



UNIVERSIDAD DE MURCIA
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

La Recuperación del Servicio: Análisis
desde una Perspectiva Emocional

D^a María del Carmen Caro Jiménez

2017

AGRADECIMIENTOS

En este momento deseo mostrar mi más sincero agradecimiento a todas aquellas personas que me han ayudado en la realización de esta Tesis Doctoral.

A mis directoras, Dña. María Sicilia Piñero y Dña. Estela Fernández Sabiote a quienes no tengo palabras para mostrar mi más sincera gratitud por su dedicación, esfuerzo, sus brillantes ideas y valiosas aportaciones, que sin duda han conseguido de éste un importante trabajo de investigación.

Dedico un especial agradecimiento y gratitud a los miembros del Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados, que me han transmitido en todo momento apoyo y consejo. En especial a Manuela López Pérez y a María Dolores Palazón Vidal que me han brindado un gran apoyo en aquellos difíciles momentos que han transcurrido en la etapa final de esta tesis doctoral.

Recuerdo cariñoso para todos los miembros del profesorado de la Facultad de Economía y Empresa que durante estos años de estudio e investigación han contribuido al desarrollo de mi formación.

Insistiendo mucho en que todo trabajo tiene su recompensa, agradezco a mis familiares el interés y la preocupación que en todo momento han mostrado por el desarrollo de este trabajo y que lo han hecho más llevadero. En especial a mis padres, Juan Francisco y Mari Carmen que si no fuera por ellos no sería quien soy ni hubiera logrado tanto.

A todas y cada una de mis amigas, que sabrán perdonar, espero, haberlas descuidado bastante durante este tiempo pero que han estado ahí en los momentos de mayor tensión. Muchísimas gracias por vuestra paciencia.

No puedo concluir sin hacer mención a alguien muy especial en mi vida. Dedico este trabajo que con tanto esfuerzo y cariño he realizado a mi futuro marido. Gracias por estar siempre ahí aguantando mis cambios de humor y espero poder responderte siempre del mismo modo.

ÍNDICE

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1: FALLO Y RECUPERACIÓN EN LA PRESTACION DE SERVICIOS Y EMOCIONES EN LA INTERACCIÓN.....	3
1.1 INTRODUCCIÓN.....	13
1.2. FALLO EN SERVICIOS	14
1.2.1. Concepto y clasificación de fallo en servicio.....	14
1.2.2. Consecuencias de fallo en servicios	17
1.3. RECUPERACIÓN DEL SERVICIO	29
1.3.1. Concepto y clasificación de la recuperación del servicio.....	29
1.3.2. Consecuencias de la recuperación del servicio.....	36
1.4. EMOCIONES	44
1.4.1. Concepto de emoción	45
1.4.2. Enfado	49
1.4.3. Frustración	51
1.3.4. Culpa	54
1.5. TEORÍAS APLICABLES DURANTE TODO EL PROCESO DE FALLO Y RECUPERACIÓN DEL SERVICIO	59
CAPÍTULO 2: ESTUDIO 1: MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS	73
2.1 INTRODUCCIÓN.....	75
2.2. MARCO CONCEPTUAL	77
2.3. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS RELACIONADAS CON LAS EMOCIONES TRAS EL FALLO EN EL SERVICIO	80
2.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS RELACIONADAS CON LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO .	86
2.5. LA IMPORTANCIA DE LAS EMOCIONES INICIALES EXPERIMENTADAS TRAS EL FALLO. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS SOBRE LA INTERACCIÓN ENTRE LAS EMOCIONES DEL CLIENTE TRAS EL FALLO Y LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO.....	91
CAPITULO 3: METODOLOGIA Y RESULTADOS DEL ESTUDIO 1	97
3.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	99

3.1.1. Pretests.....	100
3.1.2. Diseño Estudio 1	105
3.1.3. Estructura del cuestionario, procedimiento y escalas de medición.....	106
3.2. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA Y CALIDAD DE LAS ESCALAS UTILIZADAS.....	111
3.2.1. Descripción de la muestra	111
3.2.2. Fiabilidad de las escalas y realismo percibido del estudio	113
3.3. COMPROBACIÓN DE LA MANIPULACIÓN EXPERIMENTAL.....	115
3.4. CONTRASTE DE HIPÓTESIS.....	116
3.4.1. Hipótesis relacionadas con las emociones tras el fallo en el servicio	117
3.4.2. Hipótesis relacionadas con la recuperación del servicio	121
3.4.3. Hipótesis relacionadas con los efectos interacción entre las emociones	124
del cliente tras el fallo y la recuperación del servicio.....	124
3.5. DISCUSION ESTUDIO 1.....	131
ANEXO 3.1. CUESTIONARIO ESTUDIO 1.....	138
CAPITULO 4: ESTUDIO 2: MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS	141
4.1 INTRODUCCIÓN	143
4.2. MARCO CONCEPTUAL.....	147
4.3. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS RELACIONADAS CON LA CALIDAD DE LA SOLUCIÓN OFRECIDA POR LA EMPRESA EN LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO.....	149
4.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS RELACIONADAS CON LA EMOCIÓN DEL EMPLEADO DURANTE LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO.....	158
4.5 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS RELACIONADAS CON LA INTERACCIÓN ENTRE LA EMOCIÓN DEL EMPLEADO DURANTE LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO Y EL TIPO DE RESPUESTA OFRECIDA POR LA EMPRESA	166
CAPITULO 5: METODOLOGIA Y RESULTADOS DEL ESTUDIO 2	169
5.1. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	171
5.1.1. Pretest estudio 2.....	172
5.1.2. Diseño del estudio, tipo de servicio y sujetos	174
5.1.2. Procedimiento	176

5.1.2. Estructura del cuestionario y escalas de medición	179
5.2. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA Y CALIDAD DE LAS ESCALAS UTILIZADAS	184
5.2.1. Descripción de la muestra.....	184
5.2.2. Fiabilidad de las escalas y realismo percibido del estudio.....	186
5.3. COMPROBACIÓN DE LAS MANIPULACIONES EXPERIMENTALES	188
5.4. CONTRASTE DE HIPÓTESIS	190
5.3.1 Hipótesis relacionadas con la calidad de la solución ofrecida por la empresa en la recuperación del servicio	190
5.3.2 Hipótesis relacionadas con la emoción transmitida por el empleado en la recuperación del servicio	197
5.3.3. Hipótesis relacionadas con la interacción entre la emoción transmitida por el empleado y la calidad de la solución ofrecida por la empresa.....	201
5.5. DISCUSIÓN ESTUDIO 2	205
ANEXO 5.1. CUESTIONARIO ESTUDIO 2	215
CONCLUSIONES	221
6.1 CONCLUSIONES	223
6.2 IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN	232
6.3 LIMITACIONES	234
6.4 FUTURAS LÍNEAS	236
REFERENCIAS	239

INTRODUCCIÓN

Las empresas de servicios afrontan diariamente una realidad incuestionable: sus servicios tienen fallos y sus clientes inevitablemente los sufren (Reichheld 2003; Michel et al. 2009; Kim et al. 2010). Actualmente, la mayoría de las empresas, temiendo las repercusiones negativas de estos fallos, establecen estrategias para recuperarlos a fin de minimizar los efectos negativos que a corto y medio plazo pueden generar en sus resultados económicos. Sin embargo, el análisis sobre fallos en servicios y su recuperación es un tema que solo en la última década ha ido ganando relevancia. En los últimos veinte años se han llevado a cabo alrededor de 3.340 artículos de investigación relacionados con la recuperación del servicio de los cuales más de 2.700 se han producido en los últimos diez años. Estos datos apoyan el papel fundamental en la literatura de marketing en este ámbito, que se explica, a su vez, por el peso fundamental en la economía que tienen los servicios en los países desarrollados, por la creciente competitividad en mercados ya maduros, y por el incremento en las expectativas de los clientes.

Investigaciones previas han tratado de analizar los fallos desde la perspectiva del consumidor (Bougie et al. 2003; McCollough 2009), del empleado (Hui 2007; Schlager et al. 2011) y de la empresa (Kasabov y Warlow 2010; Mostafa et al. 2014). Han buscado contestar a cuestiones tales como cuándo se producen fallos, por qué se producen, cuál es el comportamiento de los clientes ante un fallo, por qué se quejan o dejan de hacerlo, o qué estrategias son las más exitosas en la recuperación del servicio (Edvardsson y Roos 2001; Duffy et al. 2006; Sabharwal et al. 2010; Nguyen et al. 2012; Siu et al. 2013; Mattila et al. 2014). Aunque actualmente, ganan más adeptos las teorías que sugieren que las emociones juegan un rol importante en el comportamiento de los

consumidores, especialmente en el ámbito de los servicios (Hatfield et al. 2014; Ustrov et al. 2016). Esto es, los individuos toman sus decisiones en base a las reacciones afectivas que les han generado las experiencias de consumo (Schwarz y Clore 1996). Y, en el caso de los fallos, cuando se producen errores en la prestación del servicio, los clientes experimentan emociones negativas en base a esa experiencia (Wetzer et al. 2007; Harrison-Walker 2012). Sin embargo, aún encontramos que la mayoría de trabajos relativos a los fallos y a su recuperación siguen adoptando una perspectiva racional (Karande 2007; Matos et al. 2009; Edvardsson et al. 2011; Guo et al. 2016).

En cuanto al grupo reducido de aquellas investigaciones que sí que tienen en cuenta las emociones, muchas de éstas consideran solo la valencia de la emoción, analizan emociones en un sentido general, sin tener en cuenta que el origen y consecuencias de cada emoción específica puede ser diferente (Hullet 2005; Schoefer y Diamantopoulus 2008; Río-Lanza et al. 2009). Es por ello que, a pesar del interés generado, las investigaciones previas fallan en abordar el efecto de las emociones en la recuperación del servicio (Wen y Chi 2013; Ustrov et al. 2016). Además, cada vez hay más investigadores que critican no se investiguen los efectos de cada emoción específica (López-López et al. 2014). En consecuencia, existe una carencia en la literatura en torno a las emociones que se generan tras producirse un fallo en servicios y las consecuencias que generan esas emociones en las estrategias de recuperación del servicio. Además de la necesidad de adoptar una perspectiva más emocional, se desconoce bastante sobre las estrategias de recuperación más adecuadas para solucionar el problema y satisfacer al consumidor (Svari et al. 2009; Edvardsson et al. 2011). Entre los escasos trabajos que se centran en emociones específicas

encontramos a Romani et al. (2013), Du et al. (2014), Kim y Jang (2014) y Varela-Neira et al. (2014). Sin embargo, estos trabajos tienen limitaciones. La mayoría de estos estudios 1) realizan el análisis en sus estudios a partir del recuerdo del individuo de experiencias pasadas 2) utilizan recurrentemente los mismos servicios 3) atribuyen el fallo exclusivamente a la empresa y no a otros factores externos o al propio individuo 4) solo utilizan la valencia o la intensidad emocional o se centran en una única emoción, como los tres últimos mencionados, lo que les impide comparar entre distintas emociones. La idea que se intenta testar en esta tesis doctoral es que los clientes pueden responder de manera distinta al fallo en función de la emoción específica que hayan experimentado en ese momento y que esa emoción puede repercutir en la forma en la que la empresa debe recuperar ese fallo.

Muchos procesos de recuperación del servicio no son automatizados, sino que requieren la interacción del consumidor con al menos un empleado. En esta interacción, el empleado es una persona y, como tal, expresa emociones, aunque lo pueda hacer de forma sublime. En las investigaciones actuales se ignora casi por completo el papel de las emociones del empleado en el proceso de recuperación del servicio (Hess et al. 2003; Kim et al. 2010). Sin embargo, existe evidencia de que las emociones de las personas que nos rodean nos pueden influir en nuestro estado emocional o incluso en nuestras repuestas como consumidores (Hatfield et al. 2014). Es por ello que en esta tesis consideramos pertinente abordar el papel de las emociones del empleado en la recuperación del servicio.

Pretendemos extender los trabajos sobre emociones generadas tras un fallo en el servicio. Para ello, en este trabajo nos vamos a centrar en las emociones

negativas que surgen durante el fallo y cómo dependiendo de la intensidad de dicha emoción el individuo llega a actuar de diferentes formas. Además, en el proceso de recuperación del servicio, analizamos el efecto de diferentes calidades en la recuperación del servicio, así como el papel de las emociones transmitidas por el empleado en las valoraciones y comportamiento del consumidor. Para ello llevamos a cabo dos estudios que tienen los siguientes objetivos:

1. Analizar si las emociones producidas ante un fallo en el servicio dependen de la atribución del fallo.
2. Comprobar que las emociones específicas generadas tras un fallo en el servicio tienen un efecto diferente en las actitudes y satisfacción del consumidor.
3. Analizar si el hecho de recuperar el servicio tras el fallo afecta a las emociones finales del consumidor, a sus actitudes, a la evaluación de la empresa y a su satisfacción global.
4. Analizar si el efecto de la recuperación del servicio depende de la emoción negativa experimentada tras el fallo en el servicio
5. Evaluar cómo diferentes formas de solucionar el fallo por parte de la empresa (mala solución, solución intermedia, buena solución) afectan al comportamiento posterior del individuo (emociones, boca a boca, intención de recompra) y a su evaluación del proceso (experiencia global, valoración de la empresa, valoración del empleado).
6. Evaluar cómo afectan las emociones transmitidas por el empleado (alegre, enfadado, inexpresivo) durante el proceso recuperación del servicio en el comportamiento posterior del consumidor (emociones, boca

a boca, intención de recompra) y en la evaluación del proceso (experiencia global, valoración de la empresa, valoración del empleado).

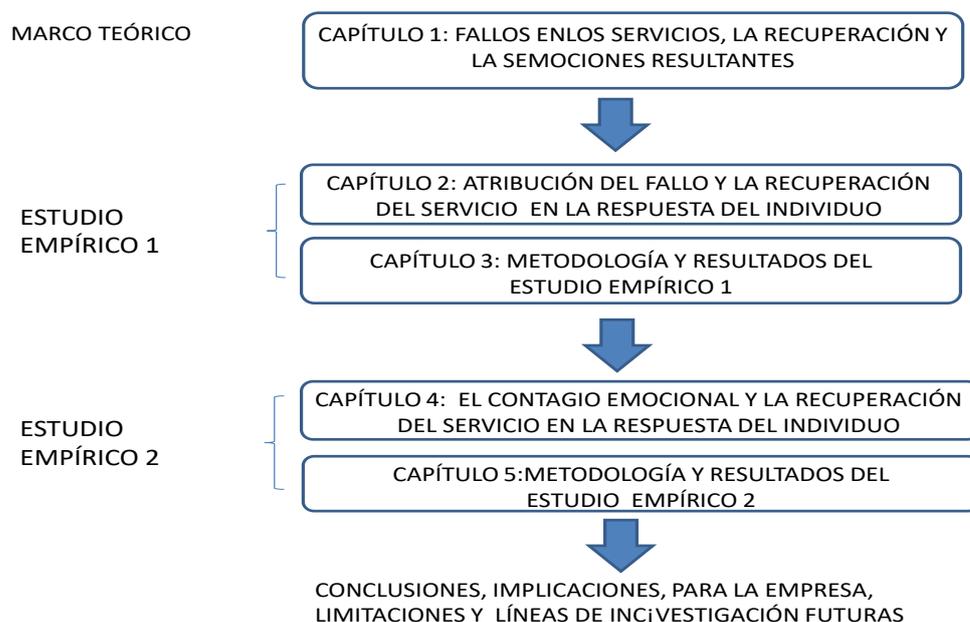
7. Averiguar si la emoción del empleado (alegre, enfadado, inexpresivo) durante el proceso de recuperación del servicio interactúa con la calidad de respuesta ofrecida por la empresa (mala solución, solución intermedia, buena solución).

En un primer estudio se abordan los cuatro primeros objetivos. Para ello, se realiza un experimento en el que participan 205 personas. Dicho experimento está basado en un escenario de fallo en servicio (sector de peluquería) cuyo objetivo es analizar el efecto de las diferentes emociones negativas sentidas por el individuo en su respuesta. A continuación, se realiza una recuperación del servicio mediante la que se comprueba la variación en las emociones sentidas y cómo puede afectar a la posterior evaluación del individuo y a su comportamiento. a continuación, comprobamos la interacción entre la emoción resultante y la recuperación realizada por la empresa.

En un segundo estudio se abordan los tres últimos objetivos. Se lleva a cabo un segundo experimento en el que participaron 543 personas. Este estudio se basó en un experimento centrado en las líneas aéreas. En este estudio planteamos una situación inicial de fallo en la que el individuo se encuentra enfadado. A partir de ahí, se analiza cómo influye en ese individuo la calidad de la solución ofrecida por la empresa y la emoción transmitida por el empleado en el proceso de recuperación del servicio.

Para la consecución de los objetivos planteados, este trabajo se estructura en seis capítulos, tal y como mostramos en la figura 1.

FIGURA 1.1. ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN



El primer capítulo aborda la revisión de la literatura tanto en fallos y recuperación del servicio como en las emociones que se producen en las interacciones entre cliente y empleado. La revisión de la literatura nos permite identificar las brechas en el conocimiento que requieren ser investigadas y plantear los objetivos de esta investigación. A su vez, identificamos las teorías que han sido utilizadas por los investigadores en este ámbito y que nos van a servir para, posteriormente, formular las hipótesis de trabajo en cada uno de nuestros estudios.

En el segundo capítulo se presenta el marco conceptual y se formulan las hipótesis del primer estudio. Las nueve hipótesis planteadas relacionan la atribución del fallo con la emoción sentida, y proponen efectos de las emociones del consumidor y de la estrategia de recuperación sobre variables del consumidor tales como su valoración de la empresa o la intención de volver a comprar con la misma.

El tercer capítulo desarrolla la metodología del experimento realizado en el primer estudio, incluyendo los dos pretests realizados para elegir el servicio y el escenario utilizado para manipular las emociones del consumidor. También se explica el proceso de la recogida de la información y se exponen los resultados de los análisis realizados que testan las hipótesis planteadas en el capítulo anterior. Una primera discusión de los resultados es abordada en este tercer capítulo.

El cuarto capítulo presenta el marco conceptual y las hipótesis referentes al segundo estudio. Las trece hipótesis plantean efectos de la calidad de la recuperación del servicio y de la emoción mostrada por el empleado en variables tales como emociones, valoraciones del empleado y la empresa, e intenciones comportamentales tras la recuperación del servicio.

Tanto la metodología como los análisis y resultados del segundo estudio se recogen en el quinto capítulo. Se expone como ha sido el proceso de recogida de información, el pretest realizado, así como el procedimiento utilizado en el experimento. Del mismo modo que en el tercer capítulo, se muestran los análisis para testar las hipótesis, y se discuten.

Finalmente, en el sexto y último capítulo, se formulan las principales conclusiones que se derivan de esta tesis doctoral, se presentan las conclusiones e implicaciones derivadas de la misma, para finalizar con las limitaciones y futuras líneas de investigación que surgen a partir de este trabajo de investigación.

CAPÍTULO 1

**FALLO Y RECUPERACIÓN EN LA
PRESTACION DE SERVICIOS Y EMOCIONES
EN LA INTERACCIÓN**

1.1 INTRODUCCIÓN

La propia naturaleza de los servicios, intangibles e inseparables, afecta a la capacidad de las empresas para prestar un servicio libre de fallos (Berry et al. 1994). Estos fallos van a generar una serie de respuestas por parte de los clientes con efectos negativos para las empresas (Svari et al. 2011; Kuo y Wu 2012). De este modo las empresas tratan de recuperar los servicios con una serie de estrategias (McCollough 2009; Edvardsson et al. 2011).

A pesar de que los fallos se pueden analizar desde diferentes puntos de vista, esto es desde la perspectiva de la empresa versus del cliente. La perspectiva empresarial pone el foco en cómo mejorar la ejecución del servicio, la formación del empleado, o la capacidad de respuesta de la empresa (Smith et al. 1999; Hui 2007; Kim y Yoon 2012). Sin embargo, suele considerar el consumidor como un sujeto pasivo en la prestación del servicio (Bitner et al. 1990, Tax et al. 1998). Por lo tanto, en esta investigación adoptamos la perspectiva del consumidor (Bougie et al. 2003; Varela-Neira et al. 2010; Tsarenko y Strizhakova 2013).

Mucho se ha escrito sobre los fallos en el servicio y su recuperación en la última década. En este capítulo abordamos la revisión de la literatura relativa a los fallos en los servicios y la recuperación de los mismos. A cada uno de estos aspectos se le dedica un epígrafe para (a) definirlos, (b) clasificarlos, e (c) identificar sus consecuencias. Además, revisamos en un tercer epígrafe la literatura relativa a las emociones en las interacciones cliente-empleado/empresa, de modo que (a) el concepto de emoción es definido, y (b) se identifican las emociones más relevantes para el contexto de fallo y recuperación del servicio. En un cuarto epígrafe se revisan las teorías más usadas para comprender los fallos en el servicio, la recuperación del servicio y el rol de las emociones de los clientes y

empleados. Todo esto nos permite identificar brechas en la literatura a partir de las cuales planteamos los objetivos de esta investigación.

Dado que los objetivos planteados los vamos a cubrir con la realización de dos estudios, este capítulo nos servirá de base para crear un marco teórico para cada uno de ellos antes de plantear las hipótesis.

1.2. FALLO EN SERVICIOS

Existen numerosos trabajos que nos permiten entender cuándo se produce un fallo en el servicio. En este apartado vamos a ver qué entendemos por fallo en servicios. Además, estudiaremos las consecuencias que genera en el individuo haber sufrido un fallo.

1.2.1. Concepto y clasificación de fallo en servicio

El concepto de fallo ha sido definido por diversos investigadores. Así por ejemplo, Parasuraman et al. (1985) consideran que existe un fallo en un servicio cuando se produce una situación donde los resultados futuros o el proceso en sí no pueden ser realizados eficazmente por la empresa. Se trata por tanto de una situación en la que el proveedor de servicios no cumple las expectativas del cliente debido a que estos evalúan el resultado como insatisfactorio (Lin 2006).

Como podemos observar de la Tabla 1.1, donde se recogen las principales definiciones de fallo, la mayoría de los investigadores coinciden en señalar que el fallo en el servicio se debe a que el proveedor de servicio no cumple las expectativas del consumidor. Aunque no existe una única definición generalmente aceptada, la definición de Grönroos (1988, p.11) “Intercambio donde un cliente percibe una pérdida debido a un problema por parte de la

empresa” sí que es adoptada por otros investigadores (McCollough 2009; Namkung y Jang 2010).

TABLA 1.1. DEFINICIONES DE FALLO EN SERVICIO

Autor	Definición
Andreassen (2000, p.159)	<i>Situación que se produce cuando el servicio prestado no cumple las expectativas del cliente</i>
Grönroos (1988, p.11)	<i>Intercambio donde un cliente percibe una pérdida debido a un problema por parte de la empresa</i>
Maxham III (2001, p.11)	<i>Cualquier problema que puede ocurrir durante la experiencia de consumo</i>
Palmer et al. (2000, p.513)	<i>Cualquier situación en la que para el cliente algo ha ido mal</i>
Parasuraman et al. (1985, p.42)	<i>Situación en la que los resultados futuros de un servicio no pueden ser cubiertos por el proveedor y por tanto no cumple las expectativas del cliente</i>
Spreng et al. (1995, p.15)	<i>Situación en la que la empresa no puede lograr los resultados futuros del servicio y no cumple las expectativas de la empresa</i>
Tsai et al. (2014, p.140)	<i>Situación en la que el proveedor de servicios no cumple con las necesidades y expectativas de los clientes</i>

Fuente: Elaboración propia

Por qué se producen estos fallos en el servicio, ha sido objeto de estudio, de modo que se encuentran listados como el que mostramos a continuación. Basándonos en datos obtenidos de organismos tales como el Instituto Nacional de Estadística (INE), el Instituto Nacional de Consumidores (INC), el Consejo de Consumidores y Usuarios (CCU) y de trabajos académicos (Oliver 1977; Greenberg 1990; Zeithaml et al. 1996; Smith et al. 1999), entre otros, en la Tabla 1.2, planteamos un listado con las causas más frecuentes que originan fallos y que llevan a que los usuarios cambien con frecuencia de proveedor de servicios.

TABLA 1.2. CAUSAS DE LOS FALLOS EN EL SERVICIO

Causa	Explicación
Defraudar las expectativas	<i>Los individuos parten de una idea inicial de lo que consideran que es un servicio adecuado. Cuando dicha idea no se cumple, corremos el riesgo de que el consumidor se sienta, en cierta manera, defraudado.</i>
Problemas con el equipo de ventas	<i>Los trabajadores son el contacto inicial y, en la mayoría de las ocasiones, directo que la empresa tiene con el cliente. Además son un elemento importante para lograr mantener los clientes dentro de la compañía.</i>
Precios no justificados	<i>Es un elemento clave de la imagen competitiva de la empresa. Aunque es cierto que, en ocasiones, es imposible rebajar más el precio, en otras el problema reside en no estudiar de forma correcta cómo reducir costes</i>
Limitaciones propias	<i>Aceptar pedidos que no se pueden servir o esperar un número de clientes que no podemos atender es una de las peores tarjetas de presentación que la empresa puede tener. Asimismo, los plazos deben ser realistas.</i>
No estudiar a la competencia	<i>Considerar que la forma de actuación propia es la correcta sin evaluar a la competencia supone problema que no ayuda a que la empresa pueda desarrollarse.</i>
Servicio obsoleto	<i>Los individuos actualmente cambian de forma constante sus gustos y preferencias. Es por ello que necesitamos revisar y actualizar las características y las funcionalidades de los servicios que ofrecemos.</i>
Cambios constantes en el personal	<i>Muchas personas, sobre todo en el campo de los servicios, necesitan establecer cierta conexión con los empleados para poder mantener y continuar la relación comercial. Sin embargo, aquellas empresas cuya plantilla se renueva de forma habitual, será difícil establecer niveles de</i>
Causas incontrolables	<i>Existen causas que provocan fallos en los servicios que, aunque no sean provocadas directamente por la propia empresa, no debe descuidarlas. Estas y otras situaciones suelen enfadar a la mayoría de los clientes y hay que tener entender y escuchar sus quejas.</i>
Tiempos de espera	<i>Las empresas no siempre pueden hacerlo todo de forma inmediata y, si el cliente va a tener que esperar, es algo que hay que explicárselo desde el principio. Debemos siempre mostrar que queremos ofrecerle el servicio de la mejor manera posible.</i>
El propio individuo	<i>Existen determinadas ocasiones en las que es el propio individuo el que origina el fallo en el servicio debido a su comportamiento de manera que son responsables de su propia insatisfacción</i>

Aunque no una clasificación de los fallos generalmente aceptada en función de la fuente del fallo. Sin embargo, los investigadores sí que se ponen de acuerdo en identificar dos tipos de fallo: fallo en el resultado y fallo en el proceso (Bitner et al. 1990; Hoffman et al. 1995; Keaveney 1995; Mohr y Bitner 1995). El primero se refiere a aquella situación en la que la empresa no ofrece lo básico para realizar correctamente el servicio (Smith y Bolton 2002) y el segundo concepto se refiere a aquellas acciones que los empleados llevan a cabo durante el tiempo de prestar el servicio (Chan y Wan 2008). El fallo en el resultado afecta a los

recursos económicos del cliente mientras que el de proceso afecta a sus recursos sociales (Chan y Wan 2008).

1.2.2. Consecuencias de fallo en servicios

De entre los numerosos trabajos revisados sobre fallos en servicios publicados en los últimos quince años, en la Tabla 1.3 recogemos diferentes ejemplos sobre tipología de fallo, contexto y variables estudiadas ayudándonos de algunos de los trabajos más citados. Tal y como se aprecia en la tabla, los sectores donde se suelen realizar estos estudios son: restaurantes, hoteles, seguidos por líneas áreas y telefonía, ya que se trata de sectores donde se producen más fallos, o al menos reciben un mayor número de quejas. Según encontramos en un artículo del periódico El País sobre los datos de las quejas en 2015 éstas habían aumentado un 192% respecto de las presentadas en 2014. El informe refleja que el 61,9% de las reclamaciones fueron contra compañías que prestan servicios de telefonía y acceso a internet. Tras las telecomunicaciones, el sector con más reclamaciones es el de vehículos (17,9%), seguidos de banca y servicios financieros (5,1%) y energía (4,1%).

Qué se estudia como fallo en cada investigación varía pues encontramos desde conceptos muy amplios como experiencias insatisfactorias (Bougie et al. 2003; Matos et al. 2009) a ejemplos concretos de fallos como retraso en el servicio (Hui 2007) fallo en la limpieza (Karatepe 2006) o en el trato del empleado (Porath et al. 2010). A su vez, la metodología de los estudios incluye tanto cuestionarios como experimentos.

TABLA 1.3. FALLOS EN SERVICIOS: CONTEXTO Y HERRAMIENTAS MÁS UTILIZADAS

Autor	Contexto	Tipo de fallo	Muestra	Tipo de estudio	Consecuencias del fallo, variables resultantes	Emociones
Bougie et al. (2003)	Explicar una experiencia propia	Experiencia insatisfactoria(r)a	Estudiantes, Tilburg N=120	Entrevista	Emociones Insatisfacción Comportamiento posterior	Si
Du et al. (2010)	Restaurante	Gusano en el plato	Estudiantes, China N=372	Diseño experimental	Insatisfacción Emociones Intención de recompra	Si
Edvardsson et al. (2011)	Restaurante	Experiencia insatisfactoria (r)	Población diversa N=32	Entrevista	Tiempo Insatisfacción	No
Guchait y Namasivayan (2012)	Restaurante	Cambiar un plato	Empleados, EE.UU. N=30	Diseño experimental	Equidad Emociones Satisfacción	Si
Guo et al. (2016)	En general, servicios minoristas	Experiencia insatisfactoria (r)	Empleados, EE.UU. N=283	Entrevista	Control Autoestima Opinión	No
Harrison-Walker 2012	Teórico	-	-	-	Emociones Intención de compra Boca a boca	Si
Hui (2007)	Restaurante	Retraso en el servicio	Estudiantes, EE. UU. N=568	Diseño experimental	Justicia Satisfacción Intención de recompra	No
Karande et al. (2007)	Hotel y línea aérea	No funciona la conexión online y la maleta no llega	Población, EE.UU. N=424	Diseño experimental	Satisfacción	No
Karatepe (2006)	Hotel	Falta de limpieza	Población, Turquía N=781	Diseño experimental	Justicia Satisfacción Lealtad	No
Kruger et al. (2015)	Telefonía	Fallo en la prestación del servicio	Población, Johannesburgo, N=605	Diseño experimental	Satisfacción Intención de recompra	No
Kuo y Wu (2012)	Sitio web de compras	Fallo en producto, error en la entrega	Población, Taiwán N=252	Diseño experimental	Justicia Emociones Satisfacción Intención de recompra	Si
Matos et al. (2009)	En general, servicios minoristas	Experiencia insatisfactoria(r)	Estudiantes, EE.UU. N=204	Entrevista	Justicia Satisfacción Intención de recompra Boca a boca Actitud hacia la queja	No
Mattila et al. (2014)	Restaurante	Mal estado de la comida	Profesorado EE.UU. N=219	Diseño experimental	Emociones Equidad Intención de recompra	Si
Maxham (2001)	Peluquería	Corte de pelo, prov. internet	Población, EE.UU. N=114	Diseño experimental	Satisfacción Boca a boca Intención de recompra	No
MCColl-Kennedy et al. (2009)	Servicios minoristas	Experiencia insatisfactoria (r)	Estudiantes, EE.UU. N=140	Entrevista	Emociones Expresiones y comportamientos	Si
MCCollough (2009)	Línea aérea	Retraso vuelo	Población, EE.UU. N=237	Diseño experimental	Satisfacción	No
Mostafa et al. (2014)	Telefonía	Calidad del servicio	Población, Egipto N=437	Diseño experimental	Satisfacción	No
Namkung y Jang (2010)	Restaurante	Calidad de la comida-precio	Estudiantes, EE.UU. N=326	Diseño experimental	Equidad Emociones Intención de recompra Boca a boca	Si
Nguyen et al. (2012)	Hotel	Experiencia insatisfactoria (r)	Estudiantes, Australia N=431	Entrevista	Satisfacción Intención de recompra	No
Ogbonna y Igbojekwe (2015)	Hotel	Calidad del servicio	Población, Lagos N=110	Diseño experimental	Satisfacción Lealtad	No
Ozgen y Kurt (2011)	En general, servicios minoristas	Experiencia insatisfactoria (r)	Población, Turquía N=238	Entrevista	Justicia Emociones	Si
Porath et al. (2010)	Banca	Fallo en el trato del empleado	Estudiantes, EE.UU. N=73	Diseño experimental	Emociones Evaluaciones del consumidor	Si
Prasongsunkarn y Patterson (2012)	Hotel	No hay habitaciones	Estudiantes, Tailandia N=1098	Diseño experimental	Justicia Satisfacción	No
Rio-Lanza et al. (2009)	Telefonía	Experiencia insatisfactoria (r)	Población, España N=554	Entrevista	Justicia Emociones	Si

Sabharwal et al. (2010)	Telefonía	Fallo en el servicio	Estudiantes, India N=241	Diseño experimental	Justicia Satisfacción Boca a boca Intención de recompra	No
Kappas (2013)	Teórico	-	-	-	Emociones	Si
Siagian y Triyowati (2015)	Banca	Distintos fallos	Población, EE.UU. N=728	Diseño experimental	Justicia	No
Siu et al. (2013)	Restaurante	Experiencia insatisfactoria (r)	Población, China N=200	Entrevista	Justicia Satisfacción Intención de recompra	No
Svari et al. (2011)	Hotel, restaurante, línea aérea	Experiencia insatisfactoria (r)	Población diversa, N=269	Entrevista	Emociones	Si
Tronvoll (2011)	Turismo	Experiencia insatisfactoria(r)	Población, Noruega N=3,104	Entrevista	Queja Emociones	Si
Tronvoll (2012)	Restaurante	No hay café	Teórico	-	Queja	No
Tsarenko y Strizhakova (2013)	Hotel y línea aérea	Experiencia insatisfactoria (r)	Estudiantes, Australia N=252	Entrevista	Emociones Queja	Si
Varela-Neira et al. (2010)	Banco	Experiencia insatisfactoria (r)	Población, España N=1023	Entrevista	Emociones Satisfacción Intención de recompra	Si
Varela-Neira et al. (2010)	Banco	Experiencia insatisfactoria (r)	Población, España N=673	Entrevista	Queja Satisfacción Justicia Emociones	Si
Wen y Chi (2013)	Línea aérea	Retraso en un vuelo	Población, China N=581	Diseño experimental	Justicia Satisfacción Confianza Intención de recompra Boca a boca	Si
Wetzer et al. (2007)	Restaurante	Experiencia insatisfactoria (r)	Estudiantes, Países Bajos N= 100	Entrevista	Emociones Boca a boca	Si
Zhou et al. (2013)	Hotel y web de compras	No habitaciones y producto en mal estado	Estudiantes, China N=160	Diseño experimental	Influencia social	No
McCollough et al. (2000)	Línea aérea	Retraso vuelo	Población, EE.UU. N=240	Diseño experimental	Satisfacción Justicia Emociones	Si

Nota: r = recuerdo

En la Tabla 1.3, también se recoge si los estudios tienen en cuenta el componente emocional ya que la literatura de comportamiento del consumidor muestra una nueva orientación en la que, dada su relevancia, se integra el componente emocional con el cognitivo (Hui 2007; Watson y Spence 2007; Moliner y Fuentes 2011). Muchos investigadores sostienen el uso del enfoque desde el punto de vista del consumidor debido a que la prestación del servicio se basa en la participación, vivencia y experiencia del individuo (Grönroos 2000; Szymanski y Henard 2001; Benkenstein et al. 2003; Roggeveen et al. 2012). A pesar de la notable necesidad de investigación sobre el componente emocional (Choi y Choi 2014; López-López et al. 2014) y del elevado número de artículos que en los últimos años encontramos sobre el estudio del componente emocional cuyo objetivo es lograr entender mejor las posibles reacciones que el consumidor

puede tener ante determinadas situaciones y su efecto en el comportamiento posterior (Río-Lanza et al. 2009; Tsarenko y Strizhakova 2013) seguimos encontrando autores que analizan el fallo en el servicio desde la perspectiva racional dejando a un lado la parte afectiva (Sabharwal et al. 2010; Siu et al. 2013).

Finalmente, tal y como se aprecia en la Tabla 1.3, las consecuencias que se derivan de una mala prestación del servicio son múltiples. Tras una mala gestión del servicio se genera una situación en la que el individuo considera que la forma de actuar de la empresa ha sido la adecuada de manera que se genera en él un sentimiento de injusticia (Karande et al. 2007; Prasongsunkarn y Patterson 2012) que genera no solo un estado de insatisfacción (Bougie et al. 2003; Varela-Neira et al. 2010) sino que además puede desembocar en reacciones emocionales negativas (Wetzer et al. 2007; Mattila et al. 2014). Estas consecuencias, como ha sido estudiado a lo largo de la literatura de servicios, tienen influencia posterior en otros aspectos como puede ser la realización de una queja (Tronvoll 2011; Park et al. 2014) la pérdida de confianza del consumidor (Komunda y Osarenkhoe 2012; Wen y Chi 2013), el aumento de la actitud negativa (Carlson y O’Cass 2010; Guo et al. 2016) o el aumento del boca a boca negativo (Matos et al. 2009; Sabharwal et al. 2010).

A continuación revisamos las consecuencias identificadas de los fallos en el servicio, estas son: insatisfacción, emociones, queja, confianza, actitud y boca a boca.

- **Insatisfacción**

La insatisfacción ha sido definida como “una respuesta del consumidor en una determinada experiencia de consumo a la evaluación de la discrepancia percibida entre las expectativas previas y el desempeño real del producto” (Day 1984, p. 497). No está relacionada con la causa del fallo sino con el efecto del resultado negativo. Esta situación es el punto de partida que llevará a cada individuo a actuar de una determinada manera (Nyer 1997). La insatisfacción no es considerada una emoción como tal (Liljander y Strandvik 1997; Dewitt et al. 2008) sino que se trata de una reacción más genérica consecuencia de un suceso negativo.

Existen autores que han enfocado sus estudios al componente cognitivo de la insatisfacción (Bagozzi 1997; Erevelles 1998) y otros al afectivo (Martínez-Tur et al. 2001; Bigné y Andreu 2004; Antonetti y Maklan 2013). No obstante, se han estudiado más los elementos cognitivos derivados de la insatisfacción que las emociones (Oliver 2000; Mattila et al. 2014).

La insatisfacción ocurre primero y no siempre concurre con emociones negativas como el enfado (Bougie et al. 2003). Al ser un estado menos intenso y más general que otras emociones negativas, el individuo insatisfecho intenta primero razonar y entender qué ha ocurrido para que se haya producido ese resultado. Oliver (1996) encontró que los individuos prefieren permanecer pasivos cuando no están satisfechos. Es decir, la insatisfacción per se no genera emociones negativas, pero estar insatisfecho es una condición necesaria para que esas emociones tengan lugar.

- **Emociones**

Las emociones¹ son estados muy intensos que llevan a los individuos a actuar de una determinada manera. Bagozzi et al. (1999, p.184) definen las emociones como “estados afectivos de una persona que son específicos a determinados eventos o pensamientos propios de uno”. Winkielman et al. (2011, p. 196) afirman que normalmente la emoción se define como un “estado caracterizado por cambios coordinados libremente en los siguientes cinco componentes: (i) sentimientos –experiencia subjetiva, (ii) cognición – cambios en la atención, percepción o proceso inferencial, (iii) acción- cambios en la predisposición para o la ejecución de respuestas específicas, (iv) expresión- cambios faciales, vocales, posturales, y (v) fisiológicos- cambios en el sistema nervioso central y periférico”.

El término emoción describe un estado que no solo se identifica por su valencia (positiva vs negativa), sino que incluye estados específicos negativos tales como miedo, culpa, enfado, tristeza o repugnancia, y estados específicos positivos tales como la felicidad, amor, u orgullo.

Se ha demostrado que el componente emocional y, en concreto las emociones, influyen en los juicios y toma de decisiones de los individuos (Mellers et al. 1997).

El consumidor busca la equidad en la prestación del servicio (Namasivayam y Hinkin 2003) y su logro genera emociones positivas. Sin embargo, cuando no se logran, el individuo comenzará a sentir estados emocionales negativos. Las

¹ Dado que las emociones es una de nuestras variables principales en esta investigación, posteriormente tiene un apartado donde el concepto se define y la revisión de su literatura se realiza más profundamente.

emociones median el efecto entre la equidad percibida y el comportamiento de queja (Schoefer y Diamantopoulos 2008).

En situaciones de fallo en el servicio, son las emociones negativas las que determinan el comportamiento posterior del individuo independientemente de la fase del servicio en la que aparecen dichas emociones negativas. De aquí se deriva la importancia que tienen a la hora de estudiar la conducta de los consumidores.

- **Actitud**

La actitud se define como “un estado mental de disposición, generado por la experiencia del individuo, que ejerce influencia directa en las respuestas del individuo sobre objetos y situaciones con las que se relaciona” (Allport 1935, p. 798). Para Kretch y Crutchfield (1948) es una predisposición aprendida, estable y duradera en el tiempo para responder a ciertas cosas en una dirección determinada.

En el concepto de actitud encontramos dos partes claramente diferenciadas. La primera parte es el componente cognitivo basado en juicios de valor hacia el producto o servicio y, la segunda, es el componente afectivo basado en elementos más heurísticos, es decir, se refiere a las respuestas afectivas derivadas de la experiencia o exposición a un producto o servicio. En cualquier caso, no existe un claro consenso de qué componente pesa más (Fishbein 1967; Zajonc y Markus 1982; Boshoff 2005) aunque sí es cierto que, como ha ocurrido con otros conceptos como la insatisfacción, tradicionalmente se ha estudiado más su componente cognitivo posiblemente debido a que es más fácil de medir (Zaltman 1997).

El individuo crea una actitud en base a la experiencia que ha tenido tras la prestación del servicio (Allport 1935) y puede venir determinada por distintos elementos favorables o desfavorables (Chen y Wells 1999) así como por evaluaciones cognitivas y afectivas. La actitud posee una serie de características que son las que la hacen más fuerte y por tanto más difíciles de modificar posteriormente. Según la teoría de resistencia de la actitud, aquellos individuos que han tenido una experiencia negativa en un servicio generarán en ellos emociones negativas que darán lugar a una actitud más extrema (Krosnick 1988; Bóninger et al. 1995; Chaiken et al. 1996; Clarkson et al. 2008). Lo mismo ocurre en el caso en el que el causante del fallo esté claramente identificado generando en el individuo una actitud muy segura. Además, cuanto más relacionado o involucrado esté el individuo con el servicio en cuestión mayor será la actitud forjada hacia el mismo (Solomon 2008; pp. 246-247).

Además de la experiencia, la satisfacción influye en la formación de la actitud del consumidor manteniéndola o modificándola (Oliver 1980; Roest y Pieters 1997). Cuando un individuo queda insatisfecho con un servicio, el fallo afecta de forma negativa a la actitud del individuo.

La investigación ha demostrado que la actitud es un elemento muy importante en las decisiones de compra (Greenwald 1989) y tiene una fuerte influencia en el pensamiento y comportamiento del individuo lo que le hace ser un concepto muy estudiado en el ámbito de psicología y comportamiento del consumidor (Bargh et al. 1992; Andrade y Cohen 2007). En general la actitud sirve para predecir el comportamiento de los individuos (Fishbein y Azjen 1975). Es decir, aquellos individuos con una actitud positiva hacia un determinado servicio tendrán un comportamiento favorable hacia el mismo (Carlson y O`cass 2010).

- **Queja**

La queja es un comportamiento post-compra y se define como un conjunto de múltiples respuestas, algunas de ellas desencadenadas por la insatisfacción percibida tras la compra (Singh 1988, p.84). De acuerdo a la literatura previa, para llegar a hacer una queja se debe dar una emoción negativa (Roseman et al. 1994), un incidente crítico durante la prestación del servicio o una evaluación negativa del servicio en su conjunto (Ljungberg 2002). Según el modelo que plantearon Day y Landon (1977) el comportamiento de queja del individuo tiene tres niveles: una respuesta interna que es no volver a comprar a esa empresa y hablar de forma negativa a amigos o familiares, un segundo nivel sería solicitar la recuperación del servicio a la empresa y el tercer nivel consiste en adoptar medidas legales cuando la empresa no responde a la petición del individuo.

Cuando un individuo lleva a cabo un comportamiento de queja lo hace buscando un objetivo, resolver una contradicción (Holt 2002). Dicho comportamiento no puede verse como un concepto aislado sino que por un lado, está relacionado con el mismo servicio ya que consideramos que el individuo puede formar parte del mismo y, por otro lado, es un concepto contextual que varía en función de si el individuo tiene a su disposición herramientas para poder llevarlo a cabo (Tronvoll 2012).

No todos los consumidores insatisfechos realizan una queja, es más, del total de clientes insatisfechos sólo llegan a quejarse el 10% (Tax y Brown 1998). Esto sucede con aquellos individuos que consideran que no van a obtener un beneficio con la queja o incluso pueden obtener una pérdida si lo hacen (Day et al. 1981; Zeelenberg y Pieters 2004; Chebat et al. 2005).

Aquellos que se quejan puede que no dirijan su queja a la empresa sino a terceras partes (como organismos públicos u organizaciones de consumidores) u otras personas como familiares y amigos.

En cuanto a los datos en España relativos a las quejas el INC (Instituto Nacional de Consumo) calcula un índice de insatisfacción del consumidor. Entre todos los posibles sectores sobre los que se recogen reclamaciones y, en concordancia con el artículo de El País anteriormente citado, aquellos sectores que mayor número de reclamaciones han recibido en los últimos años son las comunicaciones electrónicas, telefonía y acceso a Internet. En la Tabla 1.4, que recoge los datos de los organismos a los que recurren los consumidores a quejarse, se aprecia como el mayor volumen de quejas se realizan a la propia empresa.

TABLA 1.4.- RECLAMACIONES POR ORGANIZACIÓN (%)

Organismo	%
Servicio Atención al cliente de la propia empresa	76,08
Organizaciones de consumidores	2,83
Oficinas Municipales de Información a los Consumidores	2,76
Juzgados	1,3
Dependencias de las CC.AA.	1,0
Medios de comunicación	0,96
Otras instituciones	14,9

Fuente: INC (2013)

A su vez, la CCU (Consejo de Consumidores y Usuarios) (2014) cifra las reclamaciones atendidas por las asociaciones de consumidores de ámbito nacional en un total de 1.095.259.

- **Confianza**

Se define como “la disposición a confiar en la otra parte del intercambio” (Moorman et al. 1992, p.316), es decir, se refiere a la creencia del comprador de que ante una determinada situación el vendedor va a realizar acciones que van

a generar un resultado positivo en el individuo (Moorman et al. 1993). Según extraemos de este concepto, el individuo tiene por un lado, una expectativa de creencia, fiabilidad o intencionalidad en la otra parte (Blau 1964; Rotter 1967; Pruitt 1981; Schurr y Ozanne, 1985; Dwyer y Lagace 1986; Dwyer y Oh 1987; Anderson y Weitz 1990) y, por otra parte, incluye la intención de comportamiento que se refleja en la dependencia, vulnerabilidad e incertidumbre del individuo que confía respecto al otro (Deutsch 1962, Giffin 1967; Zand 1972; Schlenker et al. 1973; Coleman 1990). La confianza existe cuando una parte cree en la integridad y fiabilidad de la otra parte (Morgan y Hunt 1994).

Se ha demostrado que la confianza es un elemento importante en la relación del individuo con el proveedor del servicio (Parasuraman et al. 1985). Los individuos, para realizar cordialmente su actividad comercial, deben de poder confiar en la empresa y sentirse seguros de la elección que han tomado.

Numerosos investigadores abordan el papel de la confianza en el manejo de las quejas de los individuos (De Ruyter y Wetzels 2000; Coulter y Coulter 2002; Kau y Loh 2006) demostrando la relación negativa entre la existencia de un fallo en el servicio y la confianza del individuo.

- **Boca a boca**

Aunque existen diversas definiciones de la comunicación boca a boca, nos quedamos con la de Maxham y Netemeyer (2002, p.242) que la aplica a un contexto de fallos en el servicio, y la define como “la probabilidad de realizar una recomendación favorable sobre un producto o servicio después del fallo y esfuerzo de recuperación que realiza la empresa”. Se han identificado cuatro razones por las que los individuos realizan boca a boca, estas son: altruismo,

reducción de la ansiedad, venganza y búsqueda de consejos (Sundaram et al. 1998). De modo que cuando un individuo sufre un fallo en el servicio se encuentra en una situación en la que lo más habitual es que emplee esta herramienta para poder reducir su ansiedad desahogando sus pensamientos y emociones negativas con los demás (Zeelenberg y Pieters 2004). En relación a la venganza, se ha demostrado que los individuos utilizan el boca a boca a negativo como castigo para la empresa (Tsai et al 2014) por ello, los individuos que muestren un elevado nivel de emociones negativas mostrarán una actitud positiva hacia este medio de comunicación (Singh 1990). De hecho, un individuo insatisfecho puede llegar a compartir hasta con 20 personas su experiencia negativa (Thwaites y Williams 2006; Morrison y Huppertz 2010).

El boca a boca se puede llevar a cabo cara a cara o electrónicamente, a través de Internet (conocido como boca a boca electrónico). El uso de las redes sociales permite que un mensaje pueda alcanzar un gran número de individuos y, de esta manera, influir en ellos (Lau y Ng 2001). Actualmente el “boca a boca electrónico” tiene la capacidad de pueden influir en la imagen y reputación de la empresa (Hennig-Thurau 2004).

Se ha demostrado que el boca a boca negativo tiene mayor impacto que el positivo y el boca a boca electrónico tiene más impacto aún (Bone 1995; Wangenheim 2005). Esto se debe a que este tipo de comunicación tiene una rápida difusión, anonimato y es muy fácil acceder a ella (Assael 2004; Hanson y Kalyanam 2007).

1.3. RECUPERACIÓN DEL SERVICIO

En este epígrafe, basándonos en la revisión de la literatura, definimos el concepto de recuperación de servicio al mismo tiempo que clasificamos las posibles estrategias de recuperación para finalizar con las consecuencias derivadas de una mala recuperación del servicio.

1.3.1. Concepto y clasificación de la recuperación del servicio

Smith et al. (1999, p.357) definen la recuperación de un servicio como “los intentos que realiza la empresa en proporcionar una ganancia al consumidor para compensar la pérdida que ha tenido”. Sin embargo, no son los únicos que definen este concepto (véase Tabla 1.5). La mayoría de las definiciones coinciden en señalar que las estrategias de recuperación son acciones que lleva a cabo la empresa para solucionar un problema en el que se encuentra el individuo. Esto implica que aunque no siempre provoca el fallo, es de la empresa de quien se espera obtener una solución. La definición que parece más aceptada en la literatura (Matos et al. 2009; Svari et al. 2011; Kuo y Wu 2012; Siu et al. 2013) es la de Grönroos (1998, p.11) que define la recuperación del servicio como “la acción de un proveedor de servicios en respuesta a un fallo en el servicio”.

TABLA 1.5. DEFINICIONES DE RECUPERACIÓN DEL SERVICIO

Autores	Definiciones
Chan et al. (2009, p.364)	<i>Recuperación privada que la empresa lleva a cabo con el individuo</i>
Fang et al. (2013, p.344)	<i>Pasos que lleva a cabo el proveedor tras el fallo del servicio para intentar corregir la pérdida del cliente</i>
Grönroos (1988, p.11)	<i>La acción de un proveedor de servicios en respuesta a un fallo en el servicio</i>
Johnston y Hewa (1997, p.467)	<i>Las acciones de un proveedor de servicios para mitigar el daño a un cliente debido a un fallo en la entrega de un servicio</i>
Kau y Loh (2006, p.102)	<i>Pasos que lleva a cabo el proveedor tras el fallo del servicio para intentar corregir la pérdida del cliente</i>
Smith et al. (1999, p.357)	<i>Intentos de la compañía por proporcionar una ganancia para compensar la pérdida del cliente</i>
Tax y Brown (2000, p.272)	<i>Proceso en el que la empresa identifica el fallo en el servicio y lo intenta resolver de forma eficaz</i>

La recuperación del servicio es el segundo encuentro con el servicio donde el individuo vuelve a tener unas expectativas pero, en este caso, centradas en la recuperación (Lewis y Spyropoulos 2001). Se trata por tanto de acciones que el proveedor debe realizar para lograr que la pérdida del consumidor sea reversible (Fang et al. 2013). Dependiendo de la gravedad del fallo en el servicio percibida por el consumidor, las acciones dirigidas a recuperarlo varían (Smith y Bolton 1998; Mattila 1999).

Muchas investigaciones han tratado de encontrar respuesta a las preguntas de ¿cuáles son las estrategias de recuperación más efectivas? (Edvardsson y Roos 2001; Siu et al. 2013) ¿cuál es la respuesta de los clientes ante la recuperación del servicio? (Sabharwal et al. 2010; Nguyen et al. 2012; Mattila et al. 2014). Y aunque la metodología, y el contexto pueda variar, los investigadores están de acuerdo en el papel fundamental de la justicia percibida en todo este proceso. De modo que el cliente la mayor o menor justicia percibida en la recuperación del servicio afectará a la respuesta del cliente (Sabharwal et al. 2010; Kuo y Wu 2012). Este aspecto será tratado posteriormente con más detalle.

En cuanto a la clasificación de las posibles estrategias de recuperación del servicio, no existe un listado consensuado de estrategias de recuperación del servicio. Wilson et al. (2016) denominan estrategias a un listado de ocho pautas a seguir a la hora de recuperar un servicio, estas son: (1) actuar rápidamente; (2) Proporcionar explicaciones adecuadas; (3) tratar a los consumidores de forma justa; (4) cultivar las relaciones con los clientes; (5) aprender de las experiencias de recuperación, (6) aprender de los clientes perdidos; (7) respaldar el servicio para limitar los fallos; y (8) animar al cliente a quejarse y realizar un seguimiento de estas quejas. Mientras, Miller et al. (2000) clasifican a las estrategias de recuperación en tangibles o intangibles. Por su parte, Karatepe (2006) identifica siete respuestas posibles de la organización de servicios: (1) reparación; (2) facilitación; (3) rapidez; (4) disculpa; (5) explicación, (6) atención; y (7) esfuerzo.

Basándonos en la literatura de recuperación de servicios revisada, identificamos en la Tabla 1.6 las diferentes estrategias de recuperación de servicios, señalando en cada caso, el contexto y los resultados de dichas estrategias. Distinguimos para ello entre estrategias tangibles e intangibles, y dentro de cada una de ellas, un listado de las más estudiadas.

TABLA 1.6. POSIBLES ESTRATEGIAS A USAR ANTE UN FALLO Y SU EFECTO

Tipo	Estrategia	Autor	Contexto	Resultado/Efecto
Tangible	Compensación económica	Maxham III (2001); Hartmann (2009); McCollough (2009); Varela-Neira et al. (2010); Edvardsson et al. (2011); Nguyen et al. (2012); Kuo y Wu (2012); Zhou et al. (2013)	Viajes, Experiencia gastronómica, banca, peluquería, web de compras	Satisfacción, Intención de recompra Boca a boca
	Compensación	Zhou et al. (2013); Mattila et al. (2014)	Experiencia gastronómica	Satisfacción Emociones
	Facilitación	Davidow (2000); Johnston y Mehra (2002); Karatepe (2006); Mostafa et al. (2014)	Hostelería, telefonía	Satisfacción
	Seguimiento	Bell y Zemke (1987); Johnston y Mehra (2002); Mostafa et al. (2014)	Telefonía	Satisfacción Lealtad
Intangible	Estrategia personalizada	Lovelock y Wirtz (2007); Nguyen et al. (2012)	Servicios minoristas	Satisfacción Intención de recompra
	Disculpa	Maxham III (2001); Edvardsson et al. (2011); Kuo y Wu (2012)	Experiencia gastronómica, peluquería, web de compras	Satisfacción Intención de recompra
	Mostrar empatía Explicación	Edvardsson et al. (2011); Kuo y Wu (2012)	Experiencia gastronómica, web de compras	Satisfacción Intención de recompra
	Rapidez de respuesta	Lovelock y Wirtz (2007); Varela-Neira et al. (2010); Nguyen et al. (2012)	Servicios minoristas, banca	Justicia Satisfacción
	Cortesía Amabilidad	Tax et al. (1998); Colquitt (2001); Yavas et al. (2004); Karatepe (2006)	Telefonía	Satisfacción Emociones
	Atención	Plymire (1991); Tax et al. (1998); Davidow (2000); Edvardsson et al. (2011)	Restaurante, Hostelería	Justicia Actitud
	Esfuerzo	Brown y Peterson (1994); Mohr y Bitner (1995); Yoon et al. (2001); Karatepe y Ekiz (2004); Mattila y Patterson (2004); Karatepe (2006)	Telefonía, Hostelería	Justicia Satisfacción

Fuente: Elaboración propia

En relación a las estrategias o herramientas utilizadas para recuperar el servicio, en la siguiente tabla (Tabla 1.7) explicamos brevemente en qué consiste cada una de ellas. Entre todas estas, la literatura señala que la más utilizada es ofrecer una disculpa (Hui 2007).

TABLA 1.7. EXPLICACIÓN ESTRATEGIAS DE RECUPERACIÓN

Estrategia	Explicación
Compensación	Existen diversas formas de compensar al cliente por las molestias sufridas por el fallo, por ejemplo reembolsos, regalos, cupones y descuentos. Aumenta no sólo la satisfacción sino que también la intención de compra.
Facilitación	Políticas, procedimientos y herramientas que una empresa debe tener para que el consumidor pueda realizar una queja. Sin embargo, la facilitación no asegura la correcta gestión de las quejas por lo que algunos autores sugieren puede no influir en la satisfacción del individuo.
Seguimiento	Procedimientos llevados a cabo por la empresa para comprobar si se ha resuelto de forma satisfactoria el problema del consumidor, tales como llamadas telefónicas o e-mails. En estas comunicaciones la empresa informa de que ha tramitado su problema y quiere conocer cuál es el estado del cliente respecto a la solución obtenida. Relevante mecanismo de retroalimentación del proceso de recuperación.
Estrategia personalizada	Procedimiento de recuperación en el que se emplean acciones altamente personalizadas con el objetivo de enfatizar al consumidor sobre la adaptación y personalización del servicio.
La disculpa	Compensación psicológica, a través de ésta la empresa comunica al cliente empatía, honestidad, sinceridad, seriedad y cortesía, se muestra la voluntad de manejar el problema. Permite reducir la ansiedad del consumidor y su enfado.
Explicación	La empresa transmitir que son conscientes de él y que está tratando de solucionarlo de la mejor manera posible de manera que se logra reducir la percepción de gravedad y el nivel de enfado del individuo. No aplicable cuando el empleado encargado de ofrecer la explicación no es capaz de ofrecerla.
Rapidez	Una vez que el cliente transmite una queja espera una respuesta rápida que es algo importante en el contexto de consumo. La rapidez está relacionada de forma positiva con la satisfacción posterior, boca a boca e intención de compra. Sin embargo, no está claro el momento óptimo para realizar la recuperación del servicio.
Cortesía/amabilidad	Tratar al individuo de forma amable puede ayudar a mejorar la percepción de justicia.
Atención	Comunicación interpersonal entre la empresa y el consumidor. compuesta de elementos como la voluntad de escuchar, la cortesía, la empatía y el respeto con la que el empleado atiende al individuo.
Esfuerzo	Energía con la que se realiza un trabajo, y en este contexto se refiere al interés que muestra la empresa por la consecución de la satisfacción de sus clientes. Los cliente perciben la recuperación es de mayor calidad.
Reparación/ Resolución del problema	Solucionar o reponer aquello que salió mal. Se trata de dar al individuo una ganancia igual a la pérdida anterior sufrida y así satisfacer al cliente y obtener una mejor evaluación del servicio. Cuando no se produce la resolución del problema, aumenta el descontento del cliente, que se siente engañado.

Fuente: Elaboración propia

Tal y como se puede apreciar algunas de las estrategias propuestas se solapan (por ejemplo, la reparación propuesta por Karatepe (2006); las clasificaciones propuestas por algunos autores como Wilson et al. (2016) no recogen

explícitamente algunas herramientas que la literatura tradicionalmente ha identificado como la compensación. Luego, revisando las propuestas de diferentes partes podemos afirmar que hay tres tipos de estrategias, aquellas que abordan cómo debe producirse esa recuperación del servicio (e.g., con rapidez, con cortesía), estrategias que se centran en qué se le da al cliente, esto es el resultado y por tanto en la compensación de la pérdida por parte del cliente (e.g., compensación, disculpa), mientras que otras se centran en elementos previos y relativos a los procedimientos, esto es qué sistemas deberían usar las empresas para que la recuperación sea efectiva (e.g., facilitación, seguimiento, sistemas para aprender de experiencias previas)

La distinción entre qué se hace y cómo se hace está enraizada en la literatura de servicios, ya que cuando se trata de medir la calidad de servicios, la escuela nórdica defiende estos dos conceptos. En la literatura sobre recuperación se han diferenciado las dos dimensiones (Duffy et al. 2006). Por un lado, encontramos la dimensión de resultado que hace mención a lo que el cliente recibe realmente con los esfuerzos de recuperación que la empresa realiza y, por otro lado, está la dimensión de proceso que se refiere a la forma en la que la empresa logra la recuperación. No existe un consenso sobre cuál de estas dos dimensiones es más importante o ante qué servicios se debe invertir más en una o en otra (Duffy et al. 2006; Bunker y Bradley 2007) aunque sí es cierto que se le ha ido dando recientemente más importancia a la dimensión de proceso debido a que los empleados son un elemento importante en la recuperación del servicio por la interacción con los consumidores (Kau y Loh 2006; Kappas 2013; Ustrov et al. 2016).

En la Tabla 1.7, se puede ver las consecuencias de la recuperación del servicio que respaldan la importancia para las empresas de estas acciones. La recuperación que se vaya a llevar a cabo es importante ya que tras el fallo el consumidor desconfía de la empresa, se siente estafado o traicionado (Van-Vaerenbergh et al. 2014) por lo que la empresa desea recuperar la confianza del cliente mediante la recuperación del servicio (Du et al. 2010). Una buena recuperación del servicio permite mejorar la satisfacción del consumidor (McCollough et al. 2000; Matos et al. 2007), afecta al boca a boca positivo e incluso pueden potenciar la lealtad de los consumidores (Kelley et al. 1993; Kim et al. 2010), aumenta la repetición de la compra y la confianza en la empresa, genera una situación de identificación con la empresa y mejora la actitud del individuo hacia la empresa (Miller et al. 2000; Michel et al. 2009; Tronvoll 2011).

En la recuperación de servicios se puede producir un efecto denominado “paradoja de recuperación” (Dewitt et al. 2008) por el cuál la recuperación es tan buena que se genera una mayor satisfacción que si el servicio no hubiese sufrido ningún fallo. Sin embargo, las estrategias de recuperación que buscan dejar al consumidor mejor que en la situación inicial suponen un problema porque (1) puede ocurrir que causen un efecto contrario: que la empresa realice una recuperación del servicio tan satisfactoria que el individuo llegue a pensar que para la empresa él no es importante o que dicha empresa no pone el suficiente esfuerzo en la actividad que realiza (Smith et al. 1998; Wirtz y McColl-Kenedy 2010); y (2) este efecto desaparece cuando se producen varios fallos, pues si el fallo en el servicio recibido es probable que se vuelva a repetir en el futuro puede influir en la insatisfacción (Folkes 1984).

Existen otras variables que van a afectar al proceso de recuperación de servicios tales como: la gravedad del fallo (véase Mattila 1999; Smith et al. 1999; Kelley y Davis 1994) o el control por parte del cliente y/o co-creación (Bateson 1985; Guo et al. 2016; Chang 2006; Bateson y Hui 1992; Karande et al. 2007; Roggeveen et al. 2012). Sin embargo, dado que estos aspectos no van a ser abordados en esta investigación no profundizamos en ellos.

A continuación, explicamos las variables a las que afecta la recuperación del servicio dejando para el último subepígrafe las teorías que se han empleado en numerosos estudios sobre recuperación del servicio (Maxham III 2001; Karande et al. 2007; Río-Lanza et al. 2009; Namkung y Jang 2010; Sabharwal et al. 2010; Guchait y Namasivayam 2012; Hatfield et al. 2014; Mostafa et al. 2014).

1.3.2. Consecuencias de la recuperación del servicio

En este subepígrafe revisamos las consecuencias identificadas en la Tabla 1.3 de la recuperación del servicio, estas son: justicia, satisfacción, emociones, actitud, confianza, participación, intención de recompra, boca a boca y lealtad. Algunas de ellas son también consecuencias del fallo en el servicio (e.g., nivel de satisfacción, emociones, actitud, confianza, boca a boca).

- **Justicia**

La justicia es un proceso cognitivo de evaluación de la equidad de las salidas en comparación con las entradas realizadas en el intercambio (Maxham 2001, p.12). Este concepto se compone de tres dimensiones: la distributiva, de procedimiento y de interacción. La justicia distributiva se refiere a la relación entre el fallo en el servicio y la recuperación en cuanto a los beneficios y costos como puede ser reembolsos o compensaciones (Deutsch 1983). Aquí, el individuo se centra en los

resultados o intentos de recuperación que la empresa ofrece y los compara con sus esfuerzos iniciales. Evalúa su situación final con la inicial e, incluso, se compara con otros consumidores. La justicia procesal se refiere a los métodos, las reclamaciones y la recuperación del servicio como políticas de reembolso (Rio-Lanza et al. 2009). El individuo se centra en la equidad en el proceso que le lleva a obtener el resultado final (Tax et al. 1998). Analiza si la empresa tiene políticas justas para solucionar el problema. La justicia interaccional se refiere al comportamiento de los proveedores de servicios, es decir, a la relación entre proveedor y cliente que se percibe por ejemplo a través de la cortesía del empleado (Nel et al. 2000). Hace referencia a la forma en la que las personas son tratadas durante el proceso (Tyler 1994). El individuo analiza cómo está siendo tratado en todo momento por la empresa, en este caso, por el empleado encargado de tramitar la reclamación (Blodgett et al. 1997).

Cuando un individuo percibe que ha sido tratado de forma justa mejorará su nivel de satisfacción y mantendrá su idea de continuar realizando acciones con la empresa (Smith y Bolton 1998; Sparks y McColl-Kennedy 2001). Los individuos evalúan el esfuerzo de recuperación que realiza la empresa en términos de si ha sido equitativo o no y a partir de ahí forman juicios sobre la satisfacción (Kim et al. 2010).

- **Satisfacción**

Se define como satisfacción la percepción positiva que el individuo tiene después de consumir un servicio (Oliver 1980, p.460). Al igual que la insatisfacción cuando hay un fallo en el servicio, la satisfacción es el punto de partida a partir del cual puede comenzar a mejorar la relación que ha sido debilitada tras el fallo

y que se pretende reforzar con la estrategia elegida. De nuevo, la satisfacción ha sido más estudiada de forma cognitiva que afectiva (Casado-Díaz et al. 2007; Schoefer 2008).

Cualquiera forma de recuperación consigue reducir el efecto negativo que el individuo tiene tras recibir el fallo en el servicio y se consigue, de esta forma, aumentar su nivel de satisfacción (Smith et al. 1999; Maxham y Netemeyer 2002). Sin embargo, cuando una empresa lleva a cabo una estrategia de recuperación basada en la compensación no siempre logra la satisfacción del consumidor pues éste considera que tras haber tenido un fallo la empresa debe ofrecer algo que repare o sustituya el error (Karatepe 2006). Cuando al individuo se le ofrece una recuperación rápida, esa inmediatez sí que influye de forma positiva en su satisfacción (Bitner et al. 1990; Bunker y Ball 2008) aunque no es similar en todos los contextos (Zhou et al. 2014). Lo mismo sucede cuando se ofrece una disculpa y se explica lo que ha sucedido (Colon y Murray 1996).

- **Emociones**

Un elemento de gran importancia que da lugar al cambio en el comportamiento del individuo son las emociones. Se ha demostrado que las emociones positivas y negativas influyen en el grado de satisfacción que el individuo obtiene tras la experiencia de consumo (Westbrook 1980; Westbrook y Oliver 1991) así, por ejemplo, cuando un individuo obtiene un resultado que le gusta comienza a obtener una emoción positiva que afecta a su conducta posterior (Howard y Gengler 2001). Los individuos suelen basar sus juicios sobre un evento, en este caso sobre los resultados, en base a las reacciones afectivas que han experimentado en dicho momento (Schwarz y Clore 1996).

Las interacciones entre la empresa y el individuo genera relaciones afectivas que pueden ser fortalecidas o no dependiendo de las acciones que lleve a cabo la empresa (Yim et al. 2008), por tanto, los esfuerzos de recuperación que la empresa realiza afecta a la respuesta emocional del individuo. En este sentido, la percepción de justicia que el individuo tiene una vez que la empresa ha realizado la recuperación del servicio influye en las emociones positivas y/o negativas que se puedan derivar de la recuperación que, a su vez, tendrán influencia en el posterior comportamiento del individuo (DeWitt et al. 2008).

Por todo lo anterior, es interesante analizar qué emociones negativas se generan en el individuo tras el fallo en el servicio, qué acciones llega a realizar contra la empresa y cómo esas emociones negativas llevan al individuo a analizar a la empresa de distinta forma.

- **Actitud**

La actitud que finalmente tenga el individuo hacia la empresa va a depender de diferentes elementos. Cuando una empresa logra solucionar el problema de un consumidor insatisfecho genera en él un estado emocional positivo que ayuda a mejorar la imagen que el individuo tiene de la empresa. La recuperación efectiva de los servicios permite que los consumidores tengan una actitud positiva hacia la empresa, que incluso les permita perdonarle en caso de haber cometido un fallo (Kumar et al. 2003).

Las empresas deben invertir continuamente en establecer una relación con el cliente de manera que suponga menos riesgo de posible pérdida y al mismo tiempo obtenga una rentabilidad derivada de esa relación (Kumar et al. 2003). Cuando una empresa logra generar emociones positivas en los consumidores y

mantener una actitud positiva entre ellos consigue aumentar las ventas debido a que el consumidor mantendrá la intención de continuar la relación (Oliver et al. 1997; Turner y Wilson 2006).

Una consecuencia importante derivada de obtener consumidores con una actitud muy positiva hacia la empresa es la resistencia de esa actitud. Se trata así de lograr intensificar esa actitud positiva de manera que los consumidores habituales de una determinada empresa sean resistentes a mensajes persuasivos que tratan de captar nuevos consumidores por parte de la competencia (Boshoff 2005) o de otros consumidores no leales que comparten información negativa con la intención de lograr efectos negativos para una determinada empresa (Turner y Wilson 2006) o la búsqueda de alternativas (Reichheld 1996).

- **Confianza**

Definíamos anteriormente, en las consecuencias del fallo en el servicio, la confianza como “la disposición a confiar en la otra parte del intercambio” (Moorman et al. 1992, p.316). Ya que no basta sólo con obtener una situación satisfactoria tras la recuperación del servicio para que el individuo continúe su relación con la empresa, este aspecto gana relevancia. La confianza se ha demostrado que es un elemento crítico para mantener esa relación (Morgan y Hunt 1994; Singh y Sirdeshmukh 2000; Weun et al. 2004; Pina e Cunha et al. 2009). Cuando un individuo obtiene una buena recuperación del servicio se ha demostrado que afecta de forma positiva a la recuperación de la confianza por parte del individuo (Tax et al. 1998; Coulter y Coulter 2002; Kau y Loh 2006). Esta recuperación de la confianza disminuye el riesgo de que el consumidor

considere que ha obtenido una pérdida al contratar a dicho proveedor de servicios debido a que ha mejorado su rendimiento (Doney y Cannon 1997; Jarvenpaa et al. 2000).

Según Rod y Ashill (2010) el individuo basa su confianza es en el rendimiento que obtiene y que le puede llevar a convertirse en un consumidor leal. De la buena recuperación, aumenta la confianza del individuo que a su vez mejora la imagen percibida de la empresa y se reduce el riesgo de que el consumidor evalúe otras opciones (Bae Suk et al. 2009).

- **Participación**

Se refiere al grado en el que un consumidor se involucra en actividades relacionadas con la empresa sin compromiso (Kumar et al. 2003, p.670). Dicha relación se debe a la existencia de un vínculo emocional con el proveedor de servicios que lleva al individuo a identificarse con la empresa y ser más participativo con ella (Kumar et al. 2003).

Para lograr mantener a aquellos consumidores que tienen ese sentimiento de identificación con la empresa y son participativos se deben realizar estrategias de recuperación en las que el individuo pueda formar parte de ellas, es decir, no se trata sólo de solucionar el problema sino que además el consumidor quiere ser parte de la solución del problema (Fang et al. 2013). Esto es muy importante debido a que estos consumidores están dispuestos a hacer sugerencias a la empresa para mejorar el servicio (Camra-Fierro et al. 2014). Cuando esto se realiza, se consigue tener un consumidor con mayor nivel de satisfacción que recomendará posteriormente al proveedor.

- **Intención de recompra**

La intención de recompra es la intención de volver a comprar el mismo artículo o de acudir al mismo proveedor de servicios (Zeithaml et al. 1996). Esta intención de recompra va a depender de aspectos económicos o de aspectos sociales (Maxham 2001).

Si el consumidor percibe que la empresa ha realizado una recuperación baja no regresará (Yavas et al 2003). Al mismo tiempo si se satisface al consumidor con la recuperación se obtendrán mayores niveles de satisfacción y por consiguiente aumentará su confianza y compromiso (Tax et al. 1998) y así se logrará mantener estable la intención de compra.

La vinculación la recuperación del servicio con la intención de recompra o voluntad de recomendar ese servicio tiene relevancia ya que esta intención se utiliza como indicador de conducta real (Baker et al. 2002; Hightower et al. 2002; Sabharwal et al. 2010).

- **Boca a boca**

El boca a boca definido como “la probabilidad de realizar un recomendación favorable sobre un producto o servicio después del fallo y esfuerzo de recuperación que realiza la empresa” Maxham y Netemeyer (2002, p.242) puede ser tanto negativo, en forma de queja, pero también positivo tras haber resuelto la empresa el problema de forma eficaz o en un tiempo estimado como adecuado (Tax y Brown 1998). Es una forma de retroalimentación de información útil para el proveedor de servicios mediante al cual conoce qué le ha parecido al individuo la recuperación del servicio y su satisfacción (Egan 2011). Al mismo tiempo es una vía rápida de comunicación entre consumidores que les ayuda a decidir si

contratar o no un determinado servicio dando referencias o asesoramiento a otros individuos (Lundeen et al. 1995; Reichheld 2003; Johnston y Michel 2008).

Existen autores que sugieren que cuando se produce una baja recuperación del servicio se generará boca a boca negativo (Blodgett et al. 1993; Seiders y Berry 1998) y otros que postulan que existe una relación positiva entre la recuperación del servicio y la comunicación boca a boca donde se plantea que una buena recuperación del servicio dará lugar a recomendaciones entre los individuos (Blodgett et al. 1993; 1997; Komunda y Osarenkhoe 2012).

Westbrook (1987) establece que los resultados positivos y negativos derivados de la prestación del servicio afectan a la comunicación boca a boca. Los individuos una vez obtenida la recuperación del servicio desarrollan un vínculo emocional que, en función de la fortaleza de ese vínculo, serán más propensos a realizar boca a boca

- **Lealtad**

La lealtad es otra de las consecuencias que encontramos cuestionable en función de cómo de eficaz sea la respuesta de la empresa (Andreassen 1999; Kau y Loh 2006). Se ha definido como "la intención del cliente de realizar un conjunto diverso de comportamientos motivados a mantener una relación con la empresa focal" (Sirdeshmukh et al. 2002, p.20). Cuando la empresa lleva a cabo una estrategia de recuperación satisfactoria para el cliente no garantiza que mantenga o recupere el nivel de lealtad inicial que el individuo tenía. Se ha demostrado que los clientes leales suelen estar satisfechos pero la satisfacción no necesariamente se traduce en lealtad (Oliver 1997). La satisfacción es considerada una condición necesaria para que exista lealtad pero, a veces, no

es suficiente (Ranaweera y Prabhu 2003; Sánchez-García 2011). Si además de estar satisfecho el individuo mantiene su comportamiento de compra entonces es cuando se puede llamar leal (Komunda y Osarenkhoe 2012).

Debido a lo anterior, la empresa debe buscar generar algo más en el individuo. Uno de los elementos que potencia la lealtad de los individuos ayudando a fortalecer su relación son las habilidades personales que la empresa muestra, es decir, la atención y esfuerzo que muestra en resolver el problema del individuo (Karatepe 2006). De ahí que sea muy importante la relación que se crea entre el empleado y el consumidor. Ante estas situaciones donde se logra obtener un cliente leal si la empresa vuelve a realizar un fallo en el servicio pero lo recupera de forma satisfactoria su imagen se verá menos afectada que si se encuentra ante un consumidor con menor vinculación emocional (Mattila 2004; Gregoire y Fisher 2008).

1.4. EMOCIONES

En este tercer apartado vamos a definir el concepto de emoción y entender la importancia actual que tienen las emociones en el ámbito de los servicios, centrándonos especialmente en aquellas emociones sobre las que vamos a basar el estudio. Posteriormente, discutimos sobre la clasificación de las emociones, y nos vamos a centrar en tres de ellas: enfado, frustración y culpa. Revisaremos de la literatura relacionada con los fallos en el servicio y la recuperación del mismo.

La introducción de las emociones en el análisis de recuperación de servicios es muy importante debido a que en numerosas ocasiones el individuo participa en el desarrollo del servicio y por tanto es parte de la experiencia (Benkenstein et

al. 2003). A pesar de ser un tema de gran importancia en la investigación sobre fallos y recuperación de servicios no todos los estudios en este ámbito las incluyen debido a la dificultad en la medición y control.

1.4.1. Concepto de emoción

Señalábamos en un epígrafe anterior que las emociones son estados muy intensos que llevan a los individuos a actuar de una determinada manera. Cuando una persona experimenta una emoción se producen cambios en cinco componentes: (i) sentimientos, (ii) cognición, (iii) acción, (iv) expresión y (v) fisiológicos (Winkielman et al. 2011). Este concepto ha sido definido en múltiples ocasiones. De entre las distintas definiciones que podemos encontrar sobre emociones en la Tabla 1.8, la más aceptada en la literatura emociones (Río-Lanza et al. 2009; Ozgen y Kurt 2012; Wen y Chi 2013) es la de Bagozzi et al. (1999, p.184) que define las emociones como “estados afectivos de una persona que son específicos a determinados eventos o pensamientos propios de uno”.

TABLA 1.8. DEFINICIONES DE EMOCION

Autor	Definición
Bagozzi et al. (1999, p.184)	<i>Estados afectivos de una persona que son específicos a determinados eventos o pensamientos propios de uno</i>
Clore et al. (1987, p. 752)	<i>Reacción afectiva con valencia en relación a la percepción de la situación</i>
Izard (1991, p. 14)	<i>Sentimiento que motiva, organiza y guía el pensamiento y la acción</i>
Johnson y Stewart (2005, p.4)	<i>Dimensión más básica debido a la congruencia con el objetivo</i>
Kleinginna y Kleinginna (1981, p.355)	<i>Conjunto complejo de interacciones entre factores subjetivos y objetivos</i>
Lazarus (1991, p.353)	<i>Es un estado mental causado por la evaluación de un evento</i>
Westbrook y Oliver (1991, p.85)	<i>Conjunto de estados afectivos asociados a las respuestas producidas específicamente durante la experiencia de consumo</i>

Las emociones, según la teoría de la valoración cognitiva que plantea Bagozzi et al. (1999), se generan no por el servicio en sí sino por cómo percibe el

resultado el individuo (Roseman y Smith 2001; Scherer 2001). Son respuestas de los individuos a eventos o estímulos (Frijda 1993) y, pueden suelen ser un fenómeno social (Fischer y Tangney 1995). El modelo cognitivo-afectivo (Lazarus y Folkman 1984; Lazarus 1991a; 1996) fue desarrollado para estudiar cómo responden los individuos (reacción cognitiva y afectiva) a un evento negativo y cuál sería su posterior respuesta. Estos autores plantean que el proceso comienza con la valoración de un suceso negativo y, a continuación, se generan una serie de respuestas emocionales. Este modelo ha sido posteriormente adaptado y utilizado en otros estudios donde se quería analizar las respuestas de los individuos ante situaciones insatisfactorias (Goodwin et al. 1995; Stephens y Gwinner 1998; Chebat et al. 2005).

Actualmente, son cada vez más los trabajos que incorporan el estudio de las emociones al explicar el comportamiento del individuo (Bagozzi 1997; Bagozzi et al. 2003; Bigné y Andreu 2004; 2005; Han et al. 2007; Namkung y Jang 2010; Bigné et al. 2011; Hatfield et al. 2014; Ustrov et al. 2016). Situaciones de justicia y, sobretudo de injusticia, provocan reacciones emocionales (Namkung y Jang 2010; Mattila et al. 2014). Según Westbrook (1987), las emociones negativas son generalmente el resultado de una experiencia de servicio desfavorable y ayudan a predecir su comportamiento de queja. En esta misma línea, se ha demostrado que el afecto es un claro antecedente del comportamiento del individuo (Hirschman y Holbrook 1982; Haviena y Holbrook 1986; Derbaix y Pham 1991) lo que hace necesario considerarlo a la hora de tratar de estudiar y entender las respuestas de los consumidores ante determinados eventos que generan respuestas emocionales. Sin embargo, cada individuo percibe el fallo de una manera distinta a otro y no siempre habrán sentido las mismas emociones

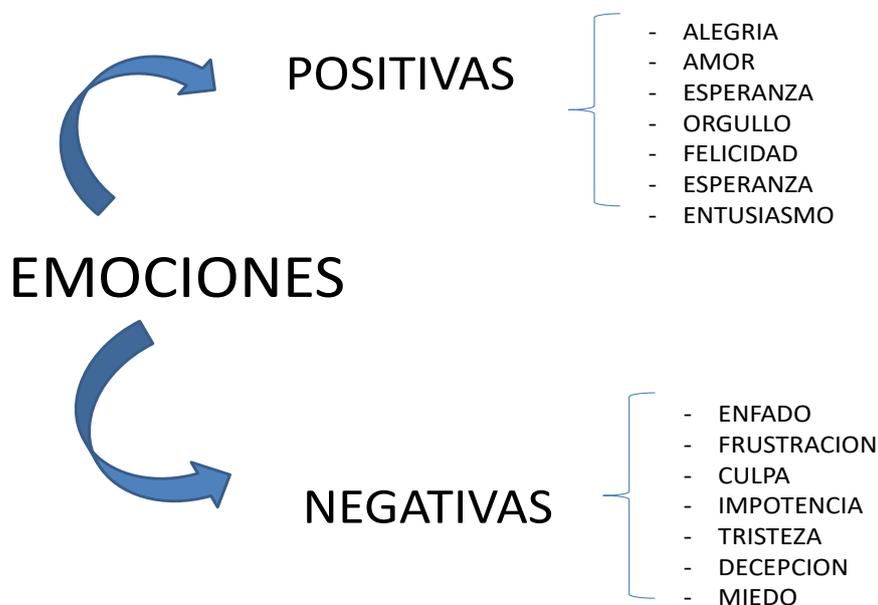
(Nguyen et al. 2012). Incluso dos individuos pueden tener un comportamiento diferente sintiendo la misma emoción (Lerner y Ketler 2000; 2001). Esto sucede debido a que son muy específicas y están dirigidas hacia aquello que las genera (Brett 2003).

Las emociones en los individuos son muy variadas y aunque una forma sencilla de analizarlas sea mediante su valencia (positivas versus negativas), la realidad es que cada una de ellas tiene elementos diferenciales que van a resultar en respuestas afectivas, cognitivas y comportamentales diferentes por parte del consumidor (Kappas 2013; Du et al. 2014). De hecho, Jakobs et al. (1997) sugiere la necesidad de identificar las reacciones emocionales que siente el individuo no sólo al inicio sino también en cada momento con el fin de reajustar apropiadamente su comportamiento. Las razones por las que ocurre un fallo en el servicio son muy variadas, y cada una de esas razones puede generar distintas emociones en el cliente. Sería por lo tanto beneficioso comprender qué emociones siente el individuo tras la experiencia negativa en cada contexto.

Existen diversas clasificaciones sobre emociones a lo largo de la literatura (Smith y Ellsworth 1985; Larsen y Diener 1992; Laros y Steenkamp 2005; Romani et al. 2012). Laros y Steenkamp (2005) desarrollan un modelo jerárquico para clasificar 41 emociones. Primero distingue entre negativas y positivas. Dentro de las negativas distingue cuatro grupos: indignación, miedo, tristeza y vergüenza. Mientras que en las positivas identifica otros cuatro grupos: contento, alegría, amor, y orgullo. En esa clasificación indignación incluye emociones como el enfado y la frustración mientras que la tristeza incluye la culpa. Más recientemente, Romani et al. (2002) desarrollan una escala para medir emociones negativas dirigidas a las marcas donde identifica 6 dimensiones de

primer orden: disgusto, enfado, tristeza, preocupación, vergüenza, y descontento. Sin embargo, no hay un consenso en la clasificación y la más generalizada es la que las agrupa en función de si su valencia es positiva o negativa (Bagozzi et al. 1999; Han et al. 2007; Brainerd et al. 2008). En la Figura 1.1 se identifican según su valencia emociones que se han ido estudiando a lo largo de la literatura (Izard 1977; Russell 1980; Richins 1997; Dube y Morgan 1996; Dube y Menon 2000; Biswas-Diener et al. 2005).

FIGURA 1.1. CLASIFICACIÓN DE EMOCIONES POR SU VALENCIA



Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar de la figura anterior, existe una pluralidad de emociones. Dichas emociones, a pesar de tener la misma valencia, pueden generar diferentes resultados en las decisiones y comportamientos de los individuos (Raghunathan y Pham 1999; Lerner y Ketler 2000; De Hooge et al. 2007). Podemos encontrar, por un lado, investigación centrada en el análisis de

las emociones negativas que surgen durante el fallo (Wetzer et al. 2007) y, por otro lado, estudios donde se analizan las emociones que pueden surgir tras la recuperación adecuada del servicio (Kuo y Wu 2012; Ozgen y Kurt 2012).

Para poder realizar con éxito el objetivo perseguido, centramos nuestro estudio en las emociones negativas que surgen tras producirse un fallo en un servicio y, concretamente, sobre tres a través de las cuales queremos estudiar el efecto que tiene cada una de ellas en la actitud y comportamiento posterior del consumidor. Dichas emociones son el enfado, la frustración y la culpa. La motivación que subyace en su elección se debe a que consideramos que cada una de ellas tiene una atribución de culpa distinta con lo que podríamos confirmar si difieren en su efecto sobre las decisiones del individuo.

1.4.2. Enfado

Es la emoción más dominante entre las distintas respuestas emocionales que los individuos puedan tener ante un fallo (Maute y Dube 1999; Kalamas et al. 2008). El hecho de ser una emoción tan común (Bougie et al. 2003; Winkielman et al. 2005) hace que existan distintas definiciones sobre ella y que existan distintas creencias de cómo debe gestionarse. Entre las distintas definiciones que encontramos en la literatura sobre enfado podemos ver que todas ellas tienen en común que es una emoción que surge cuando se identifica el causante de la situación negativa. La definición más habitual entre los trabajos de investigación es la de Averill (1982, p.129) que define el enfado como *“una emoción que surge cuando el individuo considera que algo es injusto y que el culpable del fallo es la empresa”*. Esta definición la podemos encontrar en algunos trabajos sobre emociones negativas (Bougie et al. 2003; Wetzer et al.

2007; Harrison-Walker 2012). A continuación, en la Tabla 1.9 se recogen ésta y otras definiciones de dicha emoción

TABLA 1.9. DEFINICIONES DE ENFADO

Autor	Definición
Averill (1982, p.129)	<i>Emoción que surge cuando el individuo considera que algo es injusto y que el culpable del fallo es la empresa</i>
Berkowitz y Harmon-Jones (2004, p.109)	<i>Conjunto de sentimientos, juicios y reacciones fisiológicas vinculadas a herir un objetivo</i>
Folkes et al. (1987, p.536)	<i>Emoción que surge tras una experiencia desfavorable controlable por el proveedor de servicios</i>
Roseman y Smith (2001, p.4)	<i>Estado que se produce cuando el evento negativo es causado por otro u otros individuos</i>
Roseman (1991, p.163)	<i>Situación que tiende a ocurrir cuando un evento negativo a un objetivo concreto</i>
Bougie et al. (2003, p.379)	<i>Experiencia de consumo insuficiente atribuida a la empresa</i>
Weiner (1985, p.549)	<i>Implica culpar a otro del fallo recibido</i>

Esta emoción suele atribuirse a la fuente que genera el resultado negativo y provoca el deseo de hacer daño al responsable del mismo (Han et al. 2007). Ocurre en aquellas situaciones donde el fallo se considera controlable, es decir, esta emoción se basa en la percepción del individuo de intencionalidad por parte de la empresa (Scherer 1986; 1988). A pesar de que existe abundante investigación sobre enfado no hay un claro consenso sobre cómo actúa un individuo que experimenta esta emoción. Esto ocurre porque es una emoción negativa muy intensa que genera una situación de elevada excitación en el individuo. Dicha situación a como resultado que los individuos no actúen siempre de la misma forma lo que hace dificultoso poder predecir cuál va a ser la respuesta de un individuo enfadado (Antonetti 2016).

El enfado es una emoción muy específica que se caracteriza por una activación fisiológica y una expresión facial característica. La forma natural de afrontar la situación en la que el individuo está muy enfadado es la agresión, en cualquiera de sus posibles modalidades (Berkowitz 1990; García-Rosado y Pérez-Nieto

2005). Esta situación provoca la no aceptación del resultado debido a que el individuo considera que el resultado era susceptible de ser cambiado (Fridja 1986), es decir, el evento era controlable y por tanto, el resultado se podría haber eliminado y lograr el resultado. Según Bonifield y Cole (2007) esta emoción expresada por los consumidores a niveles muy altos, influye fuertemente en las reacciones de represalia hacia la empresa y se intensifica si los esfuerzos de recuperación son percibidos como inservibles. Por lo tanto, se trata de una emoción que está más centrada en encontrar al culpable del fallo y, si es necesario, realizar acciones negativas hacia el mismo que en solucionar el fallo.

Si el individuo, tras sentir esta emoción, no obtiene una recompensa esperada puede aumentar la inclinación agresiva (Walters y Brown 1963). Lo único que hace que el individuo que se encuentra en esta situación no actúe en contra del culpable es el miedo, si el individuo considera que realizar acciones negativas le va a generar un efecto negativo no hará nada (Dollar et al. 1939). La situación se agrava cuanto más implicado esté el individuo con el resultado (Nyer 1997b) por ello se dice que está más relacionada con el control personal que con el control de la situación. Está vinculada también a la necesidad del individuo de ventilar su situación y a menudo con agresiones verbales, de ahí que se haya relacionado con el boca a boca negativo (Wetzer et al. 2007).

1.4.3. Frustración

La frustración se refiere a un estado emocional en el que el individuo busca afrontar un resultado negativo que no esperaba (Roseman 1991; Clore et al. 1993). Esta emoción surge tras el bloqueo en el logro de un objetivo y puede llevar a realizar acciones agresivas aunque no siempre sucede (Berkowitz 1989; Scherer 2001). En algunos estudios ha sido considerada como una forma de

enfado (Laros y Steenkamp 2005) o como un nivel inferior de esa emoción (Berkowitz y Harmon-Jones 2004). Las distintas definiciones de frustración coinciden en señalar que se trata de una emoción que surge como consecuencia de que el individuo no consigue alcanzar sus objetivos debido a causas externas no controlables (véase Tabla 1.10). De entre las posibles definiciones que se recogen de la literatura (Wetzer et al. 2007; Harrison-Walker 2012) adoptamos la más aceptada, la de Roseman y Smith (2001, p.4), que define la frustración como “un estado emocional que se produce cuando es el medio ambiente el que causa el efecto negativo”.

TABLA 1.10. DEFINICIONES DE FRUSTRACION

Autor	Definición
Clore et al. (1993, p.68)	<i>La frustración es una emoción que se origina cuando el fallo del servicio se produce por un hecho no controlable</i>
Laros y Steenkamp (2005, p.1438)	<i>Emoción que se produce en fallos debidos a hechos que no se pueden controlar</i>
Nyer (2000, p.297)	<i>Estado que se produce tras fallos atribuidos a causas incontrolables</i>
Roseman (1991, p.163)	<i>Emoción que implica culpar a otra persona que no sea la organización en particular.</i>
Roseman y Smith (2001, p.4)	<i>Estado emocional que se produce cuando es el medio ambiente el que causa el efecto negativo</i>
Scherer (2001, p.93)	<i>Emoción negativa que se produce una experiencia negativa es ocasionada por acontecimientos que se oponen al logro de la satisfacción del cliente.</i>
Smith y Ellsworth (1985, p.814)	<i>Emoción en la que el causante del resultado negativo es un agente externo, es decir, circunstancias incontrolables</i>

En comparación con otras emociones, la frustración no es una emoción muy estudiada aunque todavía existen controversias y resultados contradictorios alrededor de ella. Por un lado, en algunos trabajos ha sido utilizada en lugar de la ira (Richins 1997; Laros y Steenkamp 2005; Stauss et al. 2005). En ellos es vista como un estado más leve que la ira, es decir, similar al enfado (Berkowitz y Harmon-Jones 2004). Por otro lado, existe otra corriente de estudios que establece que la frustración y el enfado son dos emociones claramente diferentes (Roseman 1991; Clore y Centebar 2004). Patterson et al. (2009) y Gelbrich

(2010) consideran la frustración como el resultado de una experiencia negativa pero de menor intensidad que el enfado (Kalamas et al. 2008) y que está menos influenciado por la atribución de la culpa (Gelbrich 2010). Mientras que el individuo enfadado se encuentra en una situación de indignación en la que busca dañar a la empresa (Grove et al. 2004; McColl-Kennedy et al. 2009) el individuo frustrado se encuentra en una situación de mayor incertidumbre cuyo objetivo principal no es la confrontación (Patterson et al. 2009; Surachartkumtonkun et al. 2015)

Diversos investigadores señalan que en la frustración el individuo se centra, en mayor medida, en el fallo negativo, pues hay una obstrucción en el logro de su objetivo, en lugar de enfocar su búsqueda en el causante del fallo (Clore et al. 1993; Susskind 2004). De ahí que el individuo tienda a interactuar con el proveedor para resolver el problema y con otros individuos para buscar un poco de empatía (Yi y Baumgartner 2004).

El individuo frustrado percibe que existen bloqueos para lograr su objetivo. Dichos bloqueos surgen durante la prestación del servicio, mientras el individuo no está logrando conseguir el resultado perseguido, y no al final del proceso cuando el resultado es negativo (Muller et al. 1991; Oliver et al. 1997). Esta es claramente la característica que la diferencia de otras emociones como la culpa y la ira, que sí que ocurren cuando el fin se ha alcanzado.

En cuanto a la necesidad de interacción que genera esta emoción en el individuo, encontramos estudios con diferentes conclusiones. Por un lado, en su estudio, Tronvoll (2011) encuentra que 3 de cada 4 individuos que sintieron frustración se quejaron a la empresa. Sin embargo, por otro lado, según Dollar et al. (1939)

la frustración lleva a la acción agresiva y es la intensidad de la frustración la que determina que el individuo realice acciones negativas o no. Para Stauss et al. (2005) el hecho de quejarse a la empresa puede ser visto como algo agresivo en sí mismo. No existe un claro consenso hasta qué punto la frustración lleva al individuo a tener respuestas más o menos agresivas pero lo que sí se deduce es que un individuo frustrado siente la necesidad de transmitir su estado ya sea a la empresa mediante la queja o a terceros a través del boca a boca.

La frustración influye en la resolución del fallo y en la intención de compra (Guchait y Namasivayam 2012). Los consumidores frustrados son menos propensos a estar satisfechos y esto hace que sean más reacios a recomendar el servicio (Guchait y Namasivayam 2012). Si el individuo percibe como poco controlable la situación, es decir, que existe un fallo externo que le impide lograr el objetivo y que no lo puede superar, la frustración que se genere en él será mayor debido a que no habrá equidad percibida en la prestación del servicio.

1.3.4. Culpa

En comparación con las dos emociones negativas anteriores, sobre esta emoción encontramos un menor volumen de investigación en contextos de consumo y, sobretodo, desde el punto de vista del análisis de fallos en servicios (Bennett 1997; Hui y Toffoli 2002; Soscia 2007; Rodogno 2010). Sin embargo, es una emoción que se ha estudiado en otros ámbitos como por ejemplo: la conducta moral (Chitturi 2009), el consumo sostenible (Antonetti y Maklan 2013), las decisiones previas antes de realizar la compra (Burnett y Lunsford 1994) y como herramienta publicitaria (Huhmann y Brotherton 1997). El hecho de que en la literatura sobre fallos en servicios la culpa se suele atribuir a la propia empresa

o a factores externos (Folkes 1984; Bougie et al. 2003; Wetzler et al. 2007; Mattila y Ro 2008a; Kim et al. 2010) ha influido en su limitado estudio en este contexto.

Tal y como se aprecia en la Tabla 1.11, a la hora de definir la culpa, los diferentes investigadores coinciden en que es una emoción resultante de haber actuado en contra de los propios valores o ideales del individuo. La definición de Roseman et al. (1994, p.207) que define la culpa como “Estado emocional en el que el error se debe al propio individuo” ha sido adoptada por otros investigadores (Soscia 2007) y parece ser la más aceptada.

TABLA 1.11. DEFINICIONES DE CULPA

Autor	Definición
Burnett y Lunsford (1994, p.34)	<i>Emoción negativa resultante de una decisión del individuo que viola sus propias normas o valores</i>
Ferguson (1999, p.308)	<i>Sentido del pesar, remordimiento, tensión y ansiedad por el hecho de ser culpable de algo o de haber cometido un error</i>
Freedman et al. (1967, p.117)	<i>Sentimiento que surge cuando el individuo actúa en contra de su propia moral</i>
Hareli y Weiner (2002, p.185)	<i>Estado emocional que se produce como consecuencia de no alcanzar un nivel personal</i>
Miller (1985, p.316)	<i>Sensación del individuo de que los resultados obtenidos son causados por actuar en contra de sus propias normas éticas</i>
Roseman et al. (1994, p.207)	<i>Estado emocional en el que el error se debe al propio individuo</i>
Stein (1968, p.379)	<i>Situación de rendir cuentas a una violación interna</i>

En la culpa, el individuo se encuentra mal por lo que ha hecho y considera que debe deshacer sus acciones incluso castigándose a sí mismo (Roseman et al. 1994; Rodogno 2010). Es una sensación de vergüenza debido a que el individuo reconoce que la situación hubiera sido distinta en el caso de haber tomado otra decisión (Zeelenberg 1999). Un individuo que experimenta esta emoción es más propenso a realizar acciones que reduzcan su estado negativo (Freedman et al. 1967) debido a que es una situación de confrontación y necesita resolverla. De este modo, la culpa está relacionada con el sentimiento de querer mejorar la

situación y repara el daño de la mejor forma posible (Moore 1993; Rodogno 2010).

Cuando el individuo reconoce su culpa, se crea en él un compromiso de no repetir ese acto (Soscia 2007) por lo que cuando uno se siente culpable intenta no cometer el mismo error en el futuro (Dahl et al. 2003). Ante esta situación, se producen en el individuo dos estados: por un lado, una violación de las normas internas propias y, por otro lado, una disminución de la autoestima. Los individuos a lo largo de su vida generan un conjunto de opiniones y actitudes internas debido a sus experiencias y el choque o la inconsistencia se producen cuando experimentan una sensación de disonancia por haber actuado en contra de sus propias ideas o valores. Esta situación les lleva a querer reducir esa inconsistencia y a tratar de evitar, en el futuro, situaciones que puedan provocar de nuevo esa disonancia.

Además, cuanto mayor sea la percepción del individuo de control de la situación mayor es la propensión a sentir esta emoción. Cuando un individuo se siente culpable del resultado no espera compensación por parte de la empresa como consecuencia de sentirse avergonzado, por tanto, será menos propenso a participar en boca a boca negativo (Folkes 1988).

Consideramos que es una importante emoción a considerar en la investigación ya que, por un lado, ignorar este sentimiento supondría obviar una realidad en los servicios, los clientes a veces son responsables de su propia insatisfacción generando el fallo en el servicio, mientras que por otro supone seguir ampliando la investigación sobre emociones en contextos de servicios, de modo que se arroje luz sobre cómo influye en las propias decisiones del individuo, y evitar que

pueda continuar sintiéndose culpable posteriormente regulando así sus acciones (Mellers y McGraw 2001).

Estos tres primeros epígrafes nos han permitido identificar brechas en la literatura de servicios. En primer lugar, diversos investigadores reclaman la necesidad de abordar el estudio de los fallos en los servicios y la recuperación de los mismos teniendo en cuenta las emociones del cliente pues pueden llegar a jugar un papel relevante en las evaluaciones y comportamientos posteriores. Pero no solo analizando las emociones solo por su valencia, esto es positiva versus negativa, sino las emociones específicas que el cliente experimenta tras un fallo (Du et al. 2014; Kim y Jang 2014). Las emociones del cliente no solo afectan a las valoraciones posteriores al fallo, sino también a las valoraciones posteriores a la estrategia de recuperación del servicio.

En segundo lugar, una buena recuperación del servicio es esencial para mantener a los clientes, pero cómo hacerlo de forma eficaz continúa siendo un desafío para las empresas (Miller et al. 2000; Roth y Menor 2003; Prajogo 2006; Komunda y Osarenkhoe 2012). Hay una inmensa mayoría de estudios que no distinguen entre diferentes niveles de recuperación del servicio a pesar de que las empresas pueden utilizar esta táctica en la recuperación de los servicios (McCollough et al. 2000). A esto se une el hecho que en este proceso de recuperación el papel de las emociones de los empleados ha sido obviado. Casi dos tercios de las quejas que interponen los individuos son referentes al trato dado por el empleado (Tax y Brown 1998). Existen casos en los que, aunque el empleado que maneja las quejas no sea el responsable del fallo, se encarga de llevar a cabo las estrategias para recuperarlo (Sparks y McColl-Kennedy 2001). Por tanto, los individuos los ven como representantes de la empresa y tienden a

basar sus evaluaciones de recuperación según el rendimiento de estos empleados. Luego las emociones de estos empleados pueden jugar un rol importante en el proceso de recuperación del servicio.

Basándonos en estas áreas que requieren de investigación y adoptando la perspectiva del consumidor, este trabajo se plantea los siguientes objetivos:

- Analizar si las emociones producidas ante un fallo en el servicio dependen de la atribución del fallo. (Estudio 1)
- Comprobar que las emociones específicas generadas tras un fallo en el servicio tienen un efecto diferente en las actitudes y satisfacción del consumidor. (Estudio 1)
- Analizar si el hecho de recuperar el servicio tras el fallo afecta a las emociones finales del consumidor, a sus actitudes, a la evaluación de la empresa y a su satisfacción global. (Estudio 1 y 2)
- Analizar si el efecto de la recuperación del servicio depende de la emoción negativa experimentada tras el fallo en el servicio. (Estudio 1)

Las relaciones planteadas entre las distintas variables requieren de un marco conceptual que le aporte un contexto y unas teorías sobre las que poder basar las hipótesis al trabajo de investigación. En el siguiente epígrafe, identificamos y explicamos las teorías aplicadas² a los contextos de fallo y recuperación del servicio, así como las emociones en la interacción entre cliente y empleado.

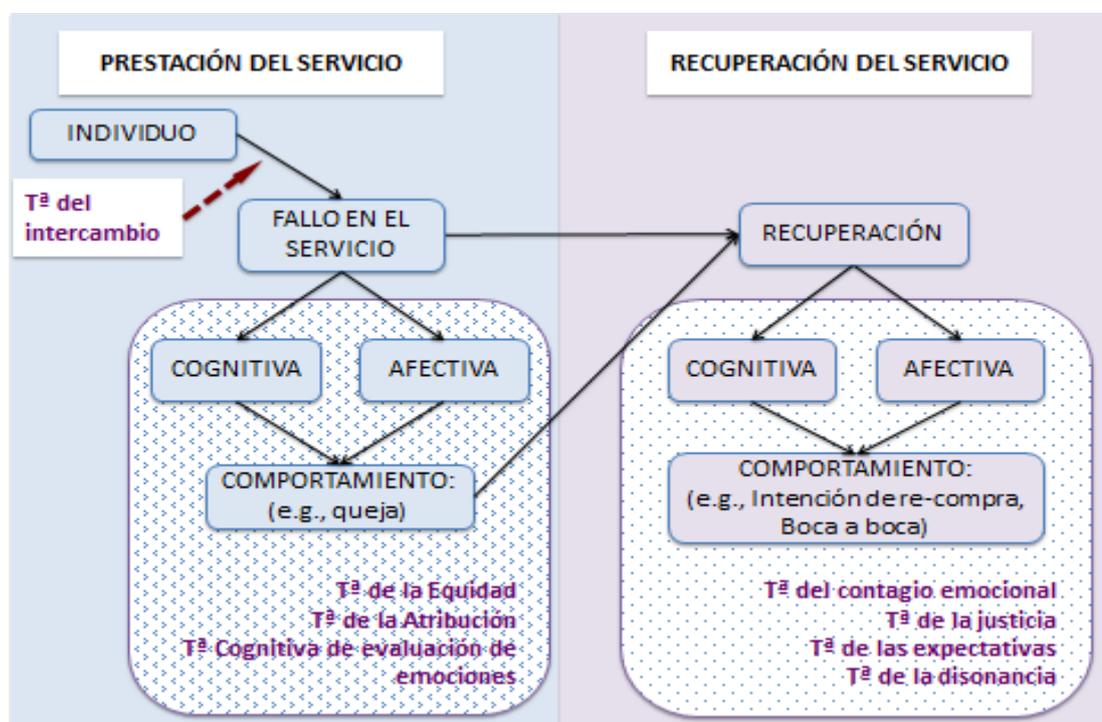
² Somos conscientes de que existen más teorías, pero nos centramos en las más conocidas y en aquellas que van a ser utilizadas posteriormente en los capítulos 2 y 4.

1.5. TEORÍAS APLICABLES DURANTE TODO EL PROCESO DE FALLO Y RECUPERACIÓN DEL SERVICIO

En este último epígrafe del capítulo 1 revisamos las teorías más habituales en contextos de fallos y recuperación del servicio, así como la relativa a la transferencia de emociones durante la interacción cliente empleado. Tal y como mencionábamos anteriormente, algunas de estas teorías servirán posteriormente en los capítulos que desarrollan las hipótesis de este trabajo.

A continuación mostramos la Figura 1.2 en la que mostramos cómo encajan las distintas teorías en el proceso en el que se sucede el fallo en el servicio, seguido por la respuesta del consumidor y de la empresa, en este caso la recuperación, así como las consecuencias de la recuperación.

FIGURA 1. 2. TEORÍAS APLICABLES DURANTE EL FALLO Y LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO



Fuente: Elaboración propia

A continuación (véase Tabla 1.12) se detallan siete de las teorías que generalmente se han usado en estudios para explicar la respuesta de los consumidores sobre fallos en el servicio (Rio-Lanza et al. 2009; Harrison-Walker 2012; Nguyen et al. 2012; Prasongsukarn y Patterson 2012; Mattila et al. 2014; Mostafa et al. 2014; Kruger et al. 2015; Ustrov et al. 2016). En esta tabla se identifican no solo los autores de la teoría y el contexto donde por primera vez se utilizó, sino también otros trabajos que han recurrido a dichas teorías y la esencia de la teoría.

TABLA 1.12. TEORÍAS MÁS UTILIZAS EN CONTEXTO DE FALLO Y RECUPERACIÓN DEL SERVICIO

Teorías	Trabajos que recurren a dicha teoría	Autor	Esencia
Intercambio	Guchait y Namasivayam (2012); Prasongsukarn y Patterson (2012); Siagian y Triyowati (2015)	Homans (1958)	Los individuos utilizan sus recursos para realizar el intercambio y lograr conseguir recompensas, en este caso deseos
Equidad	Seiders y Berry (1998); Maxham III (2001); Namkung y Jang (2010); Sabharwal et al. (2010); Guchait y Namasivayam (2012); Prasongsukarn y Patterson (2012); Siu et al. (2013); Mattila et al. (2014); Guo et al. (2016)	Adams (1965)	Psicología social Imparcialidad
Atribución	Maxham III (2001); Priluck y Wisenblit (2009); Krishna et al (2011); Harrison-Walker (2012); Siagian y Triyowati (2015)	Heider (1958)	Atribución, acciones +o-
Cognitiva de las emociones	Bougie et al. (2003); Zeelenberg y Pieters (2004); Casado-Díaz et al. (2007)	Lazarus (1982)	Emociones como consecuencia de la cognición
Confirmación de expectativas	Oliver (1980); Parasuraman et al. (1985); Rio-Lanza et al. (2009); Nguyen et al. (2012); Kruger et al. (2015)	Andrews y Withey (1976)	Indicadores bienestar
Justicia	Tax y Brown (1998); Karatepe (2006); Karande et al. (2007); Rio-Lanza et al. (2009); Namkung y Jang (2010); Krishna et al. (2011); Guchait y Namasivayam (2012); Ozgen y Kurt (2012); Siu et al. (2013); Kruger et al. (2015); Siagian y Triyowati (2015)	Scanlon (1973)	No se trata sólo de llegar al resultado sino de cómo se llega
Contagio emocional	Howard y Gengler (2001); Hareli (2008); Kim y Yoon (2012); Parkinson y Simons (2012); Du et al. (2014); Hatfield et al. (2014); Ustrov et al. (2016)	Darwin (1872)	Captar emociones

- **Teoría del intercambio social**

Esta teoría es propuesta por Homans (1958), Thibaut y Kelley (1959) y Blau (1964). Se trata de una teoría general de la interacción. Tiene su origen en el campo de la psicología y sociología. Los individuos utilizan sus recursos para realizar el intercambio y lograr conseguir recompensas, en este caso deseos. De modo que las actividades sociales se llevan a cabo con el fin de satisfacer los deseos de una persona (Adams 1965).

En la industria de los servicios, la naturaleza de las interacciones entre los individuos y el proveedor de servicios se puede explicar mediante dicha teoría. El intercambio se define como las interacciones personales que se realizan entre empleados y clientes en un encuentro de servicio (Bitner et al. 1990, p.72).

Debido a la naturaleza intangible de los propios servicios, los individuos logran sus objetivos con los servicios a través de experiencias (por ejemplo, disfrutar de en un restaurante de alta reputación). El cliente estará satisfecho en el intercambio cuando los recursos que intervienen por ambas partes son similares en cuanto a valor y categoría (Bagozzi 1975). Mientras que cuando el individuo se enfrenta a un fallo en un servicio, no se cumplen las necesidades que tiene en dicho momento con lo que el cliente estará preocupado, en general, por el logro de sus deseos, por sus sentimientos e incluso por la imagen que pueden mostrar.

- **Teoría de la equidad**

Esta teoría basada en la psicología social (Adams 1965; Austin 1979), trata sobre la percepción de imparcialidad. Ha sido empleada como teoría dominante en la literatura sobre fallos y recuperación de servicios (Tax y Brown 2000). Se centra

en el proceso motivacional en el que se evalúan los sacrificios (entradas de justicia) frente a los beneficios (salidas de justicia) al mismo tiempo que se van comparando con los resultados de otros que han experimentado una situación similar (Greenberg 1990). Este concepto de equidad es clave en cualquier contexto de intercambio ya que es muy común que los individuos perciban desigualdad. Es más, el hecho de que exista un fallo en servicio indica que alguna de las partes percibe inequidad (Adams 1963). En el momento en el que el individuo perciba una situación de desequilibrio porque sus sacrificios sean mayores que los beneficios encontrará una diferencia y actuará para resolverla. Dicho desequilibrio puede ser beneficioso para la empresa o para el consumidor de manera que en cada situación generará en el individuo diferentes estados emocionales (Patterson et al. 2009).

Ante cualquier transacción se busca obtener equidad entre las dos partes, aspecto que se acentúa en los servicios debido a que son difíciles de evaluar antes de su compra y, en determinadas ocasiones, incluso después (Seiders y Berry 1998). La evaluación que realice el consumidor sobre el fallo del servicio y su correspondiente recuperación será en base a esa equidad (Hoffman y Kelley 2000; Sabharwal et al. 2010). Según la teoría de la equidad, dependiendo de la equidad percibida por el individuo en la recuperación se mantendrá o no la futura intención de compra (Blodgett et al. 1993; Seiders y Berry 1998).

- **Teoría de la atribución**

El origen de esta teoría reside en la psicología social donde podemos ver estudios como el de Heider (1958) quien estudia las acciones de beneficiar o perjudicar a una persona como consecuencia de la reacción de otra, es decir, si una segunda persona se beneficia o perjudica del acto de la primera dependerá

de cómo la primera persona interpreta un evento. Este autor considera el efecto de la atribución y evalúa diferentes formas de retribución en función del beneficio o daño resultante de la experiencia.

La teoría de la atribución ha sido una teoría básica a lo largo de la literatura para explicar conceptos tales como la calidad del servicio o la satisfacción del cliente (Oliver 1980; Grönroos 1984). Se trata de una teoría cognitiva que explica por qué puede ocurrir un evento y cómo la explicación afectará a la evaluación y comportamiento de un individuo (Swanson y Kelley 2001). Una vez que el individuo considera que ha recibido un fallo buscará el causante de ese fallo, formará una determinada opinión en base a ello y esto le llevará a tener un determinado comportamiento.

Cuando hablamos de la atribución en el ámbito de los servicios nos referimos al acto de atribuir el efecto a una determinada fuente o causa (Jolibert y Peterson 1976, p.447) y en función de esa atribución los clientes pueden tener distintos patrones de respuesta ante un fallo en cuanto a actitud, emociones sentidas y comportamiento posterior (Priluck y Wisenbilt 2009). Se busca la evaluación retrospectiva del fallo, es decir, quién ha provocado que se produzca el error (Weiner 1985).

La literatura de marketing suele emplear el modelo de Weiner (1986) sobre atribuciones después de un fallo de servicio (Swanson y Kelley 2001; Grewal et al. 2008) que identifica tres dimensiones independientes: locus de causalidad, estabilidad y controlabilidad. La causalidad está relacionada con quién o qué ha provocado el fallo. Identifica al culpable de lo sucedido. La estabilidad indica si la causa es relativamente estable o permanente o si es algo temporal o variable.

Finalmente, la controlabilidad se refiere a si la causa del fallo está bajo el control de quien haya generado el fallo. Posteriormente, a estas tres dimensiones se ha añadido un cuarto elemento: la intencionalidad. Este concepto se refiere a si el causante del fallo quería que sucediera (Oliver 1997, p.227) y ha sido incluido por otros autores en sus investigaciones (Malle 2006; Struthers et al. 2008; Varela-Neira et al. 2014).

La teoría de la atribución ha sido empleada por algunos autores (Folkes 1984; Roseman 1991) para explicar las emociones derivadas de inferencias causales. Consideramos pues, que es un marco útil para examinar las posibles reacciones del individuo ante un fallo ya que en función de su atribución tenderán a tener una actitud y comportamiento diferente (Priliuck y Wisenblit 2009). De aquí se deriva su importancia en el marco teórico si queremos estudiar qué emociones siente el individuo tras un fallo en el servicio y entender por qué siente una determinada emoción u otra. Recurriremos a esta teoría para identificar las diferentes emociones negativas objeto de estudio.

- **Teoría cognitiva de la evaluación de las emociones**

Según dicha teoría, la cognición ocurre antes que el afecto o lo que es lo mismo, el pensamiento sucede antes de que surja la emoción (Lazarus 1982). Los individuos realizan una evaluación cognitiva del resultado de la experiencia en base a sus necesidades y como resultado de dicha evaluación surgen las emociones (Casado-Díaz et al. 2007), es decir, son reacciones afectivas con una valencia específica derivada de la percepción de la situación (Richins 1997) o lo que es lo mismo, las emociones son el resultado de un evento (Schoefer y Ennew 2005). Debido a esto, hay autores que han establecido que los individuos pueden

evaluar de manera diferente el mismo fallo dando lugar a emociones diferentes (Bougie et al. 2003; Schoefer y Ennew 2005).

Por lo tanto, el factor principal en la formación de una emoción es la evaluación cognitiva de la situación (Zeelenberg y Pieters 2004). La mayoría de los estudios sobre emociones consideran las evaluaciones cognitivas esenciales para entender las razones que hay detrás de cada emoción (Nyer 1997; Bougie et al. 2003). Como hemos visto anteriormente, estas evaluaciones cognitivas y afectivas pueden influir en la satisfacción del cliente. Por lo tanto, varios autores afirman que las emociones pueden mediar la relación entre las evaluaciones cognitivas de los clientes y sus niveles de satisfacción (Westbrook 1987; Dube y Menon 2000).

Aunque la satisfacción del cliente está influenciada tanto por componentes cognitivos como afectivos (Westbrook y Oliver 1991; Liljander y Strandvik 1997; Homburg et al. 2006) últimamente ha habido un creciente interés en estudiar el carácter afectivo de la satisfacción (Smith y Bolton 2002; Zeelenberg y Pieters 2004). Esto es así debido a que las emociones experimentadas tras la experiencia con el servicio permanecen en el recuerdo y los individuos pueden acceder fácilmente a ellas afectando a su nivel de satisfacción (MacInnis y de Mello 2005).

La literatura de comportamiento del consumidor defiende una relación valencia-congruencia entre las emociones y la satisfacción (Dube y Menon 2000), es decir, cuanto más intensas sean las emociones negativas más aumentará la insatisfacción y, del mismo modo, las emociones positivas más intensas darán lugar a mayores niveles de satisfacción. Algunos estudios sugieren que el

impacto del rendimiento percibido, la desconfirmación de las expectativas y la justicia percibida en la satisfacción está mediado por las emociones (Oliver 1993; Wirtz y Bateson 1999; Schoefer y Ennew 2005; Casado-Díaz et al. 2007).

- **Teoría de la confirmación de expectativas**

Esta teoría tiene su origen en aquellos indicadores que los individuos tienen para considerar que algo está teniendo un resultado correcto y viene relacionado con el concepto general de bienestar para el cual los individuos disponen de indicadores sociales que les permiten evaluar aspectos de la vida más específicos (Andrews Y Withey 1976). Esta idea de bienestar en la que el consumidor, cualquiera que sea el tema a evaluar, espera obtener un resultado satisfactorio se aplica de forma específica, entre otros, al resultado esperado tras la prestación de un servicio (Oliver 1977; Swan 1988). Aplicando esta teoría el cliente compara y evalúa la solución que la empresa le ofrece con lo que él esperaba. El resultado obtenido ejercerá distinto nivel de satisfacción (la confirmación o no de las expectativas) y esa satisfacción a su vez tendrá influencia en el posterior boca a boca e intención de comprar.

Aplicado al contexto de la recuperación del servicio, en esta teoría se evalúa la diferencia entre la preferencia de recuperación que tiene el sujeto y la recuperación real que proporciona la empresa, es decir, determina las zonas de tolerancia del individuo y hasta donde llega la brecha entre lo aceptable y lo no aceptable (Zeithaml et al. 1993). Esta teoría sirve como referencia para conocer si el individuo tras la recuperación recibe una ganancia o una pérdida (Kahneman y Tversky 1979).

Se ha estudiado que dependiendo de si se cumplen o no las expectativas del individuo, la recuperación tendrá más o menos influencia en la posterior satisfacción del individuo (Oliver 1980). Concretamente, si el resultado obtenido está por debajo de las expectativas del individuo obtendrá más pérdidas que ganancias lo que llevará a una reducción de la satisfacción mientras que cuando se logra superar las expectativas el individuo obtiene más beneficios de manera que se contribuye al aumento de la satisfacción (Mittal et al. 1998; Hess et al. 2003).

- **Teoría de la justicia**

Para explicar la relación entre el fallo en el servicio y la recuperación, existen distintas teorías pero la más aceptada parece la teoría de la justicia ya que cuando se produce el fallo en el servicio el individuo percibe que el trato no ha sido justo y por tanto espera una posterior recuperación (Smith et al. 1999; Maxham 2001). El concepto de justicia ha sido introducido previamente al ser una de las consecuencias de la recuperación del servicio. Tras una recuperación del servicio, el cliente evalúa la justicia percibida. Más de la mitad de los esfuerzos de recuperación del servicio agravan el problema debido a que los individuos perciben una escasa atención por parte de la empresa (Kelley et al. 1993). Cuanto más invierte la empresa en la recuperación del servicio más justo es el esfuerzo percibido de recuperación por el individuo (Weiss et al. 1999).

La teoría de la justicia originariamente hace referencia no sólo al resultado de la experiencia sino también a la forma en la que se desarrolla (Scanlon 1973). Los individuos pueden concluir que el resultado es justo pero que los instrumentos a través de los cuales se consigue no son los adecuados. En cuanto al ámbito de fallos y recuperación del servicio, para conocer mejor qué elementos permiten

evaluar si una situación es justa se distinguen tres dimensiones de justicia: distributiva, procesal y de interacción.

La justicia distributiva se refiere a la relación entre el fallo en el servicio y la recuperación en cuanto a los beneficios y costos como puede ser reembolsos o compensaciones (Deutsch 1983). Aquí, el individuo se centra en los resultados o intentos de recuperación que la empresa ofrece y los compara con sus esfuerzos iniciales. Evalúa su situación final con la inicial e, incluso, se compara con otros consumidores. La parte de la justicia procesal se refiere a los métodos, las reclamaciones y la recuperación del servicio como políticas de reembolso (Rio-Lanza et al. 2009). El individuo se centra en la equidad en el proceso que le lleva a obtener el resultado final (Tax et al. 1998). Analiza si la empresa tiene políticas justas para solucionar el problema. La justicia de interacción se refiere al comportamiento de los proveedores de servicios, es decir, a la relación entre proveedor y cliente que se percibe por ejemplo a través de la cortesía del empleado (Nel et al. 2000). Hace referencia a la forma en la que las personas son tratadas durante el proceso (Tyler 1994). El individuo analiza cómo está siendo tratado en todo momento por la empresa, en este caso, por el empleado encargado de tramitar la reclamación (Blodgett et al. 1997).

Son diversos los estudios que, en recuperación de servicios, distinguen estos tres conceptos (Hui 2007; Nguyen et al. 2012; Ozgen y Kurt 2012). Según sea la justicia percibida por el consumidor así será su posterior comportamiento de compra (Rio-Lanza et al. 1999). Esta teoría analiza la conducta desde una perspectiva cognitiva pero también es importante analizar las respuestas emocionales que tienen los individuos ya que el fallo en el servicio afecta a los dos componentes (Schoefer y Ennew 2005; Harrison-Walker 2012). Así, se

puede llegar a conocer qué impulsa al individuo a realizar determinadas acciones. En general, aquellas empresas que realizan un esfuerzo de recuperación suelen tener un efecto positivo sobre la satisfacción y posterior comportamiento de compra que aquellas que tienen sus estrategias muy limitadas (Nguyen et al. 2012).

Dentro de la teoría de justicia, se ha demostrado que cuando existe una alta relación entre el empleado y el consumidor es probable que el individuo de más importancia a la justicia procesal que a la distributiva. O que, de las tres, la justicia procesal es la que afecta en mayor medida al posterior comportamiento boca a boca (Blodgett et al. 1997). Maxham y Netemeyer (2003) muestran una relación positiva entre justicia procesal y satisfacción. Algo parecido ocurre con la justicia de interacción debido a esa estrecha o cercana relación personal que existe durante la resolución del problema. Podemos ver entonces que no siempre la parte más importante de la recuperación del servicio es la económica que es a la que se refiere la justicia distributiva ya que cuando el individuo tiene la posibilidad de participar en la recuperación del servicio se crean así unos sentimientos de apego, confianza o implicación personal (Price et al. 1995; Hoffman y Kelley 2000).

- **Teoría del contagio emocional**

Pese a que existen bastantes trabajos de investigación sobre el contagio emocional en el ámbito de marketing, el origen de esta teoría reside en el trabajo de Darwin (1872; 1965) que establece la tendencia de los individuos de captar las emociones de otros de manera que acaban sintiéndose de la misma forma que los que les rodean así por ejemplo podemos sentirnos alegres al ver un niño sonreír o sentirnos tristes al estar con alguien deprimido. Hatfield et al. (1992,

pp.153-154) definen como contagio emocional “la tendencia a imitar y sincronizar automáticamente las expresiones faciales, las vocalizaciones, las posturas y los movimientos con los de otra persona y, por consiguiente, converger emocionalmente”. Para estos autores esa forma de “captar” las emociones de los demás se debe a la retroalimentación que genera la mímica u otras expresiones que permiten facilitar dicha acción.

Esta teoría, en el ámbito de los servicios, se refiere a la forma en la que los individuos reproducen el modo en el que han sido tratados por el empleado de manera que si han sido de forma positiva o negativa tenderán a responder del mismo modo Gouldner (1960). Debido a que los individuos tienen tendencia a imitar las expresiones faciales o posturas de otras personas (Hatfield et al. 1994) si el individuo es tratado de forma positiva esto generará emociones positivas en él como postula esta teoría. A su vez, hay otras variables que van a afectar a este proceso, así los rasgos de personalidad que posee el individuo influirán en su capacidad de mostrar emociones y variarán la relación con el empleado.

A pesar de que la industria de servicios es consciente de la necesidad de tratar bien a los clientes y de formar a los empleados en el ámbito emocional (Pugh et al. 2011; Rafaeli y Sutton 1987), no existe abundante literatura sobre los efectos de las emociones del empleado en los clientes (Barger y Grandey 2006; Pugh 2001; Hennig-Thurau et al. 2006; Wang et al. 2017a; Wang et al. 2017b). A pesar de la fuerza e interés que han tomado las emociones en el avance de la investigación debido al efecto que tienen en la actitud del individuo y en su posterior comportamiento, pocos autores han logrado descifrar la complejidad derivada de las relaciones personales (Hareli y Rafaeli 2008; Van Kleef et al. 2010; Butler 2011). Estas relaciones son de gran importancia debido a que

permiten que la comunicación e interpretación se realicen a tiempo real (Kappas 2013).

Derivado de la necesidad de comprensión de las relaciones humanas esta teoría se ha ido aplicando en contextos de consumo y, concretamente, en el ámbito de los servicios (Hui 2007; Kim y 2012; Du et al. 2014; Hatfield et al. 2014). En cuanto a la evidencia empírica, encontramos autores que demuestran que, aunque sea ante una corta exposición, la muestra emocional y no el estado de ánimo del emisor afecta al comportamiento del receptor (Ustrov et al. 2016), y en este caso, a la relación entre empleado y consumidor (Doherty 1998). Por su parte, Howard y Gengler (2001) han demostrado que la actitud positiva que un empleado refleja, por ejemplo, a través de su sonrisa, afecta de forma positiva al emisor. Del mismo modo, Parkinson y Simons (2012) plantean que cuando un emisor transmite ansiedad el receptor percibe como más negativo el objeto sobre el que recae.

CAPÍTULO 2

ESTUDIO 1: MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS

2.1 INTRODUCCIÓN

Para ayudar a entender objetivo y justificación del primer estudio de esta tesis, en el capítulo anterior se ha realizado una revisión de la literatura relacionada con los fallos en el servicio, la recuperación del mismo y las emociones que ocurren a lo largo de este proceso. A pesar de la existencia de una prolífica literatura en fallos y recuperación del servicio, encontramos que tradicionalmente la literatura ha enfatizado el rol de los antecedentes cognitivos en las evaluaciones de los clientes, mientras que el rol de las emociones ha empezado a estudiarse de forma más reciente (Menon y Dubé 2004; Zeelenberg y Pieters 2004).

A pesar de los esfuerzos realizados por estos trabajos para comprender el papel jugado por las emociones en los contextos de fallo y recuperación del servicio (Varela-Neira et al. 2010, 2014; Romani et al. 2013; Wen y Chin 2013; Du et al. 2014; Kim y Jang 2014; Zhou et al. 2014), a día de hoy, todavía hay investigadores que sugieren la necesidad de seguir abordando su estudio (Choi y Choi 2014) pues dichas investigaciones no están exentas de limitaciones. En este sentido, existe una amplia divergencia en el contenido y estructura de las emociones usadas por estudios previos en el ámbito emocional (Laros y Steenkamp 2005). La mayoría de los trabajos se centran en el estudio de las emociones en general, sin especificar una emoción concreta (Wen y Chin 2013; Zhou et al. 2014). Este aspecto, tal y como se mencionaba en el capítulo anterior ha sido muy criticado por la literatura reciente (López-López et al. 2014). Solo unos pocos trabajos se han centrado en emociones específicas, como el enfado (Du et al. 2014; Kim y Jang 2014) o la humillación (Varela-Neira et al. 2014). En este sentido, el trabajo de Romani et al. (2013) muestra evidencias de que las

diferentes emociones son el sustento de las diferentes reacciones de los consumidores a los fallos de las empresas. Por tanto, merece la pena seguir ahondando en el estudio de distintas emociones específicas y sus efectos en los consumidores. La investigación en este ámbito aún no ha resuelto la pregunta de ¿cómo afecta la emoción específica sentida por el consumidor ante un fallo en el servicio? En el primer estudio pretendemos contestar a esta pregunta. En este sentido los objetivos del primer estudio son:

1. Analizar si las emociones producidas ante un fallo en el servicio dependen de la atribución del fallo.
2. Comprobar que las emociones específicas generadas tras un fallo en el servicio tienen un efecto diferente en las actitudes y satisfacción del consumidor.
3. Analizar si el hecho de recuperar el servicio tras el fallo afecta a las emociones finales del consumidor, a sus actitudes, a la evaluación de la empresa y a su satisfacción global.
4. Analizar si el efecto de la recuperación del servicio depende de la emoción negativa experimentada tras el fallo en el servicio.

Con el fin de cumplir estos objetivos, en este capítulo 2 se desarrollan las hipótesis dentro del marco conceptual de esta tesis doctoral. Para ello el capítulo se estructura de la siguiente manera. En primer lugar, planteamos las hipótesis concernientes a las emociones que siente el individuo tras sufrir un fallo en el servicio (H1-H3). En este conjunto de hipótesis estudiamos qué elementos hacen que el individuo atribuya el fallo a una causa concreta y, como consecuencia, sienta una determinada emoción. Al mismo tiempo, comprobamos cómo dichas

emociones que surgen tras la identificación del origen del fallo afectan a la insatisfacción y actitud del individuo post-fallo.

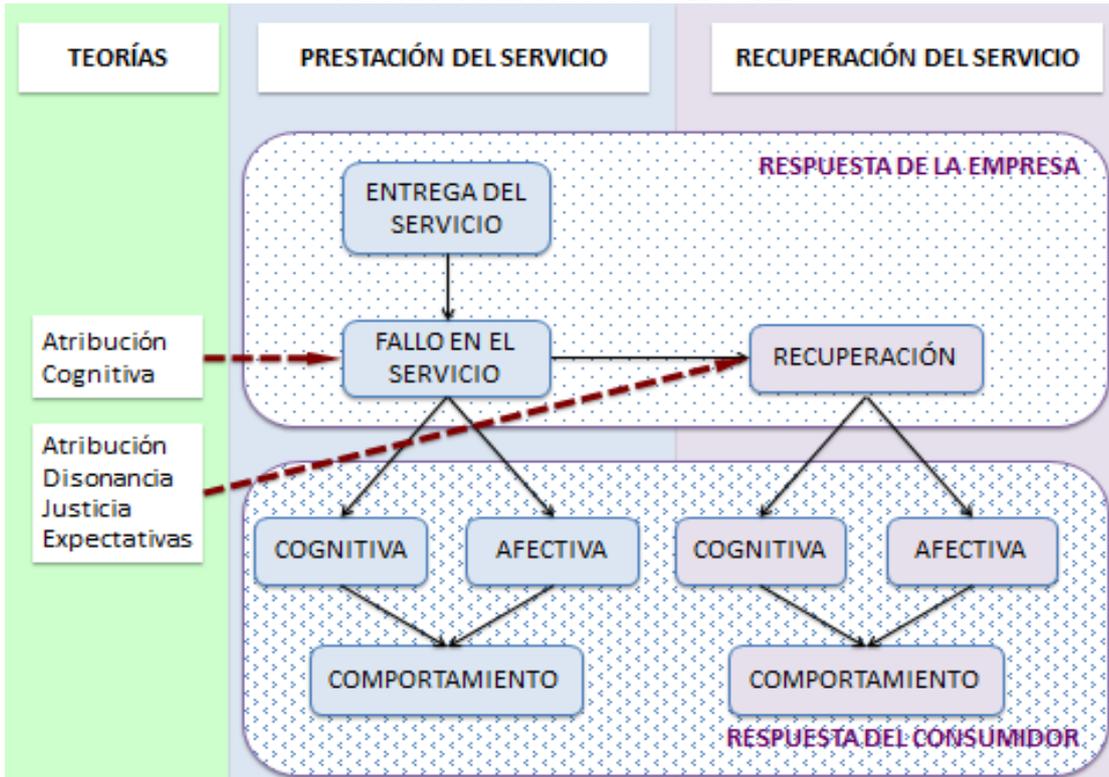
En el segundo bloque de hipótesis se pretende estudiar el efecto que causa realizar una recuperación del servicio satisfactoria o no satisfactoria (H4-H7). Así, en función de cómo recupere la empresa el servicio y sumado al estado emocional del que parte el individuo, esa emoción negativa podrá variar en cuanto a su intensidad afectando de esta manera a la actitud del individuo tras la recuperación y a sus evaluaciones posteriores. Del mismo modo, ese nivel de intensidad emocional puede influir también en el comportamiento posterior del individuo.

En el tercer y último grupo de hipótesis, planteamos las diferencias que existen entre las tres emociones sobre las que basamos el estudio (H8-H9). Comprobamos como cada emoción específica da lugar a distintas evaluaciones del servicio tras la recuperación. En función de dicha evaluación, su conducta posterior también va a ser diferente.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Comenzamos el desarrollo del apartado con una explicación de las etapas en las que se basa nuestro análisis y de las teorías que empleamos para enmarcar el estudio. En la Figura 4.1 se muestra en qué fases del proceso (fallo o recuperación del servicio) se van a utilizar las distintas teorías, así como un esquema global del conjunto de variables que se van a estudiar en este capítulo.

FIGURA 4.1. MARCO CONCEPTUAL



Fuente: elaboración propia

Las empresas realizan la prestación de servicios sabiendo que existe la posibilidad de que ocurra algún fallo (Berry et al. 1994). Un fallo en el servicio afecta a las respuestas del individuo, tanto a las cognitivas como a las afectivas, respuestas que tendrán un efecto posteriormente en el comportamiento del individuo (Fishbein 1967 Fishbein y Azjen 1980; Zajonc y Markus 1982; Boshoff 2005).

La teoría de la Atribución, la cual tiene en cuenta el componente afectivo, de modo que ayudan a entender qué emociones puede sentir el individuo tras sufrir un episodio negativo. La Teoría de la Atribución establece que el individuo necesita resolver el problema en el que se encuentra y para ello lo primero que hace es identificar quién ha sido el causante del fallo (Weiner 1985; Swanson y

Kelley 2001). Una vez identificado, sabe a quién dirigirse, lo que determinará la emoción resultante (Priluck y Wisenbilit 2009).

Por otro lado, en esta fase también se utiliza la Teoría Cognitiva de Evaluación de las Emociones, la cual explica cómo les surgen emociones a los individuos tras realizar un análisis cognitivo del fallo, emociones que afectarán a la evaluación del mismo y su satisfacción (Schoefer y Ennew 2005; Casado-Díaz et al. 2007).

Una vez que la empresa es consciente de que se ha producido un fallo en el servicio debe proceder a la recuperación del mismo de la forma que considere adecuada intentando conseguir siempre el mejor resultado para el individuo. Del mismo modo que el fallo, la recuperación afecta de forma cognitiva y afectiva al individuo (Hui 2007; Casado et al. 2008; Dewitt et al. 2008; Namkung y Hang 2010) influyendo, a su vez, ambos elementos el comportamiento posterior del individuo.

Según la Teoría de la Confirmación de las Expectativas, llegado a este punto la empresa se encuentra ante la situación en la que los consumidores suelen tener creadas unas expectativas de recuperación previas que se basan en lo que el consumidor considera que es adecuado para recuperar al menos el fallo o restablecer el nivel inicial que tenía (Kahneman y Tversky 1979; Hess et al. 2003). A continuación, el individuo realiza una comparación de su situación actual de fallo con los esfuerzos de recuperación que la empresa lleva a cabo evaluando lo justa que ha sido la acción de la empresa (Smith et al. 1999; Maxham 2001). Según la Teoría de la Justicia el individuo evalúa cómo de justo ha sido el trato dado por la empresa, lo que influirá en su posterior percepción

de la empresa y en su comportamiento (Nguyen et al. 2012; Ozgen y Kurt 2012). Además, también nos ayuda a explicar el efecto de la recuperación del servicio en el consumidor la Teoría de la Atribución, concretamente con el Modelo “Atribución-Afecto-Comportamiento”. Este modelo establece que las causas del fallo en el servicio ayudan a explicar también el comportamiento posterior de un cliente (Varela-Neira et al., 2010). Por otro lado, la Teoría de la Disonancia (Dahl et al. 2003) nos ayudará a entender el efecto de la recuperación del servicio en el consumidor cuando éste se siente culpable del fallo.

Definidos los objetivos de la investigación de este estudio y, contextualizados sobre las teorías que empleamos en cada fase del proceso, pasamos a plantear las hipótesis objeto de estudio.

2.3. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS RELACIONADAS CON LAS EMOCIONES TRAS EL FALLO EN EL SERVICIO

Según la teoría de la Atribución (Weiner 1986) un individuo que ha experimentado un fallo buscará una causa o explicación a dicha situación. Tras un fallo en el servicio se desencadena un proceso que comienza con la identificación del causante del fallo (ya sea interno o externo). Una vez realizada la atribución del fallo se genera una emoción específica en el individuo y, por último, esa emoción provoca unas reacciones y un comportamiento determinados (Weiner 1986).

Tal y como explicamos en el capítulo anterior, una de las dimensiones que propone Weiner (1986) para explicar las atribuciones que realizan las personas es el locus de causalidad. Éste hace referencia a la identificación del responsable del fallo realizado. Así pues, en la Teoría de la Atribución el individuo relaciona cada efecto, en nuestro caso, cada fallo, a una fuente concreta (Jolibert y

Peterson 1976). Una vez que el individuo tiene claro quién o qué ha provocado la aparición del fallo, se generará en él una emoción específica que afectará a su evaluación y comportamiento posterior (Swanson y Kelley 2001).

Estudios previos demuestran que las emociones son estados muy intensos que llevan a los individuos a actuar de una determinada manera (Bagozzi et al. 1999) y que dependen de cómo percibe el individuo el fallo (Roseman y Smith 2001; Scherer 2001; Varela-Neira et al. 2014). Por tanto, en función de a quién se atribuya el fallo, que forma parte de este proceso inicial de percepción del fallo, la emoción resultante puede ser distinta. Basándonos en estos trabajos previos, en la conceptualización realizada en el capítulo primero de las emociones enfado, frustración y culpa, y en la Teoría de la Atribución, esperamos, por un lado, que cuando el consumidor perciba que él es el causante o responsable de fallo (locus de causalidad interna) sienta en mayor medida culpa. Por otro lado, si el fallo se debe a la propia empresa (causa externa), la emoción experimentada con mayor intensidad será el enfado. Y finalmente, si el causante son otros factores externos (causa externa, inestable, y sin capacidad de control), la emoción que se sentirá con mayor intensidad será la frustración. Sobre la base de este razonamiento se propone la siguiente hipótesis:

H1: La respuesta emocional del individuo ante un fallo en el servicio está relacionada con la atribución del fallo.

H1a: Cuando el consumidor atribuye el fallo a la empresa, su respuesta emocional más intensa será el enfado.

H1b: Cuando el consumidor atribuye el fallo a factores externos, su respuesta emocional más intensa será la frustración.

H1c: Cuando el consumidor se atribuye el fallo a sí mismo, su respuesta emocional más intensa será la culpa.

Tanto las evaluaciones cognitivas como las emociones experimentadas por el consumidor ante un fallo en el servicio generan una respuesta en el consumidor (véase figura 4.1.) Esta respuesta puede ser tanto de tipo cognitivo (e.g., evaluación del servicio) como comportamental (e.g., repetición de la compra). Para conocer cómo responden los individuos (reacción cognitiva y afectiva) a un evento negativo y cuál sería su posterior respuesta surge el modelo cognitivo-afectivo (Lazarus y Folkman 1984; Lazarus 1991a; 1996). Estos autores plantean que primero se valora el resultado del suceso (negativo) y, a continuación, se generan una serie de respuestas actitudinales. Así pues, tras un fallo en el servicio, esperamos que las emociones específicas sentidas por el individuo afecten a sus actitudes y a su satisfacción. A continuación se aporta la justificación teórica para dichos efectos y algunas evidencias empíricas que avalan la argumentación.

Dado que los individuos forman sus actitudes en base a las experiencias vividas, cuando el consumidor experimenta una emoción asociada a un fallo, ésta tendrá un efecto en la actitud que se forme el individuo (Kumar et al. 2003; Boshoff 2005; Turner y Wilson 2006). Aunque las actitudes son dinámicas debido a que constantemente el individuo recibe información que le lleva a poder variarla, modificar actitudes basadas en un episodio negativo experimentado por un individuo resulta cuanto menos una tarea difícil (Allport 1935; Zuwerink y Devine 1996).

El hecho de que estas actitudes basadas en experiencias vividas sean más estables tiene cierta relevancia al ser más predictivas del comportamiento posterior (Olson y Zanna 1993; Pomerantz et al. 1995). De hecho, escenarios de consumo negativos (con emociones negativas) generan estados emocionales

tan intensos (Batra y Stayman 1990) que fortalecen la actitud formada (Allen et al. 1992) mucho más que las basadas en emociones positivas (Caro y Sicilia 2014).

Las emociones analizadas (enfado, frustración y culpa) varían en cuanto a la intensidad emocional que se produce en el individuo. De las tres, el enfado es la emoción negativa más intensa debido a que da como resultado a individuos muy alterados (Antonetti 2016) que buscan realizar cualquier acción negativa hacia la empresa (Han et al. 2007). En muchos casos el objetivo de esta emoción es la venganza (García-Rosado y Pérez-Nieto 2005). En segundo lugar, la frustración es otra emoción negativa que se produce cuando el servicio no se ha prestado correctamente, por lo que el individuo tampoco es responsable del fallo. En caso de frustración, el individuo intenta realizar acciones que resuelvan el problema (Roseman 1991; Clore et al. 1993). El objetivo en este caso es la necesidad de buscar la solución del fallo.

A pesar de que la principal diferencia entre enfado y frustración es la intensidad emocional (Kalamas et al. 2008), debido a que la frustración está menos relacionada con la fuente que origina el fallo (Gelbrich 2010), hay otras diferencias que merece la pena destacar. Un individuo enfadado se encuentra en una situación de elevada indignación cuyo objetivo es dañar a la empresa (Grove et al. 2004; McColl-Kennedy et al. 2009), a diferencia de un individuo frustrado, cuyo objetivo principal no es actuar contra la causa que ha generado el fallo debido a que existe incertidumbre acerca de qué o quién ha lo ha originado (Patterson et al. 2009; Surachartkumtonkun et al. 2015).

Por último, la culpa, derivada de la mala actuación del individuo y por la que éste se siente responsable (Dahl et al. 2003) no le lleva a realizar actos vengativos sino todo lo contrario, a realizar acciones que equilibren y mejoren la situación. El objetivo del individuo ante una situación en la que él ha originado el fallo es solucionar dicha situación lo antes posible de manera que sienta el menor nivel de vergüenza (Rodogno 2010). Por lo tanto, aunque todas tienen efectos negativos en la actitud, proponemos que las emociones negativas más intensas van a generar actitudes menos favorables (o más negativas) que las menos intensas:

H2: Las actitudes formadas tras un fallo en el servicio dependen de la emoción sentida por el consumidor.

H2a: El enfado genera actitudes más desfavorables que la frustración y que la culpa.

H2b: La frustración genera actitudes más desfavorables que la culpa.

Según la Teoría Cognitiva de Evaluación de las Emociones, los individuos realizan un análisis cognitivo del resultado del servicio y como consecuencia surgen emociones que afectarán a la evaluación del mismo y a su satisfacción (Schoefer y Ennew 2005; Casado-Díaz et al. 2007). La formación de la satisfacción tiene un doble proceso: por un lado, se produce el procesamiento cognitivo asociado a la evaluación del servicio y, por otro lado, tiene un componente afectivo relacionado con el grado de cumplimiento de los deseos del individuo (Oliver 1997).

Asimismo, existe evidencia empírica que demuestra que la satisfacción del consumidor está influenciada tanto por el componente cognitivo como por el afectivo (Liljander y Strandvik 1997; Homburg et al. 2006). En cuanto a la parte afectiva, se ha demostrado que las emociones experimentadas tras el fallo se

quedan en el recuerdo del individuo afectando a su nivel de satisfacción (MacInnis y de Mello 2005). Por tanto, la insatisfacción que se genere tras el fallo dependerá de la emoción negativa experimentada por el individuo, cuanto más intensidad negativa tenga la emoción mayor nivel de insatisfacción se generará (Grove et al. 2004).

El enfado es la emoción más común resultante en situaciones de fallos en servicios (Kalamas et al. 2008). Esta emoción destaca por la intensidad emocional que genera en el individuo llegando incluso a ser difícil concluir el efecto que tendrá en su comportamiento posterior (Bonifield y Cole 2007; Han et al. 2007; Antonetti 2016). Así mismo, se diferencia de la frustración y la culpa en que ese mayor nivel de negatividad genera un estado tan incómodo para el individuo que le puede llevar incluso a no aceptar la compensación ofrecida por la empresa ya que su objetivo principal es el causante del fallo (Han et al. 2007; Antonetti 2016). Por otro lado, la frustración se diferencia de la culpa en que el consumidor frustrado busca solucionar el problema que no ha provocado (Scherer 2001) mientras que el consumidor que se siente culpable ha causado el fallo (Soscia 2007) y su satisfacción variará en la medida en la que consiga subsanar su error (Moore 1993; Rodogno 2010) por lo que la intensidad de la culpa en relación a la frustración se puede considerar menor.

Conociendo que, de las tres emociones estudiadas, el enfado es la emoción negativa resultante de mayor intensidad y que la culpa es la emoción que menor impacto tiene en la respuesta del individuo, se plantea:

H3: La insatisfacción tras un fallo en el servicio depende de la emoción sentida por el consumidor.

H3a: El enfado genera mayor nivel de insatisfacción que la frustración y la culpa.

H3b: La frustración genera mayor nivel de insatisfacción que la culpa.

2.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS RELACIONADAS CON LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO

Tras el fallo, la empresa puede llevar a cabo acciones que le permitan recuperar el servicio y con ello la confianza del individuo (Du et al. 2010). En este bloque de hipótesis vamos a analizar la reacción del individuo ante la respuesta que la empresa lleve a cabo, analizando el efecto de la recuperación del servicio en las emociones finales del consumidor, en su actitud final, en la valoración de la empresa y en la satisfacción con el resultado global.

La Teoría de la Confirmación de las Expectativas sugiere que lo que los clientes creen que deberían recibir como compensación tras una situación de fallo en el servicio los predispone hacia una respuesta específica (Szymanski y Henard 2001; Burton et al. 2003; McColl-Kennedy y Sparks 2003). Según esta teoría, el consumidor va a comparar la pérdida obtenida con lo que la empresa le ofrece a cambio y sólo se producirá un efecto final positivo cuando la recuperación del servicio iguale o supere la pérdida inicial. Por tanto, cuando se produce un fallo en el servicio, los clientes enfadados esperan una recuperación del mismo, y si ésta no se produce habrá una respuesta emocional por parte del cliente, que se traducirá en un nivel de enfado mayor.

Diversos trabajos empíricos apoyan la relación entre la estrategia de recuperación ofrecida por la empresa y su respuesta emocional. Así, Varela-Neira et al. (2010) demuestran que dependiendo de cómo solucione la empresa las quejas del cliente se generarán emociones positivas o negativas que influirán en la satisfacción posterior. Una vez que la empresa ha llevado a cabo la

recuperación del servicio, el individuo realizará una comparación para ver en qué situación se encuentra (Karande 2007). Tras dicha comparación y en función de si el resultado es a favor o en contra, surgirán diferentes respuestas emocionales en el consumidor. En consecuencia, se plantea que el tipo de recuperación afecta a las emociones finales experimentadas por el consumidor:

H4: La estrategia de recuperación del servicio afecta a las emociones finales del consumidor. En concreto, la recuperación del servicio tiene un efecto más positivo en las emociones finales (a) enfado, (b) frustración, y (c) culpa del consumidor que la no recuperación del servicio.

La teoría anterior explica el efecto de la recuperación en las evaluaciones posteriores de los consumidores (Zeelenberg y Pieters 2004; Varela-Neira et al. 2010). Considerando la recuperación como la segunda vez que el individuo se enfrenta al mismo servicio (Varela-Neira et al. 2010), si la empresa no cubre las necesidades de recuperación del individuo dará lugar a un estado peor que el inicial, generando así una actitud más negativa y una peor valoración de la empresa (Fishbein y Azjen 1975).

Las emociones negativas son una consecuencia derivada de la mala prestación de un servicio. En el caso de una mala recuperación, ésta provocará actitudes más negativas, tal y como se argumentaba en la hipótesis 2, dado que los consumidores basan sus actitudes en las experiencias vividas (Roest y Pieters 1997; Chen y Wells 1999). A su vez, la valoración de la empresa será más negativa cuando no hay recuperación del servicio que cuando ésta se da (Kumar et al. 2003). Por el contrario, en aquellas situaciones en las que la empresa lleva a cabo prácticas de recuperación exitosas las actitudes y valoraciones de la empresa serán más positivas (Carlson y O`cass 2010). Por lo que proponemos que:

H5: La estrategia de recuperación del servicio afecta a las actitudes finales del consumidor y a la valoración de la empresa.

H5a: Cuando se recupera el servicio la actitud final es más favorable que cuando no se recupera.

H5b: Cuando se recupera el servicio la valoración de la empresa es mejor que cuando no se recupera.

Tal y como se menciona anteriormente, la Teoría de la Confirmación de las Expectativas plantea el efecto que tienen las expectativas del individuo en la satisfacción o en el rendimiento percibido. De hecho, una de las principales variables dependientes que suele analizarse derivada de la recuperación del servicio es la satisfacción (Varela-Neira et al. 2010). Las expectativas previas, es decir, lo que los clientes creen que deberían recibir como compensación tras una situación de fallo en el servicio, predisponen al individuo hacia una respuesta específica y en función de ello evalúan la recuperación del servicio en términos de satisfacción (Szymanski y Henard 2001; Burton et al. 2003; McColl-Kennedy y Sparks 2003).

Por una parte, si la estrategia de recuperación cumple las expectativas del individuo, ésta tendrá una influencia positiva en la satisfacción (Oliver 1980). En este sentido se ha demostrado que una buena recuperación del servicio permite mejorar la satisfacción del consumidor tras la recuperación del fallo (McCollough et al. 2000; Matos et al. 2009; Swan 1988). Como las emociones iniciales experimentadas pueden afectar la satisfacción posterior (Liljander y Strandvik 1997), es importante que la empresa recupere completamente el servicio para mitigar ese efecto. Si la empresa no cubre las necesidades de recuperación del individuo dará lugar a una mayor insatisfacción (Fishbein y Azjen 2011). En resumen, las expectativas que el individuo tiene condicionan el análisis que

realizará de la estrategia de recuperación de manera que lo que los clientes consideran que deben recibir afectará a su satisfacción global (Burton et al. 2003), con independencia de cuál haya sido la emoción negativa experimentada tras el fallo con mayor intensidad. Por lo tanto, proponemos la siguiente hipótesis:

H6: La estrategia de recuperación del servicio afecta a la satisfacción global del consumidor. En concreto, cuando se recupera el servicio la satisfacción global es mayor que cuando no se recupera.

Para contextualizar las siguientes hipótesis empleamos no solo la Teoría de la Confirmación de las Expectativas sino también la Teoría de la Justicia y dentro de ésta la parte relacionada con la justicia distributiva. Esta parte de la teoría hace referencia a lo importante que es para el individuo conocer en qué medida han sido compensados por la empresa para tomar sus posteriores decisiones (Rio-Lanza et al. 1999; Maxham 2001).

Entre los comportamientos post-recuperación que puede llevar a cabo el individuo y a los cuales se les considera muy relevantes encontramos la intención de recompra y el boca a boca (Tax y Brown 1998; Hightower et al. 2002; Sabharwal et al. 2010; Komunda y Osarenkhoe 2012). Es por ello que a continuación nos centramos en justificar cómo la recuperación del servicio afecta a ambos comportamientos.

En primer lugar, en cuanto a la intención de recompra, en cualquier momento de la prestación del servicio, el individuo puede decidir no volver. La probabilidad de que esto ocurra se multiplica en aquellas situaciones de consumo en las que ha ocurrido una experiencia negativa, como un fallo en el servicio. Si además del fallo el consumidor percibe que la empresa ha realizado una recuperación mala del servicio es probable que éste no regrese (Yavas et al 2003).

En cuanto a la comunicación boca a boca, es otra de las consecuencias más habituales tras producirse un fallo en la recuperación del servicio (Tax y Brown 1998). Este tipo de comunicación tiene un papel muy relevante en la difusión de información y se le considera como la fuente de información más importante entre consumidores (Derbaix y Vanhamme 2003; Verhagen et al. 2013), llegando a modificar claramente el comportamiento de otros individuos (Merton 1968; Katz y Lazarsfeld 1995; Lundeen et al. 1995; Reichheld 2003; Johnston y Michel 2008).

Una mala recuperación del servicio puede provocar en los consumidores emociones negativas, además de las respuestas cognitivas, que se traducen en una posterior respuesta comportamental. Sweeney et al. (2005) demuestran que el boca a boca negativo es más emocional que el positivo de manera que el individuo no sólo tiene que estar insatisfecho sino que además debe sentir alguna emoción negativa que le lleve a hablar mal de una empresa. Estudios anteriores han demostrado que una mala recuperación del servicio generará boca a boca negativo (Blodgett et al. 1993; Seiders y Berry 1998). Por el contrario, si la recuperación del servicio es buena será más probable que se recomiende el servicio (Blodgett et al. 1993; 1997; Komunda y Osarenkhoe 2012). Como consecuencia de este razonamiento proponemos la siguiente hipótesis:

H7: La estrategia de recuperación del servicio afecta a la intención de recompra del consumidor y a su comportamiento boca a boca:

H7a: Cuando se recupera el servicio la intención de recompra es mayor que cuando no se recupera.

H7b: Cuando se recupera el servicio la probabilidad de hacer boca a boca positivo es mayor que cuando no se recupera.

2.5. LA IMPORTANCIA DE LAS EMOCIONES INICIALES EXPERIMENTADAS TRAS EL FALLO. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS SOBRE LA INTERACCIÓN ENTRE LAS EMOCIONES DEL CLIENTE TRAS EL FALLO Y LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO

Dado que cada emoción específica tiene características diferentes, creemos que la emoción inicial experimentada tras el fallo puede interactuar con la estrategia de recuperación del servicio, generando un impacto tanto en las evaluaciones (actitud final, evaluación de la empresa y satisfacción global) como en los comportamientos posteriores del consumidor (intención de recompra y boca a boca negativo).

Para la justificación de estas hipótesis utilizamos tanto la Teoría de la Atribución como el Modelo “Atribución-Afecto-Comportamiento”. Hasta ahora, la Teoría de la Atribución (Weiner 1986) nos ha permitido identificar ante qué situaciones el individuo va a experimentar una emoción negativa u otra con mayor probabilidad. Una vez identificadas las tres emociones iniciales (enfado, culpa y frustración) en función de a quien se atribuye el fallo (empresa, consumidor u otros factores), el comportamiento resultante del individuo se va a estudiar empleando Modelo “Atribución-Afecto-Comportamiento” utilizado por Varela-Neira et al. (2010). Este modelo, que también tiene como punto de partida la Teoría de la Atribución, establece que las causas del fallo en el servicio ayudan a explicar también el comportamiento posterior de un cliente. En las siguientes hipótesis planteamos que existe un efecto interacción entre las emociones iniciales experimentadas por el cliente y la existencia o no de recuperación del servicio.

En el caso de que se produzca una recuperación efectiva del servicio, el cliente va a percibir de forma positiva dicha recuperación independientemente de si el

fallo lo originó el cliente, un elemento externo, o la propia empresa (Hess et al. 2003; Komunda y Osarenkhoe 2012), es decir, independientemente de si experimentó en mayor medida enfado, culpa o frustración. Lo importante para el individuo es que el problema se ha resuelto y la emoción inicial quedará en un segundo plano porque la recuperación del servicio habrá conseguido atenuarla.

Sin embargo, en el caso de que no se realice una correcta recuperación del servicio, las emociones inicialmente experimentadas por el individuo van a jugar un rol determinante en las valoraciones posteriores del cliente. Como consecuencia de la intensidad que tiene el enfado (Lazarus 1991), esperamos que, en caso de no recuperar el servicio la empresa, genere las consecuencias más negativas tanto en la actitud final, como evaluación de la empresa y en su satisfacción global, pues se atribuye el fallo a la empresa y el individuo tiene deseos de venganza (Berkowitz 1990).

En el caso de la frustración, el individuo habrá tratado de solucionar el problema (Roseman 1991; Clore et al. 1993, Yi y Baumgartner 2004), que atribuye a algún factor externo (Roseman y Smith 2001) aunque sin éxito, por lo que seguirá frustrado. Aunque no existe consenso sobre hasta qué punto la frustración lleva al individuo a responder de un modo más o menos agresivo, si parece haber cierto consenso en que la frustración es algo menos intensa que el enfado (Berkowitz y Harmon-Jones 2004), por lo que en caso de enfado se obtendrán peores valoraciones en términos de actitud final, evaluación de la empresa y satisfacción global.

En cuanto a la culpa, el individuo siente esta emoción cuando él mismo es el causante del fallo (Soscia 2007). La Teoría de la Disonancia (Dahl et al. 2003)

explica que en este contexto el individuo intentará realizar acciones que corrijan su error. El individuo se encuentra mal por lo que ha hecho. Cuando un individuo se siente culpable del resultado no espera compensación por parte de la empresa, sino que puede sentirse incluso avergonzado (Folkes 1988). Por tanto, en caso de haber experimentado esta emoción, las valoraciones del individuo en términos de actitud final, evaluación de la empresa y satisfacción global serán mejores que si se ha experimentado enfado o frustración. Basándonos en las argumentaciones anteriores, planteamos las siguientes hipótesis:

H8: El efecto de la estrategia de recuperación del servicio en las actitudes finales del consumidor, en la valoración de la empresa y en la satisfacción global depende de la emoción inicial experimentada por el individuo.

H8a: En caso de recuperar el servicio, no habrá diferencias para estas variables entre los individuos que han experimentado inicialmente enfado, culpa, y frustración.

H8b: En caso de no recuperar el servicio, el enfado inicial generará una actitud final más desfavorable, una peor valoración de la empresa y una menor satisfacción global que la frustración y la culpa.

H8c: En caso de no recuperar el servicio, la frustración inicial generará una actitud final más desfavorable, una peor valoración de la empresa y una menor satisfacción global que la culpa.

En cuanto a las consecuencias en los comportamientos del consumidor, del mismo modo que con las valoraciones, proponemos que el papel jugado por las emociones iniciales en el comportamiento posterior del consumidor depende de la existencia o no de la recuperación. De modo que, en el caso de recuperación del servicio por parte de la empresa, el cliente responde con un comportamiento positivo independientemente de la atribución del fallo o de la emoción inicial experimentada (Maute y Dube 1999). Sin embargo, la severidad de la

consecuencia de la no recuperación del servicio va a depender de la emoción negativa experimentada inicialmente por el individuo.

Cuando el individuo atribuye el fallo a una empresa, y se siente por tanto enfadado, deseará realizar cualquier acción negativa en su contra (Han et al. 2007). Al no haberse solucionado el fallo en la fase de recuperación, estos deseos de venganza estarán incluso más activos. De modo que, cuando el individuo percibe que una empresa es responsable del fallo y ésta no recupera el servicio, hay mayor probabilidad de no repetir compra y de poner en práctica los deseos de venganza, generando por ejemplo un boca a boca negativo (Nyer 1997; Sweeney et al. 2005; Wangenheim 2005; Gelbrich 2010).

Tal y como se señalaba anteriormente, en una situación de frustración, existe una mayor propensión a que el individuo tienda a interactuar con el proveedor para resolver el problema (Tronvoll 2011). La evidencia empírica ha demostrado que la frustración inicial influye en la resolución del fallo y en la intención de compra posterior (Guchait y Namasivayam 2012). Si la recuperación no resulta exitosa, la falta de equidad percibida se traducirá en un boca a boca negativo y en un efecto negativo en la intención de recompra. Pero como en el enfado el individuo ha querido hacer daño o incluso vengarse y en la frustración su principal objetivo ha sido solucionar el problema (Sweeney et al. 2005; Wangenheim 2005), es probable que en la situación de frustración el boca a boca y la intención de re-compra sean menos negativos que en la de enfado.

Finalmente, en si la emoción inicial experimentada ha sido la culpa, el individuo tenderá a realizar acciones que reduzcan su estado negativo (Freedman et al. 1967). Dado que el individuo considera que debe deshacer sus acciones incluso

castigándose a sí mismo (Roseman et al. 1994; Rodogno 2010), el hecho de no obtener una recuperación del servicio podría incluso considerarse una forma de castigo merecida. Por tanto, el efecto negativo derivado de la falta de recuperación del servicio sobre la intención de recompra y sobre el boca a boca será menor que en el caso de sentir enfado o frustración. En base a este razonamiento, planteamos la siguiente hipótesis:

H9: El efecto de la estrategia de recuperación del servicio en la intención de recompra y en la comunicación boca a boca depende de la emoción inicial experimentada por el individuo.

H9a: En caso de recuperar el servicio, no habrá diferencias para estas variables entre los individuos que han experimentado inicialmente enfado, culpa, y frustración.

H9b: En caso de no recuperar el servicio, el enfado inicial generará una menor intención de recompra y una comunicación boca a boca menos positiva que la frustración y la culpa.

H9c: En caso de no recuperar el servicio, la frustración inicial generará una menor intención de recompra y una comunicación boca a boca más negativa que la culpa.

CAPITULO 3

**METODOLOGIA Y RESULTADOS DEL
ESTUDIO 1**

Una vez planteadas las hipótesis en el capítulo 2, procedemos al desarrollo del primer estudio empírico de esta tesis doctoral. En este capítulo se describe la metodología del experimento diseñado para dicho estudio, así como los análisis y resultados obtenidos.

La parte metodológica consta de dos epígrafes. En el primer epígrafe se explica la metodología empleada para testar las hipótesis planteadas: el diseño experimental y la creación de los distintos escenarios, la realización de los pretests, el procedimiento usado y las escalas de medición. En el segundo epígrafe se describe a los individuos que participan en el experimento y se analiza la fiabilidad de las escalas de medición utilizadas.

En el tercer epígrafe, la parte de resultados comienza con la comprobación de la manipulación de los factores: las emociones del cliente y la recuperación del servicio. Continúa entonces el cuarto epígrafe con la realización de los análisis necesarios para testar las hipótesis. A continuación, en el quinto epígrafe, se discuten los resultados de las hipótesis confirmadas y rechazadas destacando aquellos resultados más relevantes derivados del estudio empírico.

3.1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para explicar la metodología utilizada en el primer estudio comenzamos explicando los dos pretests realizados. En la Tabla 3.1 se recogen las distintas etapas de recogida de datos de este primer estudio. Como se puede apreciar, fueron necesarios dos pretests, realizados ambos en 2014, para diseñar el experimento, cuyos datos se recogieron en septiembre de 2015.

TABLA 3.1. RECOGIDA DE DATOS ESTUDIO 1

Estudio	Fecha	N	Objetivo
Pretest 1	Mayo 2014	30	Conocer aquellos sectores donde mayor frecuencia de fallo existe
Pretest 2	Julio-Agosto 2014	60	Determinar, de entre los sectores elegidos en el primer pretest, aquel en el que mejor se suscitan las emociones del estudio
Estudio 1	Septiembre 2015	240	Conocer el efecto que tiene un fallo en el servicio en función de la emoción específica experimentada por el cliente y de la recuperación del servicio ofrecida por la empresa

3.1.1. Pretests

Para poder testar las hipótesis planteadas se necesita primero elegir el contexto en el cuál se van a realizar las manipulaciones de las variables. Para ello realizamos dos pretests con los que se eligió el sector de servicios y la forma de suscitar emociones a usar en el experimento.

- **Primer pretest**

El primer pretest tenía como objetivo identificar posibles escenarios en los que testar las hipótesis. Para ello se revisó la literatura atendiendo a cuáles eran los escenarios que más se utilizaban en el ámbito de los servicios. En la Tabla 3.2 se muestran algunos de los ejemplos de escenarios más comunes en la literatura de servicios.

TABLA 3.2. ESCENARIOS UTILIZADOS EN ESTUDIOS SOBRE FALLOS EN SERVICIOS

Sector	Autor
Restaurante	Hui (2007); Wetzter et al. (2007); Du et al. (2010); Namkung y Jang (2010); Edvardsson et al. (2011); Sviri et al. (2011); Guchait y Namasivayan (2012); Tronvoll (2012); Siu et al. (2013); Mattila et al. (2014)
Turismo	Tronvoll (2011)
Telefonía	Rio-Lanza et al. (2009); Sabharwal et al. (2010); Mostafa et al. (2014); Kruger et al. (2015)
Hostelería	Karatepe (2006); Karande et al. (2007); Sviri et al. (2011); Nguyen et al. (2012); Prasongsunkarn y Patterson (2012); Tsarenko y Strizhakova (2013); Zhou et al. (2013); Ogbonna et al. (2015)
Peluquería	Maxham (2001)
Línea aérea	Karande et al. (2007); McCollough (2009); Sviri et al. (2011); Wen y Chi (2012); Tsarenko y Strizhakova (2013)
Banca	Porath et al. (2010); Varela-Neira et al. (2010); Siagian y Triyowati (2015)

Fuente: Elaboración propia

A partir de esta revisión, realizamos un pretest con 30 individuos a los que consultamos por sus experiencias negativas en servicios. En caso de tener experiencias negativas, se les inquiría por el tipo de servicio donde habían tenido el fallo y que explicaran brevemente qué había sucedido. Esta pregunta permitió comprobar que el fallo a testar se producía en la vida real y que se adaptaba a las necesidades del estudio. También se les preguntaba por las emociones que habían sentido tras el fallo.

Tal y como se aprecia en la Tabla 3.3, el primer pretest señalaba cinco servicios en los que más fallos se mencionaban: peluquería, restaurante, gimnasio, automóvil y telefonía móvil. Estos sectores, como apreciamos en la tabla, fueron los más comunes entre las experiencias de los individuos. Además, el individuo cuando narraba su experiencia lo hacía empleando más emociones frente a otros ejemplos de fallos donde los individuos utilizaban menor número de emociones. Estos ámbitos del sector servicios identificados en el pretest coinciden con algunos de los ejemplos de escenarios empleados en los estudios anteriores. Utilizamos las conclusiones derivadas del primer pretest para formular a continuación el segundo pretest.

TABLA 3.3. RESULTADOS PRIMER PRETEST DE ESCENARIOS MÁS HABITUALES DE FALLO

Escenario	Número de individuos	Número de emociones evocadas
Peluquería	6	9
Restaurante	4	9
Gimnasio	5	10
Automóvil	7	13
Telefonía móvil	12	21

- **Segundo pretest**

En una segunda etapa llevamos a cabo un segundo pretest con el objetivo de seleccionar un servicio concreto y la forma de suscitar emociones. De entre los

cinco servicios identificados en la fase anterior, seleccionamos cuatro (gimnasio, peluquería, automóvil y telefonía móvil). El restaurante no fue incluido debido a que era el que menos personas habían seleccionado. Además, en este tipo de servicio el concepto de experiencia negativa es bastante ambiguo. Aunque es muy probable que ocurra un fallo en un restaurante, cuando preguntamos al individuo por una experiencia de consumo negativa en restaurantes, su respuesta era bastante confusa, sobre todo en relación a otras experiencias en otros ámbitos después citadas. Al no quedar claro qué elementos constituían un fallo en este servicio decidimos eliminarlo. Los diferentes escenarios planteados en el segundo pretest están recogidos en la Tabla 3.4:

TABLA 3.4. ESCENARIOS DEL SEGUNDO PRETEST Y SUSCITACIÓN DE EMOCIONES

Servicio	Fallo	Emociones (Enfado, Culpa, Frustración)
Gimnasio	Imagina que acaba de terminar el verano y decides apuntarte a un gimnasio que está muy cerca de tu casa. La primera vez que vas te das cuenta de que apenas hay espacio para moverse. La segunda vez ocurre lo mismo, apenas hay máquinas libres para poder realizar tus ejercicios	Ante este problema te sientes enfadado con el dueño del gimnasio por su mala gestión del local
		Ante este problema te sientes culpable porque, cuando viste las instalaciones, ya presentías lo que podía ocurrir
		Ante este problema te sientes frustrado porque a principios de curso es cuando todo el mundo se apunta al gimnasio y es un problema muy habitual en esta época del año
Taller mecánico	Imagina que tienes un problema con el coche y lo llevas a un taller mecánico. Cuando lo recoges, el coche sigue dando los mismos problemas que al principio. No te lo han reparado bien	Ante este problema te sientes enfadado porque el mecánico te había dicho que sabía cuál era el problema y que lo iba a reparar
		Ante este problema te sientes culpable por haber llevado el coche a ese taller a pesar de que sabías que había gente que se había quejado de su servicio
		Ante este problema te sientes frustrado porque el problema era más grave de lo que parecía en un principio y aún no lo han podido solucionar
Peluquería	Imagina que vas a una peluquería a cortarte el pelo. Cuando el peluquero/a termina su trabajo te das cuenta de que no te ha cortado el pelo con el estilo que querías	El fallo se debe a que el peluquero estaba hablando con otro cliente. Te sientes enfadado porque crees que el peluquero no ha sido profesional
		El fallo se debe a que has dejado el corte a elección del peluquero y el resultado no te gusta. Te sientes culpable por no haberle dicho al peluquero claramente qué es lo que querías hacerte
		El fallo se ha debido a que el peluquero ha recibido una llamada urgente y se ha visto obligado a terminar su trabajo rápidamente. Te sientes frustrado porque esa llamada ha repercutido negativamente en el resultado
Telefonía móvil	Imagina que se te cae el teléfono móvil y se te rompe la pantalla. Lo llevas al servicio técnico de tu teléfono para que te lo arreglen. Sin embargo, cuando acudes a recoger el móvil no está reparado correctamente	Te sientes enfadado con el servicio técnico porque no te ha reparado el móvil correctamente
		Te sientes culpable porque ya sabías que el servicio técnico de esa marca no era bueno y aun así decidiste ese teléfono
		Te sientes frustrado porque el fallo se ha debido a que la empresa ha tenido un problema y todas las pantallas que han recibido de ese modelo de móvil han venido defectuosas

Para confirmar que el origen o causante del fallo influye en las emociones específicas del individuo, creamos para cada servicio tres tipos de fallo distintos. Con ellos se suscitaba a sentir enfado, frustración o culpa tras el fallo.

En este segundo pretest, todos los participantes fueron expuestos a los cuatro servicios y a una emoción específica de las tres consideradas. Seguidamente se les preguntaba por las emociones sentidas tras la exposición al escenario (enfado, culpa y frustración). Para medir las emociones preguntamos, con una escala de 0 a 10, en qué medida el individuo había sentido cada una de las emociones negativas (véase Tabla 3.5).

TABLA 3.5. PRIMERA PARTE DEL PRETEST: EMOCIONES SENTIDAS

EMOCIONES: Ítems	Tipo de escala	Fuente
Poco enfadado vs. Muy enfadado	Diferencial semántico de 0 a 10	Roseman (1991) Bougie et al. (2003) Soscia (2007) Wetzer et al. (2007)
Poco culpable vs. Muy culpable		
Poco frustrado vs. muy frustrado		

A continuación, se preguntaba por el grado de importancia de cada tipo de servicio para el individuo, ya que esto podría afectar a las emociones, así como si el escenario planteado era realista, a fin de utilizar el escenario más realista posible para testar las hipótesis (véase Tabla 3.6).

TABLA 3.6. SEGUNDA PARTE DEL PRETEST: VERIFICACIÓN DEL ESCENARIO

Ítems	Tipo de escala	Fuente
Poco importante vs. Muy importante	Diferencial semántico de 0 a 10	Zuwerink y Devine (1996) Bizer y Krosnick (2001) Maxham (2001) Mattila et al. (2014)
Poco preocupado vs. Muy preocupado		
Poco relevante v. Muy relevante		
Significa poco vs. Significa mucho	Diferencial semántico de 0 a 10	Mattila et al. (2014)
Poco probable que ocurra vs. Muy probable que ocurra		

De entre los cuatro escenarios planteados, el escenario peluquería fue seleccionado pues es el que mejor resultados mostraba en términos de emociones y además el que se consideraba más realista. Como observamos en

la Tabla 3.7, la emoción sentida en mayor medida es la que se corresponde con la de la condición experimental. Así, cuando se suscita enfado la media mayor es la de enfado, con un valor de 8.70, cuando se suscita culpa la mayor media es la de culpa, con un valor de 7.05 y cuando se suscita frustración la media mayor se recoge en frustración, con un valor de 6.95. Encontramos diferencias significativas para las distintas emociones en todas las condiciones excepto en la de frustración, donde la diferencia entre enfado y frustración no resultó significativa ($p>0.10$). No obstante, esto sucedía también con los demás escenarios (automóvil, gimnasio y telefonía móvil), por lo que decidimos mantener la decisión de utilizar la peluquería como escenario del estudio 2.

TABLA 3.7. RESULTADOS SEGUNDO PRETEST: SERVICIO PELUQUERÍA

Emoción suscitada (Condición experimental)	Emoción medida	Medias
ENFADO	Enfado	8.70
	Culpa	6.75
	Frustración	8.20
CULPA	Enfado	1.85
	Culpa	7.05
	Frustración	1.45
FRUSTRACION	Enfado	6.60
	Culpa	6.75
	Frustración	6.95

3.1.2. Diseño Estudio 1

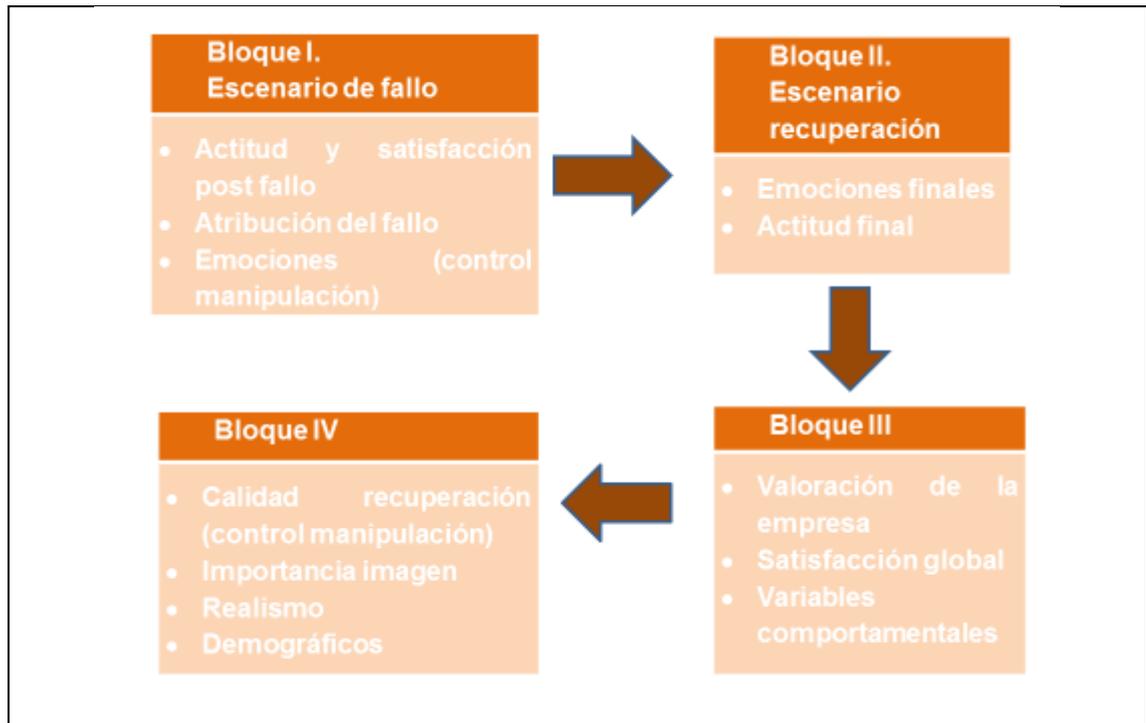
Se realizó un diseño tres por dos (entre sujetos) en el que se suscitan tres emociones negativas diferentes a consecuencia de un fallo en el servicio, que son enfado, culpa y frustración, y dos tipos de recuperación del servicio, el primero en el que el servicio no se recupera y el segundo en el que sí se recupera. Por tanto, el primer factor manipulado es la emoción del cliente tras el fallo y el segundo la recuperación del servicio.

El método de recogida de información fue una encuesta personal recogida en distintas zonas de la Región de Murcia, de interior y costeras, con la intención de querer abarcar una muestra diversa de consumidores durante el verano de 2015. Entre las distintas zonas se encuentran: Sangonera la Verde, El Palmar, Alcantarilla, Murcia, Los Alcázares, Los Urrutias y San Javier. Dado que el servicio de peluquería es atendido por un colectivo muy diverso, es muy probable encontrar consumidores insatisfechos tras una experiencia negativa en el sector. En dicha recogida no se recurrió a personal externo, sino que la recogida de datos la realicé personalmente. Se recogieron en total 205 cuestionarios, con una duración media de unos 15 minutos por individuo.

3.1.3. Estructura del cuestionario, procedimiento y escalas de medición

En este estudio se han empleado escalas desarrolladas previamente por la literatura. Han sido traducidas al castellano y adaptadas al contexto de la investigación. El cuestionario completo (incluido en el Anexo 3.I) está formado por un total de trece preguntas, organizadas en cuatro bloques distintos. La estructura de los distintos bloques se puede observar en el Gráfico 3.1.

GRÁFICO 3.1. ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO



El primer bloque de preguntas recoge información sobre la actitud y satisfacción del individuo tras el fallo, la atribución del fallo y emociones que genera en el individuo el fallo (control manipulación de la emoción suscitada). El segundo bloque recoge las respuestas emocionales y la actitud del individuo tras la recuperación del servicio. En el tercero se evalúa su respuesta su valoración de la empresa, su satisfacción global y su comportamiento. Finalmente, en el cuarto bloque se plantea una pregunta para comprobar si la manipulación de la recuperación del servicio ha tenido éxito y un par de preguntas de control, una sobre la importancia de la imagen personal para el individuo y otra sobre el realismo del escenario.

A continuación, se explica con más detalle el procedimiento utilizado y se detallan los ítems usados en la recogida de datos así como sus escalas y fuentes (véase Tablas 3.9 – 3.11). Los tres escenarios de fallo iniciales se muestran en

la Tabla 3.8, en el primero se suscitaba enfado, en el segundo frustración y en el tercero culpa.

TABLA 3.8. ESCENARIO DE FALLO. MANIPULACIÓN DE LA EMOCIÓN DEL CLIENTE

Descripción del Fallo	Emoción suscitada	Descripción de la emoción suscitada por el Fallo
<i>“Imagina que vas a una peluquería a cortarte el pelo. Cuando el peluquero/a termina su trabajo te das cuenta de que no te ha cortado el pelo con el estilo que querías.</i>	Enfado	<i>El fallo se debe a que mientras te cortaba el pelo el peluquero estaba hablando con otro cliente y no estaba centrado en su trabajo. Te enfadas porque el peluquero no ha sido profesional.</i>
	Frustración	<i>El fallo se ha debido a que el peluquero ha recibido una llamada urgente y se ha visto obligado a terminar su trabajo apresuradamente. Te frustras porque esa llamada ha repercutido negativamente en su trabajo.</i>
	Culpa	<i>El fallo se debe a que has dejado el corte a elección del peluquero y el resultado final no te gusta. Te sientes culpable por no haberle dicho al peluquero claramente qué es lo que querías hacerte.</i>

En la primera pregunta tras leer el escenario inicial queríamos conocer cuál era la actitud del individuo hacia el proveedor del servicio tras el fallo. Para ello se utilizó una escala de cinco ítems tipo diferencial semántico de 0 a 10 usada en otros estudios (Coyle y Thorson 2001; Sicilia 2003). En la segunda pregunta se le pedía al individuo que indicara cómo de satisfecho estaba con el servicio tras el fallo. Esta variable se midió con una pregunta de un ítem en una escala de 0 a 10 siendo 0 muy insatisfecho y 10 muy satisfecho (Bougie et al. 2003). En la tercera pregunta queríamos saber quién consideraba el individuo que había sido el causante del fallo (López-López et al. 2014). Para ello se le pide que indique quién considera que es el causante del fallo entre las opciones empresa, el propio individuo y factores externos. Para terminar el bloque, se le pide que indique en qué medida ha sentido cada una de las tres emociones negativas que se analizan en este estudio (Bougie et al. 2003; Soscia 2007; Wetzler et al. 2007), enfado, culpa y frustración. Esta pregunta pretende averiguar si la emoción

suscitada por el escenario de fallo coincide con la emoción sentida con más intensidad por el individuo.

TABLA 3.9. BLOQUE I DEL CUESTIONARIO. POST FALLO

Ítemes		Escala	Fuente
Mala vs. Buena	Actitud	Diferencial semántico de 0 a 10	Coulter y Punj (1999) Coyle y Thorson (2001) Sicilia (2003)
Desfavorable vs. Favorable			
Desagradable vs. Agradable			
Ingrata vs. Grata			
Negativa vs. Positiva			
Muy insatisfecho vs. Muy satisfecho	Satisfacción	Diferencial semántico de 0 a 10	Bougie et al. (2003)
Indica quién crees que es el responsable (elegir entre empresa, el propio individuo y otros factores)	Atribución del fallo	Nominal	López-López et al. 2014
Poco enfadado vs. Muy enfadado	Emociones (control de la manipulación experimental)	Diferencial semántico de 0 a 10	Bougie et al. (2003) Soscia (2007) Wetzer et al. (2007)
Poco culpable vs. Muy culpable			
Poco frustrado vs. Muy frustrado			

El segundo bloque del cuestionario aborda la estrategia de recuperación que la empresa lleva a cabo. Planteamos un segundo escenario con dos opciones de recuperación: por un lado están aquellos que tras quejarse a la empresa no reciben ningún tipo de recompensa (no hay recuperación) y, por otro, se encuentran aquellos que tras quejarse a la empresa el peluquero ofrece volver a realizar el corte de pelo sin coste añadido (sí hay recuperación). Los enunciados de los escenarios se muestran en la Tabla 3.10.

TABLA 3.10. ESCENARIO DE RECUPERACIÓN. MANIPULACIÓN DE LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO

Recuperación servicio	Descripción de la recuperación
No	<i>“Imagina ahora que te quejas al peluquero/a por el corte de pelo que te ha hecho. Tras escucharte, el peluquero/a te cobra por su trabajo sin dar solución a tu queja”</i>
Sí	<i>“Imagina ahora que te quejas al peluquero/a por el corte de pelo que te ha hecho. Tras escucharte, el peluquero/a te ofrece volver otro día para arreglarte el corte sin cobrarte nada.”</i>

Tras leer el escenario de recuperación se le vuelve a preguntar al individuo cómo se siente emocionalmente y cuál es su actitud actual hacia la empresa, a fin de analizar variaciones en las emociones y actitudes dependiendo de si el servicio se ha recuperado o no. Se utilizan las mismas escalas recogidas en el Bloque I.

En el tercer bloque (véase Tabla 3.11), se le realizan preguntas para conocer la valoración de la empresa con una pregunta con dos ítems de 0 a 10 (Wen y Chi 2013). En base a la recuperación que la empresa lleva a cabo se le pregunta al individuo cuál es su nivel de satisfacción global. Se le realiza con una pregunta de dos ítems que va de 0 a 10 (Maxham y Netemeyer 2003; Du et al. 2010; Wen y Chi 2013). También incluyen en este bloque dos preguntas relativas al comportamiento del individuo, su intención de compra, medida con dos ítems de 0 a 10 utilizada en artículos anteriores (Namkung y Jang 2010; Wen y Chi 2013), y su intención de hablar de la peluquería, medida a través con una pregunta de tres ítems de 0 a 10 (Namkung y Jang 2010; Wen y Chi 2013).

TABLA 3.11. BLOQUE III DEL CUESTIONARIO. POST RECUPERACIÓN

Ítems		Escala	Fuente
Reacción poco adecuada vs. Muy adecuada	Valoración de la empresa	Diferencial semántico de 0 a 10	Wen y Chi (2013)
Reacción poco acertada vs. Muy acertada			
Poco satisfecho vs. Muy satisfecho	Satisfacción global	Diferencial semántico de 0 a 10	Maxham y Netemeyer (2003) Du et al. (2010) Wen y Chi (2013)
Improbable que vuelva vs. Probable que vuelva	Intención de recompra	Diferencial semántico de 0 a 10	Namkung y Jang (2010) Wen y Chi (2013)
Imposible que vuelva vs. Posible que vuelva			
Diría cosas negativas vs. Diría cosas positivas	Boca a boca	Diferencial semántico de 0 a 10	Namkung y Jang (2010) Wen y Chi (2013)
No lo recomendaría vs. Lo recomendaría			
No animaría a nadie a que viniera vs. Animaría a otros a que vinieran			

En el último bloque (Tabla 3.12) de preguntas se pedía al individuo que indicara cómo consideraba que había sido la solución ofrecida por el peluquero tras el fallo, a efectos de comprobar la manipulación de la recuperación del servicio. Finalmente, se planteaban un par de preguntas de control. En la primera se pedía al individuo que indicara cómo de importante era la imagen personal para él con cuatro ítems (Zuwerink y Devine 1996; Bizer y Krosnick 2001; Maxham 2001; Mattila et al. 2014) y en la segunda cómo de realista le parecía al individuo el escenario planteado (Mattila et al. 2014). Para finalizar se midieron las variables sociodemográficas del individuo edad, género y nivel de estudio.

TABLA 3.12. BLOQUE IV DEL CUESTIONARIO. POST RECUPERACIÓN

Ítems		Escala	Fuente
Desfavorable vs Favorable	Calidad de la recuperación del servicio (control manipulación)	Diferencial semántico de 0 a 10	Wen y Chi (2013)
Muy poco importante para mí vs. Muy importante para mí	Importancia de la imagen	Diferencial semántico de 0 a 10	Zuwerink y Devine (1996) Bizer y Krosnick (2001) Maxham (2001) Mattila et al. (2014)
Muy poco preocupado por mi imagen vs. Muy preocupado por mi imagen			
Muy poco relevante para mí vs. Muy relevante para mí			
Poco probable que ocurra vs. Muy probable que ocurra	Realismo	Diferencial semántico de 0 a 10	Mattila et al. (2014)
Muy difícil que suceda vs. Muy fácil que suceda			

3.2. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA Y CALIDAD DE LAS ESCALAS UTILIZADAS

3.2.1. Descripción de la muestra

Antes de pasar a la exposición y análisis de los resultados obtenidos, realizamos una breve descripción demográfica de la muestra. La muestra está compuesta por un 48.1% de hombres y un 51.9% de mujeres siendo la mayoría adultos con una edad media aproximada de 38 años. En este sentido, las características de la muestra van en línea con datos encontrados en artículos sobre el sector donde

se recoge que el intervalo de edad de las personas que más usan los servicios de peluquería está entre 20-40 años. En cuanto al grado de formación, la mayoría de los miembros de la muestra poseen formación universitaria (55.1%).

En la Tabla 3.13. aparecen las características demográficas para el total de los 205 individuos que componen la muestra y desglosadas en función de la emoción suscitada por el escenario de fallo. Para valorar si existían diferencias significativas respecto a alguna de las variables socio-demográficas analizadas entre los tres escenarios de fallo hicimos tres tablas de contingencia, una con sexo y emoción suscitada por el fallo (chi-cuadrado=5.427; p=0.120), otra con nivel de formación y emoción suscitada (chi-cuadrado=5.315; p=0.504) y una tercera con edad por rangos (18-24; 25-34; 35-44; 45-54, 55 o más) y emoción suscitada (chi-cuadrado=5.605; p=0.691), pero ninguna resultó significativa. Usamos un procedimiento similar para el segundo factor, la recuperación del servicio, pero tampoco encontramos ninguna diferencia significativa en relación al sexo, edad o formación del entrevistado (ver Tabla 3.14).

TABLA 3.13. CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DE LA MUESTRA RECOGIDA EN RELACIÓN CON EL ESCENARIO DE EMOCIONES

Características demográficas		Condición de enfado (%) N=65	Condición de culpa (%) N=71	Condición de frustración (%) N=69	Total muestra (%) N= 205
Género	Masculino	56.9	47.9	39.1	48.1
	Femenino	43.1	52.1	60.9	51.9
Formación	Primarios	6.2	4.2	2.9	4.4
	Secundarios	10.8	16.9	10.1	12.7
	Bachiller	27.7	32.4	23.2	27.8
	Universitario	55.4	46.5	63.8	55.1
Edad (media)		39	37	36	38

TABLA 3.14. CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DE LA MUESTRA RECOGIDA EN RELACIÓN CON EL ESCENARIO DE LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO

Características demográficas		Condición de se recupera el servicio (%) N=108	Condición de no se recupera el servicio (%) N=97	Total muestra (%) N= 205
Género	Masculino	50,9	44,3	48.1
	Femenino	49,1	55,7	51.9
Formación	Primarios	4,6	4,1	4.4
	Secundarios	11,1	14,4	12.7
	Bachiller	25,9	29,9	27.8
	Universitario	58,3	51,5	55.1
Edad (media)		38	37	38

3.2.2. Fiabilidad de las escalas y realismo percibido del estudio

En este epígrafe se evalúan las escalas utilizadas en el cuestionario, así como el grado de realismo del escenario propuesto en el experimento. En primer lugar, comenzamos analizando la fiabilidad o consistencia de las escalas y para ello hemos calculado el alfa de Cronbach como suele ser habitual en metodología experimental (Peterson 1994, Iacobucci y Duhachek 2003).

Del análisis hemos excluido aquellas escalas que constan de un sólo ítem (satisfacción tras el fallo y global, atribución del fallo, emociones específicas y calidad de la estrategia de recuperación). Esta exclusión se debe a que para medidas de un sólo indicador el investigador debe especificar su fiabilidad, dada la imposibilidad de estimarla empíricamente (Hair et al. 1999). Todas las escalas resultaron tener índices aceptables de fiabilidad (Tabla 3.15) superando el umbral mínimo recomendado de 0.7 (Peterson 1994). A partir de estos resultados se decidió trabajar con la media de cada escala en los subsiguientes análisis.

TABLA 3.15. FIABILIDAD DE LAS ESCALAS

Escala	Número de ítems	Fiabilidad
Actitud tras el fallo	4	$\alpha = 0.959$
Actitud final	5	$\alpha = 0.980$
Valoración de la empresa	2	$\alpha = 0.958$
Intención de recompra	2	$\alpha = 0.939$
Boca a boca	3	$\alpha = 0.891$
Importancia de la imagen	4	$\alpha = 0.952$
Realismo del escenario	2	$\alpha = 0.952$

Respecto al realismo del escenario, la media de esta variable es de 5.24 en una escala de 0 a 10, lo que indica que, en general, los encuestados consideraron el escenario que se les había planteado como relativamente realista (Mattila et al. 2014). Respecto a los dos factores a los que los sujetos fueron asignados durante el experimento no se encontraron diferencias significativas en relación a esta variable (véanse Tabla 3.16 y 3.17). En relación al primer factor, se considera igual de realista que el consumidor sienta enfado, frustración o culpa tras el fallo y, en relación al segundo, los individuos consideraron tan realista el caso en el que no se recuperaba el servicio como en el que sí se recuperaba.

TABLA 3.16. REALISMO DEL ESCENARIO EN FUNCION DE LA EMOCIÓN SUSCITADA

	Emoción suscitada	N	Media	F	Sig.
Realismo del escenario	Enfado	65	5.69	1.452	0.236
	Frustración	69	5.12		
	Culpa	71	4.95		

TABLA 3.17. REALISMO DEL ESCENARIO EN FUNCION DE SI LA EMPRESA RECUPERA O NO EL SERVICIO

	Tipo de solución	N	Media	F	Sig.
Realismo del escenario	Solución buena	108	5.02	1.53	0.222
	Solución mala	97	5.48		

3.3. COMPROBACIÓN DE LA MANIPULACIÓN EXPERIMENTAL

Para testar que la manipulación de la emoción suscitada en los tres escenarios se realizó correctamente utilizamos una serie de Anovas en los que comprobamos la relación entre la emoción suscitada por escenario y las emociones sentidas por el individuo (véase Tabla 3.18). Las Anovas resultaron significativas para las variables dependientes enfado ($F=17,44$; $p<0,01$), frustración ($F=10,113$; $p<0,01$) y culpa ($F=87,857$; $p<0,01$). Encontramos que en el caso de escenario de enfado la media significativamente más alta es la de haber sentido enfado ($M=7.66$), frente a sentir frustración ($M=6.86$) o culpa ($M=5.51$). En el caso de escenario de culpa la media más alta es la de haber sentido culpa ($M=6.13$), muy superior a sentir frustración ($M=1.61$) o enfado ($M=2.35$). En tercer lugar, para el escenario en el que se suscitaba la frustración la media de frustración resultó significativamente mayor ($M=7.51$) que la de culpa ($M=6.58$) y la de enfado ($M=5.82$). A diferencia de lo sucedido en el pretest, en el estudio principal si se encontraron diferencias significativas entre enfado y frustración en esta condición, por lo que la manipulación efectuada de las emociones resultó exitosa.

TABLA 3.18. MANIPULATION CHECK PARA EL FACTOR EMOCIÓN DEL CLIENTE (ANOVA)

Variable dependiente	Escenario	N	Media	Comparaciones	Sig.
Enfado	Enfado	65	7.66	Enfado vs. Culpa	0.00
	Culpa	71	5.51	Enfado vs. Frustración	0.03
	Frustración	69	6.86	Culpa vs. Frustración	0.00
Culpa	Enfado	65	2.35	Culpa vs. Enfado	0.00
	Culpa	71	6.13	Culpa vs. Frustración	0.00
	Frustración	69	1.61	Enfado vs. Frustración	0.05
Frustración	Enfado	65	5.82	Frustración vs. Culpa	0.01
	Culpa	71	6.58	Frustración vs. Enfado	0.00
	Frustración	69	7.51	Culpa vs. Enfado	0.04

En cuanto al factor de recuperación del servicio, es decir, si se recupera o no el fallo ocurrido realizamos una prueba T para muestras independientes (véase Tabla 3.19). Lo que se preguntaba al individuo en este caso era cómo evaluaba la solución ofrecida por del peluquero en la fase de recuperación del servicio. Como se esperaba, la calidad de la solución fue muy inferior en la condición de no recuperación del servicio (M=1.23) que en la de sí recuperación del servicio (M=6.81). La diferencia entre estas dos medias es muy significativa ($p < 0.00$), lo que demuestra que la manipulación de este factor también se realizó con éxito.

TABLA 3.19. MANIPULATION CHECK PARA EL FACTOR RECUPERACIÓN DEL SERVICIO (PRUEBA T)

Variable dependiente	Escenario	N	Media	t	Sig.
Calidad de la recuperación del servicio	No recupera	97	1.23	16.658	0.00
	Sí recupera	108	6.81		

3.4. CONTRASTE DE HIPÓTESIS

El objetivo de este epígrafe es realizar el contraste de las hipótesis planteadas en el segundo capítulo. En la primera parte del contraste de hipótesis exponemos los resultados relacionados con las reacciones del individuo previas a la recuperación del servicio, esto es, la atribución del fallo, su actitud y su nivel de satisfacción. En el siguiente sub-epígrafe hacemos referencia a las hipótesis relacionadas con la recuperación del servicio. En primer lugar, analizamos las emociones resultantes tras la recuperación del fallo. Posteriormente, se realiza el análisis de las variables relativas a las evaluaciones del consumidor (actitud final, valoración de la empresa y satisfacción global). En tercer lugar, se analizan variables de tipo comportamental como la intención de recompra y el boca a boca. Finalmente, se analizan las hipótesis relacionadas con el efecto interacción entre la recuperación del servicio y la emoción del cliente tras el fallo, tanto en relación a sus valoraciones como a sus comportamientos.

3.4.1. Hipótesis relacionadas con las emociones tras el fallo en el servicio

En la primera hipótesis se planteaba que la respuesta emocional del individuo ante un fallo en el servicio dependía de la atribución del fallo. Para comprobar las relaciones planteadas en las hipótesis H1(a, b y c) llevamos a cabo el análisis en dos fases. En primer lugar, analizamos a través de un Manova si la emoción sentida tras el fallo dependía de la atribución del fallo, para después testar las diferencias de medias dentro de cada tipo de atribución. Se realizó un Manova al estar las tres variables dependientes correlacionadas entre sí (correlación enfado vs. frustración=0,368, $p<0,01$; correlación enfado vs. culpa=-0,139, $p<0,05$; correlación culpa vs. frustración=0,138, $p<0,05$).

En el Manova (véase resultados en la Tabla 3.20) se testa si la respuesta emocional del individuo ante un fallo en el servicio depende de la atribución del fallo. Los individuos podían atribuir el fallo a la peluquería/peluquero (empresa), a ellos mismos (yo mismo) o a factores externos (otros factores). En los datos se puede apreciar cómo solo 17 de los individuos consideran que el responsable del fallo son factores externos, siendo el fallo atribuido a la empresa en la mayoría de los casos. Esto va a tener repercusiones que discutiremos en las conclusiones.

Tal y como se aprecia en la Tabla 3.20, tanto el enfado como la culpa se explican con la atribución del fallo, sin embargo, esta atribución no es capaz de explicar la emoción de frustración. Por lo que la H1 se acepta solo parcialmente. Esta emoción fue sentida de manera muy parecida con independencia de a quien atribuyó el individuo el fallo (6,70 si lo atribuye a la empresa, 6,78 si lo atribuye a sí mismo, 5,88 si lo atribuye a factores externos). Además, es necesario señalar que el número de individuos que atribuyen el fallo a factores externos es

ligeramente inferior a 20, tamaño de celda mínimo recomendado en este tipo de análisis (Hair et al. 1999).

TABLA 3.20. CONTRASTE H1 (MANOVA)

Variable dependiente	Responsable del fallo (Atribución)	N	Media	F	Sig.
Enfado	Empresa	139	7.22	15,466	0.000
	Yo mismo	49	5.51		
	Factores externos	17	5.18		
Frustración	Empresa	139	6.70	1,071	0.345
	Yo mismo	49	6.78		
	Factores externos	17	5.88		
Culpa	Empresa	139	2.29	61,724	0.000
	Yo mismo	49	6.59		
	Factores externos	17	3.35		

En una segunda etapa del análisis de H1, pasamos a testar H1a, H1b y H1c (véase Tabla 3.21). Para ello llevamos a cabo una prueba t de diferencia de medias para muestras relacionadas seleccionando previamente el tipo de atribución (empresa, factores externos o yo mismo).

Si se atribuye el fallo a la empresa, el enfado es la emoción sentida con mayor intensidad (M=7.22), frente a la culpa (M=2.29) o la frustración (M=6.70). La diferencia entre enfado y culpa es significativa al 99% (t= 17.794; p=0.00) y la diferencia entre enfado y frustración al 95% (t=2.405; p=0.017), por lo que se acepta H1a. Cuando el fallo se atribuye a factores externos, la frustración es la emoción con una intensidad media más alta (M=5.88), por delante de enfado (M=5.18) y culpa (M=3.35). La diferencia entre frustración y enfado no resultó significativa (t=0.905; p=0.379) mientras si lo fue la diferencia entre frustración y culpa (t=2.811; p=0.013). No obstante, la hipótesis H1b no se puede testar con garantías por insuficiencia de datos, ya que solo 17 individuos atribuyeron el fallo a factores externos.

Finalmente, en el caso de que el individuo se atribuya a sí mismo el fallo, las emociones que sienten con más intensidad es la culpa (M=6.59) y la frustración

(M=6.78), frente al enfado que es la menos intensa (M=5.51). La diferencia entre culpa y enfado estadísticamente significativa ($t=3.676$; $p=0.001$), pero la diferencia entre culpa y frustración no lo es ($t=0.719$; $p=0.475$). Por tanto, tampoco se puede aceptar completamente la hipótesis H1c.

TABLA 3.21. CONTRASTE H1 (T-STUDENT PARA MUESTRAS RELACIONADAS)

		Atribución		
		Empresa (N=139)	Yo mismo (N=49)	Factores externos (N=17)
Emoción	Enfado	7,22 ^a	5,51 ^a	5,18 ^a
	Frustración	6,70 ^b	6,78 ^b	5,88 ^a
	Culpa	2,29 ^c	6,59 ^b	3,35 ^b

Nota: Las medias en la misma columna con superíndices diferentes difieren significativamente ($p<0,05$) según T-student para muestras relacionadas

Las hipótesis H2 y H3, plantean diferentes efectos sobre la actitud y la satisfacción (respectivamente) post fallo en función de la emoción sentida por el individuo. Para testar ambas hipótesis realizamos en primer lugar un Manova al existir correlación entre las dos variables dependientes analizadas (correlación=0.784; $p<0.01$). En el Manova también incluimos la importancia de la imagen personal para el individuo como covariable, para controlar el posible efecto que esta variable pudiera tener sobre los resultados obtenidos. En segundo lugar, realizamos un Anova para cada variable dependiente a efectos de comparar las medias en función de cada tipo de emoción.

En la Tabla 3.22, se muestran los resultados obtenidos, donde la emoción generada en cada escenario influye significativamente sobre la actitud tras el fallo ($F=37.517$; $p<0.01$) y sobre la satisfacción ($F=53.986$; $p<0.01$). La covariable importancia de la imagen personal es significativa para las dos variables dependientes ($p<0.01$), por lo que los resultados reafirman la

necesidad de introducirla en los análisis para controlar el posible efecto que pudiese tener esta variable en los resultados obtenidos.

TABLA 3.22. CONTRASTE H2 Y H3 (MANOVA)

	Emoción suscitada	N	Media	F	Sig.	H
Actitud post-fallo	Enfado	65	1.87	37.517	0.00	H2
	Frustración	69	2.53			
	Culpa	71	4.42			
Satisfacción post-fallo	Enfado	65	1.05	53.986	0.00	H3
	Frustración	69	1.86			
	Culpa	71	3.99			

Posteriormente, realizamos varios Anova para testar H2a, H2b, H3a y H3b (véase Tabla 3.23). En caso de estar enfadados tras el fallo, los individuos muestran una actitud más desfavorable ($M=1.87$) que en caso de estar frustrados ($M=2.52$, $p<0.05$) o que en caso de sentirse culpables ($M=4.42$, $p<0.01$) siendo en ambos casos las diferencias estadísticamente significativas, por lo que se acepta H2a. La diferencia de medias en la actitud entre los individuos que experimentaron frustración ($M=2.52$) y los que experimentaron culpa ($M=4.42$) también resultó significativa ($p<0.01$), por lo que se acepta la hipótesis H2b.

TABLA 3.23. CONTRASTE H2a, H2b, H3a y H3b (ANOVAS CON POST-HOC SCHEFFÉ)

Variable dependiente	Emoción suscitada	N	Media	Comparaciones	Sig.	H
Actitud post-fallo	Enfado	65	1.87	Enfado vs. Culpa	0.00	H2a
	Culpa	71	4.42	Enfado vs. Frustración	0.03	
	Frustración	69	2.52	Culpa vs. Frustración	0.00	H2b
Satisfacción post-fallo	Enfado	65	1.05	Culpa vs. Enfado	0.00	H3a
	Culpa	71	3.99	Enfado vs. Frustración	0.01	
	Frustración	69	1.86	Culpa vs. Frustración	0.00	H3b

Respecto a H3a, los resultados muestran un mayor nivel de insatisfacción ante un escenario de enfado ($M=1.05$) que ante uno de frustración ($M=1.86$) siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p<0.05$). También lo es la diferencia entre el escenario de enfado y el de culpa ($M=1.05$ vs. $M=3.99$; $p<0.01$), por lo que se acepta H3a. En caso de estar ante un escenario de

frustración, los individuos muestran un mayor nivel de insatisfacción ($M=1.86$) que en caso de estar ante un escenario de culpa ($M=3.99$), siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p<0.01$), por lo que también se acepta la hipótesis H3b.

3.4.2. Hipótesis relacionadas con la recuperación del servicio

A continuación, en este sub-epígrafe testamos las hipótesis relativas a la fase posterior a la recuperación del servicio donde tratamos de testar el efecto de la respuesta de la empresa (si recupera el servicio vs no recupera) en las emociones del cliente (H4), en las actitudes (H5a) y valoraciones de la empresa (H5b), así como en la satisfacción global del consumidor (H6), en su intención de recompra (H7a) y en su comportamiento boca a boca (H7b).

En la H4 se plantea que la estrategia de recuperación del servicio afecta a las emociones finales del consumidor tras la recuperación del servicio. Concretamente, se propone que la recuperación del servicio tiene un efecto más positivo en las emociones finales (a) enfado, (b) frustración y (c) culpa del consumidor que la no recuperación. Dado que existe correlación significativa entre el enfado y la frustración final (correlación=0.825; $p<0.00$) realizamos un Manova en el que incluimos las emociones finales como dependientes y la importancia de la imagen del individuo como covariable. No obstante, la covariable no mostró un efecto significativo en las emociones finales, por lo que se volvió a realizar el Manova sin incluirla. Los resultados se muestran en la Tabla 3.24. La estrategia de recuperación explica las emociones de enfado y frustración, pero no así la de culpa. Basándonos en estos resultados aceptamos parcialmente H4. El enfado y frustración finales de los individuos son claramente superiores para los individuos que no han recibido una recuperación del servicio

(M=8.62 y M=8.04) que para los que sí la han recibido (M=4.03 y M=4.30), siendo ambas diferencias estadísticamente significativas ($p<0.00$). Estos resultados indican que la recuperación del servicio genera efectos positivos al mitigar estas dos emociones negativas, por lo que se aceptan H4a y H4b. Sin embargo, el sentimiento de culpa final no depende de si se recupera el servicio o no, por lo que se rechaza H4c.

TABLA 3.24. CONTRASTE H4 (MANOVA)

Variable dependiente	Recuperación del servicio	N	Media	F	Sig.	H
Enfado final	Sí recupera	108	4.03	185.31	0.00	H4a
	No recupera	97	8.62			
Frustración final	Sí recupera	108	4.30	108.38	0.00	H4b
	No recupera	97	8.04			
Culpa final	Sí recupera	108	2.70	0.47	0.49	H4c
	No recupera	97	2.43			

En el siguiente grupo de hipótesis analizamos el efecto de la recuperación del servicio en las valoraciones del individuo respecto a su actitud final (H5a), valoración de la empresa (H5b), y satisfacción global (H6). Llevamos a cabo el mismo procedimiento que en la hipótesis H4, realizando en primer lugar un Manova dada la existencia de correlación entre las variables dependientes analizadas (correlación satisfacción global-valoración empresa=0.791; $p<0.01$, correlación actitud final-satisfacción global=0.881; $p<0.01$, correlación actitud final-valoración empresa=0.697; $p<0.01$). Incluimos en el Manova la importancia de la imagen personal para el individuo como covariable, para controlar el posible efecto que esta variable pudiera tener sobre los resultados obtenidos.

Los resultados del Manova (Tabla 3.25) muestran que la recuperación del servicio influye significativamente sobre la actitud final ($F=142.042$; $p<0.01$), sobre la evaluación de la empresa ($F=296.279$; $p<0.01$) y sobre la satisfacción global ($F=103.178$; $p<0.01$). La covariable importancia de la imagen personal es

significativa para las tres variables dependientes ($p < 0.10$), por lo que los resultados reafirman la necesidad de introducirla en los análisis para controlar el posible efecto que pudiese tener esta variable en los resultados obtenidos.

TABLA 3.25. CONTRASTE H5 y H6 (MANOVA)

Variables dependientes	Recuperación del servicio	N	Media	F	Sig.	H
Actitud final	No recupera	97	1.49	142.042	0.00	H5a
	Sí recupera	108	5.30			
Valoración de la empresa	No recupera	97	1.22	103.178	0.00	H5b
	Sí recupera	108	4.31			
Satisfacción global	No recupera	97	1.23	249.258	0.00	H6
	Sí recupera	108	6.31			

Tal como habíamos planteado, comprobamos que en el caso de no recuperar el servicio se obtiene una actitud final menos favorable ($M=1.49$), una peor valoración de la empresa ($M=1.22$) y una menor satisfacción global ($M=1.23$) que en el caso de recuperar ($M=5.30$, $M=4.31$, y $M=6.31$, respectivamente). Todas las diferencias son significativas ($p < 0.00$), por lo que se aceptan H5a, H5b y H6.

La hipótesis H7 aborda el comportamiento del consumidor tras la recuperación en los dos contextos de recuperación. Para testar esta hipótesis seguimos el mismo procedimiento que en las hipótesis anteriores. La correlación entre las dependientes resultó significativa (correlación=0.780; $p < 0.00$), pero la covariable importancia de la imagen no mostró influencia ni sobre el boca a boca ni sobre la probabilidad de recompra ($p > 0.10$). En la Tabla 3.26 se muestran los resultados relativos al Manova realizado (sin la covariable).

Los resultados encontrados muestran que la recuperación del servicio influye significativamente sobre la intención de recompra ($F=64.844$; $p < 0.01$) y sobre la comunicación boca a boca ($F=36.690$; $p < 0.01$). Podemos observar que la intención de recompra de aquellos individuos que no han recibido una recuperación es menor ($M=1.42$) que cuando sí se ofrece una solución ($M=4.31$)

siendo la diferencia estadísticamente significativa ($p < 0.00$), por lo que se acepta H7a. En relación al boca a boca, para aquellos individuos que no obtienen una solución la probabilidad hablar bien de la empresa es menor ($M = 2.06$) que en caso de haber recibido una recuperación del servicio ($M = 4.00$) siendo la diferencia estadísticamente significativa ($p < 0.00$), por lo que se acepta H7b.

TABLA 3.26. CONTRASTE H7 (MANOVA)

Variable dependiente	Recuperación del servicio	N	Media	F	Sig.	H
Intención de recompra	No recupera	97	1.42	64.844	0.00	H7a
	Sí recupera	108	4.31			
Boca a boca	No recupera	97	2.06	36.690	0.00	H7b
	Sí recupera	108	4.00			

3.4.3. Hipótesis relacionadas con los efectos interacción entre las emociones del cliente tras el fallo y la recuperación del servicio

En este epígrafe vamos a analizar el efecto interacción que puede darse entre la emoción inicialmente experimentada tras el fallo y la estrategia de recuperación del servicio seguida por la empresa. Evaluamos ese efecto interacción tanto en las valoraciones del individuo tras la recuperación del servicio (actitud final, valoración de la empresa y satisfacción global) como en sus comportamientos (intención de recompra y comunicación boca a boca).

El análisis del efecto sobre estas variables lo hacemos en dos bloques, uno para las variables actitud final, evaluación de la empresa y satisfacción global que corresponden a la hipótesis H8, y otro para las variables intención de recompra y comunicación boca a boca que corresponden a la hipótesis H9. En ambos casos el análisis se lleva a cabo en dos pasos. En un primer paso se lleva a cabo un análisis Manova para comprobar que el efecto interacción es significativo. Y posteriormente se llevan a cabo un análisis de Anova para cada variable

dependiente a efectos de comparar las medias entre las condiciones experimentales.

Para testar H8, realizamos un Manova (véase Tabla 3.27) en el que comprobamos que el efecto interacción de las dos variables independientes (emoción suscitada y recuperación del servicio) sobre la actitud final del individuo ($F=1.201$; $p>0.10$) y sobre la satisfacción global ($F=0.577$; $p>0.10$) no es significativo mientras que la interacción de dichas variables sí tiene un efecto significativo sobre la valoración de la empresa ($F=3.107$; $p<0.05$). A pesar de que la hipótesis general solo se cumple para la satisfacción global, a continuación, realizamos una serie de análisis adicionales con los que analizamos en mayor detalle lo propuesto en H8a, b y c.

TABLA 3.27. CONTRASTE H8 (MANOVA)

Variable dependiente	Emoción suscitada	Recuperación del servicio	N	Media	F	Sig.
Actitud final	Enfado	No recupera	30	0.76	1.322	0.266
	Culpa		35	2.24		
	Frustración		32	1.36		
	Enfado	Sí recupera	35	4.25		
	Culpa		36	6.77		
	Frustración		37	4.87		
Valoración de la empresa	Enfado	No recupera	30	0.63	3.571	0.03
	Culpa		35	2.08		
	Frustración		32	0.81		
	Enfado	Sí recupera	35	2.87		
	Culpa		36	6.12		
	Frustración		37	3.92		
Satisfacción global	Enfado	No recupera	30	0.23	0.988	0.374
	Culpa		35	2.00		
	Frustración		32	1.31		
	Enfado	Sí recupera	35	5.34		
	Culpa		36	7.64		
	Frustración		37	5.92		

Cuando se produce la recuperación del servicio, en el contexto de culpa cuando el individuo genera una respuesta más positiva en la actitud final ($M=6.77$), en la valoración de la empresa ($M=6.12$) y en la satisfacción global ($M=7.64$); mientras

que el enfado y frustración dan lugar a valoraciones más negativas de los tres aspectos. En este caso, para las tres variables (actitud final, valoración de la empresa y satisfacción global) los resultados son consistentes, pues las diferencias entre el enfado y la culpa, y entre la culpa y la frustración son significativas para las tres variables, pero no lo es la diferencia entre el enfado y la frustración (véase Tabla 3.28). Aunque entre enfado y frustración las diferencias no son significativas, sí que hay valoraciones muy distintas cuando la emoción inicial sentida ha sido la culpa respecto a las otras dos, por lo que se rechaza H8a.

TABLA 3.28. CONTRASTE H8a. ESCENARIO CON RECUPERACION DEL SERVICIO (ANOVAS CON POST- HOC SCHEFEÉ)

Variable dependiente	Emoción suscitada	Media	Comparaciones	Sig.
Actitud final	Enfado	4.25	Enfado vs. Culpa	0.00
	Culpa	6.77	Frustración vs. Culpa	0.00
	Frustración	4.87	Enfado vs. Frustración	0.54
Valoración de la empresa	Enfado	2.87	Enfado vs. Culpa	0.00
	Culpa	6.12	Frustración vs. Culpa	0.00
	Frustración	3.92	Enfado vs. Frustración	0.18
Satisfacción global	Enfado	5.34	Enfado vs. Culpa	0.00
	Culpa	7.64	Frustración vs. Culpa	0.02
	Frustración	5.92	Enfado vs. Frustración	0.63

Por otra parte, cuando la empresa no realiza una recuperación del servicio, el hecho de haber experimentado inicialmente la emoción de enfado genera valoraciones más negativas en las tres variables dependientes, como se planteaba en H8b, seguido de la frustración y por último la culpa, que obtiene las medias más altas. Sin embargo, solo las diferencias entre la condición de enfado y la de culpa son significativas para las tres variables dependientes. Entre enfado y frustración solo lo son para la variable satisfacción global. Por tanto, la hipótesis H8b, aunque está en la línea de lo planteado, se acepta solo parcialmente. En relación a la hipótesis H8c que planteaba unas peores valoraciones en caso de frustración que de culpa, aunque las medias van en el sentido planteado, solo

son significativas para la variable dependiente valoración de la empresa, por lo que esta hipótesis solo se acepta parcialmente (Tabla 3.29).

TABLA 3.29. CONTRASTE H8b y H8c. ESCENARIO SIN RECUPERACIÓN DEL SERVICIO (ANOVAS CON POST- HOC SCHEFFÉ)

Variable dependiente	Emoción suscitada	Media	Comparaciones	Sig.	H
Actitud final	Enfado	0.76	Enfado vs. Culpa	0.01	H8b
	Culpa	2.24	Frustración vs. Culpa	0.15	H8c
	Frustración	1.36	Enfado vs. Frustración	0.44	H8b
Valoración de la empresa	Enfado	0.63	Enfado vs. Culpa	0.00	H8b
	Culpa	2.08	Frustración vs. Culpa	0.00	H8c
	Frustración	0.81	Enfado vs. Frustración	0.87	H8b
Satisfacción global	Enfado	0.23	Enfado vs. Culpa	0.00	H8b
	Culpa	2.00	Frustración vs. Culpa	0.24	H8c
	Frustración	1.31	Enfado vs. Frustración	0.04	H8b

Finalmente, realizamos el mismo análisis sobre las variables comportamentales recogidas en la hipótesis H9. Para testar esta hipótesis, realizamos un Manova (Tabla 3.30) en el que comprobamos que el efecto interacción de las dos variables independientes (emoción del cliente y recuperación del servicio) sobre las variables dependientes (intención de recompra y boca a boca). La covariable no resultó significativa sobre ninguna de las variables dependientes de manera que se eliminó del análisis. Los resultados indican que la interacción entre los dos factores es significativa para la intención de recompra ($p=0.05$) pero no lo es para la comunicación boca a boca ($p>0.10$).

TABLA 3.30. CONTRASTE H9 (MANOVA)

Variable dependiente	Emoción suscitada	Recuperación del servicio	N	Media	F	Sig.
Intención de recompra	Enfado	No recupera	30	0.83	3.012	0.05
	Culpa		35	1.74		
	Frustración		32	1.62		
	Enfado	Sí recupera	35	3.18		
	Culpa		36	5.81		
	Frustración		37	3.91		
Boca a boca	Enfado	No recupera	30	1.16	0.856	0.42
	Culpa		35	2.73		
	Frustración		32	2.15		
	Enfado	Sí recupera	35	2.77		
	Culpa		36	5.25		
	Frustración		37	3.93		

En relación al tipo de interacción que se esperaba, en H9a planteamos que no existirían diferencias significativas en la intención de recompra cuando sí se recupera el servicio en función de la emoción experimentada tras el fallo. Cuando la empresa lleva a cabo la recuperación del servicio, el enfado tiene un efecto similar en la intención de recompra que la frustración (M=3.18 vs M=3.91), tal como se esperaba en H9a, pero entre estas dos emociones y la culpa sí que hay diferencias significativas ($p < 0.05$), ya que cuando la emoción experimentada tras el fallo ha sido la culpa la intención de compra es significativamente mayor (M= 5.81). Para la variable boca a boca todas las diferencias entre las condiciones son aún más significativas, como se aprecia en la Tabla 3.31. Por tanto, se rechaza la hipótesis H9a.

TABLA 3.31. CONTRASTE H9a. ESCENARIO CON RECUPERACION DEL SERVICIO (ANOVAS CON POST- HOC SCHEFEÉ)

Variable dependiente	Emoción suscitada	Media	Comparaciones	Sig.
Intención de recompra	Enfado	3.18	Enfado vs. Culpa	0.00
	Culpa	5.81	Frustración vs. Culpa	0.02
	Frustración	3.91	Enfado vs. Frustración	0.54
Boca a boca	Enfado	2.77	Enfado vs. Culpa	0.00
	Culpa	5.25	Frustración vs. Culpa	0.05
	Frustración	3.93	Enfado vs. Frustración	0.09

Para testar las hipótesis H9b y H9c necesitamos comparar las medias del escenario de no recuperación. Las valoraciones más negativas se producen en este caso con la emoción inicial enfado, tal como se plantea en H9b, tanto para la intención de recompra (M=0.83) como para el boca a boca (M=1.16), frente a las valoraciones menos negativas de la frustración (M=1.62 y M=2.15, respectivamente) y de la culpa (M=1.74 y M=2.73, respectivamente). Pero estas diferencias son solo significativas entre el enfado y la culpa en su efecto sobre la comunicación boca a boca ($p=0.01$). Por lo que H9b solo puede ser parcialmente

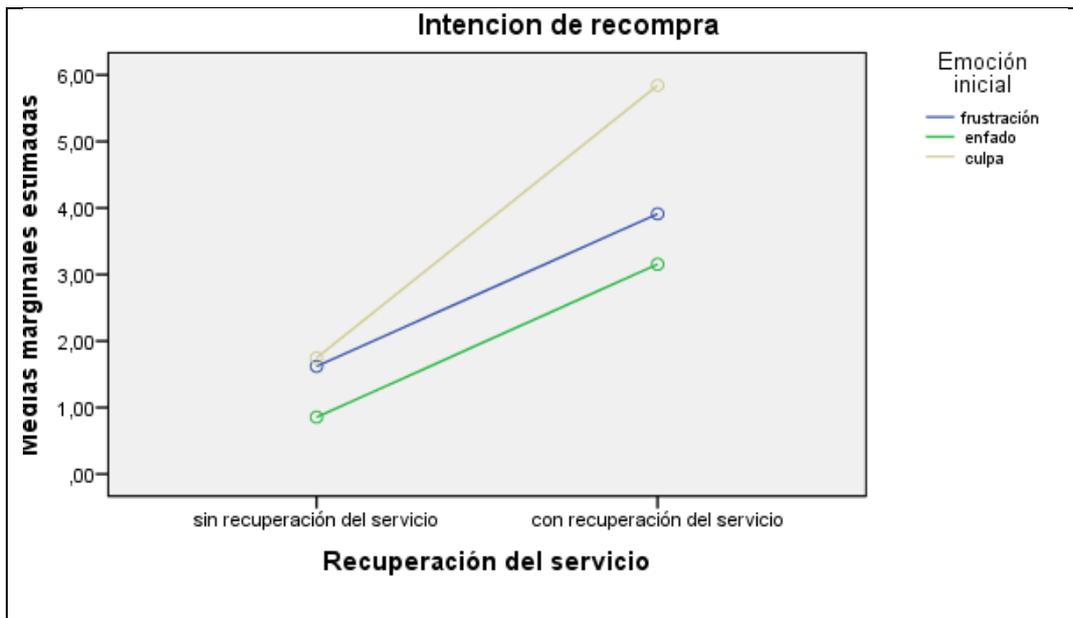
aceptada. Las diferencias entre frustración y culpa no resultaron significativas para ninguna dependiente, por lo que se rechaza H9c.

TABLA 3.32. CONTRASTE H9b y H9c. ESCENARIO SIN RECUPERACION DEL SERVICIO (ANOVAS CON POST- HOC SCHEFÉ)

Variable dependiente	Emoción suscitada	Media	Comparaciones	Sig.
Intención de recompra	Enfado	0.83	Enfado vs. Culpa	0.17
	Culpa	1.74	Frustración vs. Culpa	0.97
	Frustración	1.62	Enfado vs. Frustración	0.28
Boca a boca	Enfado	1.16	Enfado vs. Culpa	0.01
	Culpa	2.73	Frustración vs. Culpa	0.53
	Frustración	2.15	Enfado vs. Frustración	0.18

Por último, en el gráfico 3.1. hemos representado el efecto interacción significativo obtenido para la variable dependiente intención de recompra. Como se aprecia en el gráfico las medias de intención de recompra son mucho más similares en caso de no recuperación del servicio que en caso de recuperación del servicio. La interacción encontrada viene explicada por la culpa, ya que la mejora en la intención de recompra al recuperar el servicio es mucho mayor si el individuo se sintió culpable tras el fallo. Es decir, cuando se consigue recuperar el servicio respecto a cuando no se recupera, el incremento en la probabilidad de recompra es muy superior si el individuo experimentó culpa que si experimentó enfado o frustración.

Gráfico 3.1. Efecto interacción entre emoción inicial del cliente y recuperación del servicio sobre intención de recompra



En la Tabla 3.33 mostramos un resumen de las hipótesis aceptadas y rechazadas en este estudio primero describiendo, al mismo tiempo, lo planteado en cada una a efectos de facilitar la comprensión de los resultados obtenidos.

TABLA 3.33. RESUMEN DE LAS HIPÓTESIS DEL ESTUDIO 1

H	Relación	Resultado
H1a	Cuando un individuo atribuye el fallo a la empresa se siente enfadado	Aceptada
H1b	Cuando un individuo atribuye el fallo a factores externos se siente frustrado	Datos insuficientes
H1c	Cuando un individuo atribuye el fallo a sí mismo se siente culpable	Parcialmente aceptada
H2a	El enfado genera actitudes más desfavorables que la frustración o la culpa	Aceptada
H2b	La frustración genera actitudes más desfavorables que la culpa	Aceptada
H3a	El enfado genera más insatisfacción que la frustración o la culpa	Aceptada
H3b	La frustración genera más insatisfacción que la culpa	Aceptada
H4	Efecto de la recuperación en las emociones negativas	Parcialmente aceptada
H5a	Efecto de la recuperación en la actitud final	Aceptada
H5b	Efecto de la recuperación en la valoración de la empresa	Aceptada
H6	Efecto de la recuperación en la satisfacción global	Aceptada
H7a	Efecto de la recuperación en la intención de recompra recuperar	Aceptada
H7b	Efecto de la recuperación en el boca a boca	Aceptada
H8a	En caso de no recuperar el servicio, no hay diferencias en las valoraciones del individuo en función de la emoción inicial	Rechazada
H8b	En caso de recuperar el servicio, el enfado genera peores valoraciones que la culpa y la frustración	Parcialmente aceptada
H8c	En caso de recuperar el servicio, la culpa genera peores valoraciones que la frustración	Parcialmente aceptada
H9a	En caso de no recuperar el servicio, no hay diferencias para intención de recompra ni boca a boca en función de la emoción inicial	Rechazada
H9b	En caso de recuperar el servicio, el enfado genera menor intención de recompra y boca a boca que la culpa y la frustración	Parcialmente aceptada
H9c	En caso de recuperar el servicio, la culpa genera menor intención de recompra y boca a boca que la frustración	Rechazada

3.5. DISCUSION ESTUDIO 1

En este epígrafe procedemos discutir los resultados más relevantes obtenidos en este experimento siguiendo el orden de las hipótesis recogidas en el epígrafe 3.4. En primer lugar, comentamos las hipótesis relacionadas con las emociones experimentadas por el individuo tras el fallo en el servicio, a continuación, las que tienen que ver con la recuperación del servicio y finalmente, discutimos las

hipótesis en las que se plantean las interacciones entre las emociones y la recuperación realizada por la empresa.

Comenzamos debatiendo los resultados obtenidos tras experimentar el fallo en el servicio. Tras ocurrir el fallo, uno de los principales objetivos del individuo es identificar cuáles son las causas que han generado ese resultado negativo (Weiner 1986). Dicho resultado crea en ellos una sensación incómoda que desean resolver y para ello necesitan identificar cómo se ha generado. En este sentido, y tal como planteaba la literatura previa (Averill 1982), comprobamos que cuando un individuo atribuye el fallo a una mala actuación por parte de la empresa, la emoción que se generará en él es el enfado. No obstante, la emoción de frustración también es probable que aparezca en este caso, al estar bastante correlacionada con la de enfado, confirmando que ambas emociones suelen aparecer a la vez (Tronvoll 2011).

Según la definición de frustración (Roseman y Smith 2001), ésta surge cuando el fallo del servicio es producido por elementos ajenos al desarrollo del servicio, conceptualización que no ha sido posible confirmar en el estudio debido a los pocos individuos que atribuyeron el fallo a factores externos. Este resultado puede ser debido a que para los consumidores es difícil identificar esta emoción con claridad y la confunden con mucha facilidad con la de enfado, o incluso con otras, como la impotencia, que es una emoción que surge cuando las personas perciben un bajo potencial para hacer frente a un objetivo (Lazarus 1991). La impotencia es otra emoción resultante de la búsqueda del causante del fallo cuando éste no está claro (Folkman et al. 1986; Frijda 1987).

Por último, los resultados no parecen confirmar la idea de que cuando el individuo reconoce que él es el causante del fallo producido la culpa es la emoción resultante (Soscia 2007; Tronvoll 2011). La diferencia entre culpa y frustración percibida entre los que se atribuyeron el fallo a sí mismos no resultó significativa. De nuevo, la frustración parece confundirse con otras emociones, en este caso con la culpa. En general, nuestros resultados respaldan la teoría de la atribución establecida por Weiner (1986), que es uno de los autores pioneros en considerar la necesidad de identificación por parte del individuo de la causa del fallo.

Los resultados obtenidos también indican que, en función de cuál sea la emoción sentida por el individuo tras el fallo en el servicio, se van a desencadenar diferentes niveles de actitud. Hemos querido avanzar en la literatura conociendo cómo afectan las emociones específicas experimentadas por el individuo, en concreto enfado, culpa y frustración, en las actitudes posteriores al fallo. En caso de haber sentido enfado la actitud resultante en el individuo es la más desfavorable de todas, seguida por la frustración y, por último, la culpa. Estos resultados confirman la idea de que a cuanto más intensa sea la emoción negativa más extremas serán las actitudes resultantes (Osgood y Tannenbaum 1955). En concreto, nuestros resultados sugieren que el enfado es la emoción negativa más intensa (Berkowitz 1990; García-Rosado y Pérez-Nieto 2005) y, por tanto, cuando un individuo se siente enfadado tras el fallo en el servicio su actitud va a ser más desfavorable que si se encuentra en una situación de frustración o culpa. No obstante, el fenómeno de las emociones es muy complejo, y no es fácil separar esta emoción negativa de otras como la frustración, ya que los consumidores pueden experimentar varias emociones a

la vez, como se ha observado en nuestro estudio, corroborando los resultados de Tronvoll (2011), en el que se consideraron 20 emociones negativas.

Cuando analizamos el nivel de insatisfacción los resultados son similares. Los individuos enfadados muestran un nivel superior de insatisfacción que los individuos frustrados y, a su vez, los individuos frustrados muestran mayor nivel de insatisfacción que los que se sintieron culpables. Este mayor nivel de insatisfacción de los individuos enfadados respecto al resto se debe de nuevo a la intensidad del estado negativo que genera el enfado en el individuo (Grove et al. 2004) que le lleva a encontrarse en una situación emocional con mayores consecuencias negativas que el resto de emociones.

En relación a la recuperación del servicio, los resultados indican que el hecho de recuperar el servicio influye positivamente sobre la actitud final, la valoración de la empresa y la satisfacción global. Estos resultados confirman la literatura previa que ha demostrado que cuando una empresa no realiza una correcta recuperación del servicio la actitud que el individuo tiene después es menos favorable (Lapidus y Pinkerton 1995; Kumar et al. 2003). Asimismo, confirman que la estrategia de recuperación también puede afectar a la valoración de la empresa (Oliver et al. 1997; Turner y Wilson 2006), ya que el hecho de recuperar el servicio puede mejorar la confianza posterior en la misma (Moorman et al. 1993; Pina e Cunha et al. 2009). Por último, los resultados confirman que una mala gestión de la estrategia de recuperación tiene un efecto negativo en la satisfacción posterior del consumidor (Oliver 1980; Sparks y McColl-Kennedy 2001).

Los resultados también indican que el enfado y frustración consiguen reducirse cuando se recupera el servicio, mientras que se mantienen en niveles altos cuando no se recupera. Por tanto, se confirma que una mala recuperación puede derivar en la proliferación de emociones negativas (Schwarz y Clore 1996). La única emoción que no varía en función de si se recupera o no el servicio es el sentimiento de culpa. Esto podría tener su lógica en base a que cuando un individuo se encuentra enfadado o frustrado alguien o algo han impedido poder obtener un servicio libre de fallos (Tronvoll 2011), por lo que una compensación del servicio suaviza la intensidad de dichas emociones (Yim et al. 2008). Por el contrario, cuando un individuo se siente culpable la situación es distinta, ya que la culpa se atribuye a uno mismo (Roseman et al. 1994) y la recuperación del servicio no es capaz de mitigarla. Además, en este caso el individuo puede considerar que la empresa está gratificando su mal comportamiento, por lo que podría sentirse incluso avergonzado cuando se recupera el servicio (Freedman et al. 1967; Rodogno 2010).

En relación al comportamiento futuro del individuo, acorde con la literatura anterior, los resultados obtenidos indican que cuando una empresa realiza una recuperación del servicio la probabilidad de que el consumidor repita la compra con el mismo proveedor de servicios es mayor que en caso de no llevar a cabo ninguna recuperación (Maxham 2001; Komunda y Osarenkhoe 2012; Kuo y Wu 2012). Dicha recuperación afecta también a la comunicación boca a boca que será más favorable si la empresa recupera el servicio que si no lo hace (Wen y Chi 2013). Por ello, es importante tener diseñadas estrategias de recuperación que generen reacciones más positivas en el individuo desembocando en una

actitud y comportamiento más favorables hacia la empresa (Yi 1990; Komunda y Osarenkhoe 2012).

En cuanto a la interacción entre la recuperación de la empresa y la emoción sentida por el individuo, obtuvimos que las emociones iniciales afectaban a las valoraciones del individuo y a su comportamiento no solo en caso de no recuperación, como habíamos planteado, sino también en caso de recuperación. Estos resultados ponen de manifiesto la importancia que tienen las emociones específicas que surgen a consecuencia de un fallo en el servicio. Las emociones son estados intensos que influyen en la actitud del individuo (Roest y Pieters 1997), en su nivel de satisfacción (Westbrook y Oliver 1991) y, al mismo tiempo, van a condicionar su conducta posterior (Petersen y Dutton 1975).

En el escenario de recuperación del servicio, se observó que el enfado y la frustración iniciales generaban actitudes finales más desfavorables, peor valoración de la empresa, menor satisfacción global, menor intención de recompra, y menor intención de hablar bien de la empresa que la culpa. Es decir, a pesar de ofrecer solución al problema, la emoción inicial negativa sentida por el individuo influye en variables clave de respuesta a la recuperación del servicio, como las actitudes, la valoración de la empresa, la satisfacción, la intención de recompra o la intención de hablar bien de la empresa.

En el escenario de no recuperación, el enfado generó actitudes finales más desfavorables, peor valoración de la empresa, menor satisfacción global, y menor intención de hablar bien de la empresa que la culpa. Además, cuando no se recupera el servicio, el enfado también genera menor nivel de satisfacción final (menor a 1 en una escala de 0 a 10) que la frustración (entre 1 y 2 en una

escala de 0 a 10), único caso en el que las diferencias entre las condiciones de enfado y frustración resultaron significativas. Por tanto, cuando no se recupera el servicio las emociones negativas iniciales son capaces de tener un efecto muy negativo en las valoraciones del individuo, como consecuencia de que el individuo percibe doble impacto negativo en el servicio, el fallo inicial y la ausencia de recuperación. Este resultado implica que la empresa debe considerar en todo momento tener desarrolladas acciones para corregir sus errores ya que observamos que las emociones negativas experimentadas durante el fallo, especialmente enfado y frustración, tienen una influencia considerable en las respuestas emocionales del individuo a la recuperación, en sus valoraciones y en su conducta posterior.

Por último, en relación a la interacción significativa obtenida entre la emoción inicial del cliente y la recuperación del servicio para la variable intención de compra es interesante destacar que cuando la emoción que siente el individuo tras el fallo es la culpa y se recupera el servicio, además de sentirse avergonzado como ponen de manifiesto estudios previos (Freedman et al. 1967; Rodogno 2010), el individuo parece sentirse tan abrumado por lo satisfactoria de la respuesta a un fallo del que se considera culpable, que es capaz de incrementar mucho más su intención de volver a comprar en esa empresa que si se sintiera enfadado o frustrado tras el fallo (véase gráfico 3.1).

ANEXO 3.1. CUESTIONARIO ESTUDIO 1

Va usted a participar en un estudio sobre fallos en la prestación de servicios. Lea cuidadosamente el escenario que a continuación se le plantea y responda a las siguientes cuestiones.

Escenario de fallo 1 (enfado)

Imagina que vas a una peluquería a cortarte el pelo. Cuando el peluquero/a termina su trabajo te das cuenta de que no te ha cortado el pelo con el estilo que querías. El fallo se debe a que mientras te cortaba el pelo el peluquero estaba hablando con otro cliente y no estaba centrado en su trabajo. Te enfadas porque el peluquero no ha sido profesional.

Escenario de fallo 2 (frustración)

Imagina que vas a una peluquería a cortarte el pelo. Cuando el peluquero/a termina su trabajo te das cuenta de que no te ha cortado el pelo con el estilo que querías. El fallo se ha debido a que el peluquero ha recibido una llamada urgente y se ha visto obligado a terminar su trabajo apresuradamente. Te frustras porque esa llamada ha repercutido negativamente en su trabajo.

Escenario de fallo 3 (culpa)

Imagina que vas a una peluquería a cortarte el pelo. Cuando el peluquero/a termina su trabajo te das cuenta de que no te ha cortado el pelo con el estilo que querías. El fallo se debe a que has dejado el corte a elección del peluquero y el resultado final no te gusta. Te sientes culpable por no haberle dicho al peluquero claramente qué es lo que querías hacerte.

1. Si ese fallo te hubiera ocurrido realmente, indica cuál sería tu actitud hacia la peluquería:

Mala	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Buena
Desfavorable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Favorable
Desagradable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Agradable
Ingrata	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Grata
Positiva	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Negativa

2. ¿Cómo de satisfecho te encontrarías con el servicio prestado en esa peluquería?

Muy insatisfecho	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy satisfecho
------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----------------

3. ¿Quién crees que es el responsable de que el corte de pelo no haya sido el que querías?

La peluquería	Yo mismo/a	Otros factores
---------------	------------	----------------

4. Valora ahora en qué medida has sentido cada una de estas emociones:

Me he sentido poco enfadado	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Me he sentido muy enfadado
Me he sentido poco culpable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Me he sentido muy culpable
Me he sentido poco frustrado	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Me he sentido muy frustrado

Escenario de recuperación 1 (sin recuperación del servicio)

Imagina ahora que te quejas al peluquero/a por el corte de pelo que te ha hecho. Tras escucharte, el peluquero/a te cobra por su trabajo sin dar solución a tu queja.

Escenario de recuperación 2 (con recuperación del servicio)

Imagina ahora que te quejas al peluquero/a por el corte de pelo que te ha hecho. Tras escucharte, el peluquero/a te ofrece volver otro día para arreglarte el corte sin cobrarte nada.

5. Tras la reacción del peluquero, indica cómo te sientes:

Me he sentido poco enfadado	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Me he sentido muy enfadado
Me he sentido poco culpable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Me he sentido muy culpable
Me he sentido poco frustrado	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Me he sentido muy frustrado

6. Tras ver cómo ha respondido el peluquero/a, tu actitud hacia la peluquería ahora es la siguiente:

Mala	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Buena
Desfavorable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Favorable
Desagradable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Agradable
Ingrata	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Grata
Positiva	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Negativa

7. Tras la respuesta del peluquero, indica cómo valoras su reacción:

No fue adecuada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Fue adecuada
Fue poco acertada	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Fue muy acertada

8. Indica tu grado de acuerdo respecto a si volverías a la peluquería...

Es improbable que vuelva	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Es probable que vuelva
Es imposible que vuelva	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Es posible que vuelva

9. En relación a tu experiencia con la peluquería...

Diría cosas negativas sobre ella	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Diría cosas positivas sobre ella
No la recomendaría	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Sí la recomendaría
No animaría a nadie a que viniera	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Animaría a otros a que vinieran

10. Tu experiencia global con el servicio ha sido:

Poco satisfactoria	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy satisfactoria
--------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------------------

11. ¿Cómo crees que ha resultado la solución ofrecida por el peluquero?

Desfavorable para mí	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Favorable para mí
----------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------------------

12. Indica ahora el grado de importancia que para ti tiene la imagen personal

Es muy poco importante para mi	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Es muy importante para mi
Estoy muy poco preocupado por mi imagen	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Estoy muy preocupado por mi imagen
Es muy poco relevante para mi	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Es muy relevante para mi
Mi imagen significa muy poco para mi	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Mi imagen significa mucho para mi

13. ¿Cómo de realista consideras la situación que se te ha presentado en relación a lo ocurrido en la peluquería?

Poco probable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy probable
Es difícil que ocurra	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Es fácil que ocurra

CAPITULO 4

ESTUDIO 2: MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS

4.1 INTRODUCCIÓN

El segundo estudio también se basa en la revisión de la literatura realizada con los fallos en el servicio, la recuperación del mismo y las emociones durante el proceso de recuperación.

A diferencia del primer estudio, en este segundo vamos a considerar no sólo que el fallo se recupere o no, sino que incluiremos un nivel intermedio respecto al grado de satisfacción de la solución ofrecida por la empresa. La inclusión de este nivel intermedio permite extender resultados de estudios previos que solo han considerado dos tipos de recuperación: buena y mala, o satisfactoria y no satisfactoria (Karande et al. 2007; Du et al. 2010; Mattila et al. 2014). Estos autores consideran la necesidad de incluir más niveles en la medición de la recuperación del servicio debido a la necesidad combinar más estrategias y así conocer mejor el comportamiento del individuo ante diferentes formas de recuperar el servicio.

Respecto al componente emocional, que constituye uno de los pilares que definen la prestación de un servicio (Price et al. 1995), en este segundo estudio analizaremos la emoción del empleado durante el proceso de recuperación del servicio. En el primer estudio se abordaron las emociones desde el punto de vista del consumidor que sufre el fallo, analizando tres posibles emociones (enfado, culpa y frustración), mientras que en este segundo estudio vamos a partir del supuesto que el consumidor está enfadado tras el fallo en el servicio y vamos a incorporar la emoción del empleado durante el proceso de recuperación del servicio. La integración del componente emocional desde el punto de vista del empleado puede ayudar a comprender mejor la respuesta del consumidor al proceso de recuperación. Aunque mostrar una emoción positiva puede formar

parte de las obligaciones del empleado y se les instruye para ello (Rafaeli y Sutton 1987), en caso de fallo en el servicio se pueden dar situaciones de estrés que dificultan la prestación de servicios por parte de los empleados y su forma de tratar a los clientes y las emociones que transmiten pueden ser más variables.

A pesar de que existe abundante literatura sobre servicios y que hay una corriente creciente de investigación sobre emociones en este contexto (Romani et al. 2013; Wen y Chin 2013; Du et al. 2014; Varela-Neira et al. 2010; 2014), aún son muchos los autores que continúan insistiendo en la necesidad de investigar el componente emocional y el intercambio de emociones durante la recuperación de los servicios (Choi y Choi 2014; Kim y Jang 2014; Mattila y Enz 2002; Zhou et al. 2014).

Con la notable excepción del estudio de Pugh (2001), esta carencia de investigación es especialmente visible desde la perspectiva del empleado (Locke 1996, Kappas 2013; Du et al. 2014; Hatfield et al. 2009; 2014), ya que los pocos estudios que han tenido en cuenta el aspecto emocional durante el proceso de recuperación del servicio lo han hecho desde la perspectiva del cliente (Price et al. 1995; Kim et al. 2010; Ozgen y Kurt 2012; Strizhakova et al. 2012). Por eso este segundo estudio pretende cubrir ese hueco en la literatura actual analizando las emociones del empleado que tendrán un efecto en la posterior respuesta del consumidor y en sus futuras decisiones.

Además, como indicábamos en el capítulo dos, existe una amplia divergencia en la forma de abordar el componente emocional en estudios previos (Laros y Steenkamp 2005; Kappas 2013). Encontramos trabajos centrados en el estudio de las emociones en general (Mattila y Enz 2002; Wen y Chin 2013; Zhou et al.

2014), aspecto que ha sido muy criticado (López-López et al. 2014), frente a otros más novedosos que se basan en análisis de emociones específicas (Du et al. 2014; Kim y Jang 2014).

A pesar de que conocemos que existen diferentes emociones negativas resultantes de una mala gestión de los servicios (Scherer 2001; Soscia 2007; Kalamas et al. 2008; Varela-Neira et al. 2014), una de las más comunes y más intensas es el enfado (Averill 1982; Lazarus 1991; Winkielman et al. 2005; Kalamas et al. 2008). Lo habitual es que las empresas, ante un fallo en el servicio, se enfrenten a un individuo enfadado que busca resolver esa situación (Maute y Dube 1999; Kalamas et al. 2008). Además, el enfado está muy asociado a los fallos en los servicios (Smith 1992; Suárez et al. 1993; 1998) y tiene un elevado poder de predicción de las respuestas de los consumidores en cuanto a su comportamiento (Nyer 1997). Derivado del estudio 1 concluimos que el enfado es la emoción que más impacto tiene en el individuo, concretamente, conocemos la influencia que tiene el enfado, respecto a otras emociones negativas, en la conducta posterior del individuo y en su comportamiento consecuente. En consecuencia, este segundo estudio parte de la base de un consumidor enfadado tras experimentar un fallo en el servicio.

Si en el primer estudio queríamos analizar cómo de diferentes son las reacciones del consumidor en función de la emoción sentida ante un fallo o ante una recuperación del servicio, en este segundo estudio pretendemos conocer cómo afecta la emoción del empleado cuando éste está realizando la recuperación del servicio. Esta emoción, y no solo la respuesta ofrecida por la empresa, puede tener efectos en el posterior comportamiento del individuo. Siguiendo a Rafaeli y

Sutton (1990), las emociones transmitidas serán utilizadas para valorar la experiencia. A continuación, planteamos los objetivos del segundo estudio:

1. Evaluar cómo diferentes formas de solucionar el fallo por parte de la empresa (mala solución, solución intermedia, buena solución) afectan al comportamiento posterior del individuo (emociones, boca a boca, intención de recompra) y a su evaluación del proceso (experiencia global, valoración de la empresa, valoración del empleado).
2. Evaluar cómo afectan las emociones transmitidas por el empleado (alegre, enfadado, inexpresivo) durante el proceso recuperación del servicio en el comportamiento posterior del consumidor (emociones, boca a boca, intención de recompra) y en la evaluación del proceso (experiencia global, valoración de la empresa, valoración del empleado).
3. Averiguar si la emoción del empleado (alegre, enfadado, inexpresivo) durante el proceso de recuperación del servicio interactúa con la calidad de respuesta ofrecida por la empresa (mala solución, solución intermedia, buena solución).

Con el fin de cumplir estos objetivos, en este capítulo 4 se desarrollan y justifican un conjunto de hipótesis de investigación. Para ello el capítulo se estructura de la siguiente manera. En la primera parte del capítulo presentamos las hipótesis concernientes al efecto que tienen diferentes niveles de respuesta de la empresa (mala solución, solución intermedia, buena solución) en las variables tales como las emociones del individuo, la intención repetir compra, el boca a boca y la valoración de la empresa, del empleado y de la experiencia global en su conjunto (H1-H5).

La segunda parte recoge las hipótesis relacionadas con el papel de los empleados a la hora de recuperar un servicio para entender la importancia del proceso de interacción empleado-consumidor (H6-H12). Analizamos el efecto que tiene este contacto directo entre empleado y consumidor en tres situaciones diferentes (consumidor enfadado-empleado alegre, consumidor enfadado-empleado enfadado, consumidor enfadado-empleado inexpresivo) sobre las mismas variables dependientes de la primera parte del capítulo. Finalmente, testamos como la interacción entre los diferentes niveles de recuperación del fallo y la forma en la que el individuo es tratado por el empleado afectan el comportamiento posterior que puede tener en el individuo inicialmente enfadado (H13).

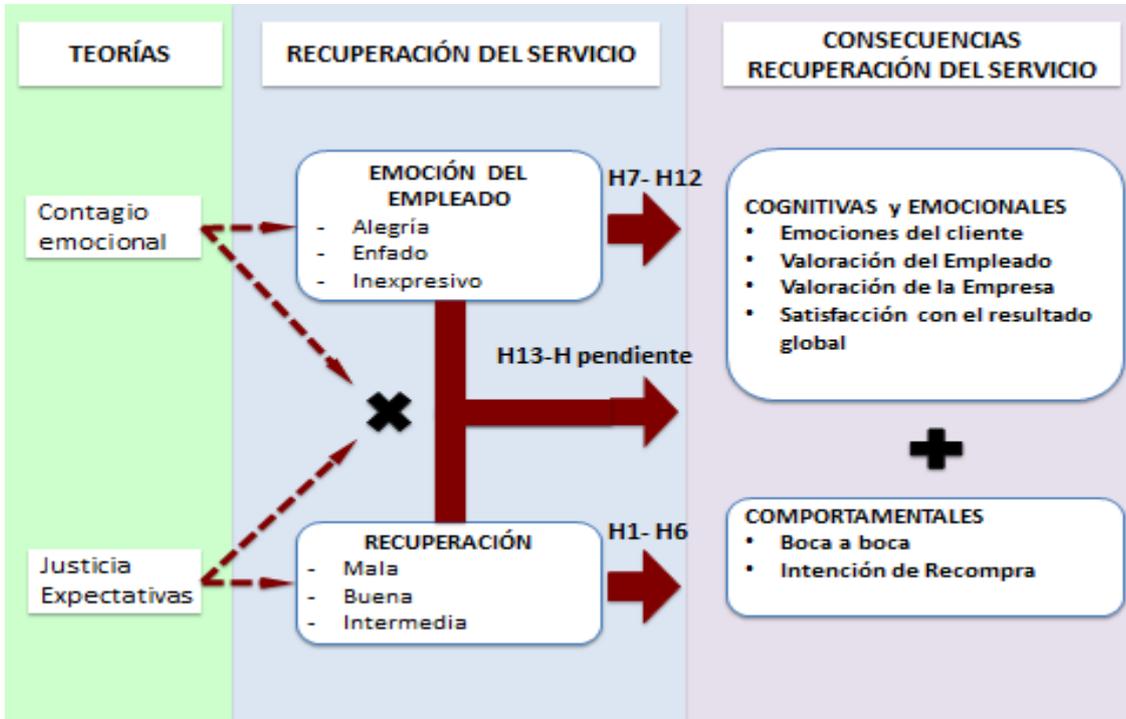
4.2. MARCO CONCEPTUAL

Para la justificación de las hipótesis vamos a comenzar empleando la teoría de la confirmación de las expectativas que, como hemos ido mencionando a lo largo del trabajo, es muy habitual en la investigación sobre fallos y recuperación del servicio (Seiders y Berry 1998; Tax y Brown 2000). Esta teoría permite comparar los recursos empleados con los resultados obtenidos y comprobar si se ha producido una ganancia o una pérdida (Adams 1963; Hoffman y Kelley 2000; Sabharwal et al. 2010). Esta teoría será muy útil para determinar cómo afecta el tipo de solución ofrecida por la empresa (buena, mala, regular) a las variables dependientes del estudio.

La Figura 4.1 recoge el marco conceptual de este segundo estudio. En ella se pueden apreciar las teorías utilizadas para plantear los efectos de las variables de recuperación del servicio (emoción del empleado durante la recuperación y estrategia de recuperación) tanto en las variables cognitivas y emocionales como

en variables comportamentales del consumidor que se encuentra enfadado tras un fallo en el servicio.

FIGURA 4.1. MARCO CONCEPTUAL



Fuente: elaboración propia

A continuación, plantearemos las hipótesis en las que se considera el componente emocional del empleado durante el proceso de recuperación del servicio. Lo que se pretende es explicar cómo la forma en la que los individuos son tratados por los empleados desde un punto de vista afectivo o emocional durante el proceso de recuperación del servicio afecta a su reacción y comportamiento posterior. Para demostrar el efecto que tiene la trasmisión de emociones durante la recuperación del servicio utilizamos la teoría del contagio emocional (Pugh 2001). Esta teoría establece que el individuo tiende a imitar la forma en la que ha sido tratado (Hatfield et al. 1992) de manera que si un individuo es tratado de forma negativa su estado emocional será más negativo.

Para el último bloque de hipótesis donde lo que se analiza es el comportamiento resultante de todo el proceso de recuperación del servicio, analizando de forma simultánea la emoción del empleado y el tipo de solución, utilizamos la teoría de la justicia junto a la teoría del contagio emocional. Ambas teorías pueden resultar útiles para analizar la interacción entre los dos factores analizados ya que el individuo ha recibido una respuesta por parte de la empresa, transmitida de un modo determinado, y ha de evaluar lo justa que ha sido. Ese concepto de justicia es el que va a decidir si el individuo vuelve a estar en una situación de equilibrio condicionando su posterior comportamiento. Parte de esta evaluación procede de las emociones que el empleado transmite durante la recuperación del servicio, ya que las emociones se utilizan como señales para ayudar al individuo en su valoración global de la experiencia (Mattila y Enz 2002; Rafaeli y Sutton 1990).

Una vez establecidos los objetivos perseguidos en este estudio y las teorías sobre las que basamos la investigación de cada grupo de hipótesis, pasamos a exponer el planteamiento y justificación de las mismas.

4.3. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS RELACIONADAS CON LA CALIDAD DE LA SOLUCIÓN OFRECIDA POR LA EMPRESA EN LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO

La prestación de un servicio al 100% sin la existencia de fallos es imposible (Berry et al. 1994). Una vez asumido que el fallo es inevitable, las empresas deben invertir en las posibles estrategias de recuperación que puedan llevar a cabo debido a que es con su forma de actuar con la que van a lograr recuperar clientes o restaurar sus niveles iniciales de satisfacción (McCollough et al. 2000; Matos et al. 2009; Du et al. 2010).

Existen numerosas formas de las que la empresa dispone para recuperar el servicio (explicación, solución del problema, disculpa, recompensa, rapidez, facilitación, atención, esfuerzo, seguimiento) (Zemke y Bell 1990; Brown y Peterson 1994; Davidow 2000; Johnston y Mehra 2002; Davidow 2003a; Yavas et al. 2004; Karatepe 2006; Kwortnik 2006; Liao 2007). Este primer conjunto de hipótesis hace referencia a la forma de solucionar el problema, en concreto a tres posibles tipos de solución: solución mala, solución regular y solución buena.

De acuerdo a la teoría de la confirmación de las expectativas, la medida en la que sean cumplidas va a afectar a la satisfacción posterior del individuo y a la evaluación que realice de la empresa (Szymanski y Henard 2001; Burton et al. 2003; McColl-Kennedy y Sparks 2003), es decir, cuando se cumplen las expectativas de recuperación que el individuo previamente considera adecuadas se genera un efecto positivo en él (Oliver 1980; Swan 1988; Varela-Neira et al. 2010). Una vez que la recuperación ha sido realizada, el individuo va a comparar la pérdida obtenida tras el fallo con lo que la empresa le ofrece generándose el efecto positivo cuando los beneficios que el individuo obtiene son iguales o superiores a las pérdidas iniciales.

La evaluación de la recuperación tiene un componente racional pero también un fuerte componente emocional (Dalci y Kosan 2012). Las emociones que el individuo siente tras la recuperación del servicio son un antecedente de las posteriores respuestas del individuo y por eso son las primeras respuestas que van a ser analizadas. Cuando se produce una mala recuperación del servicio el individuo obtendrá mayores niveles de sus emociones negativas (Varela- Neira et al. 2010). Por el contrario, llevar a cabo una buena recuperación del servicio generará menores niveles de emociones negativas y al mismo tiempo puede

servir para que se generen algunas emociones positivas (Kim et al. 2012). Estas emociones positivas pueden incluso influir en la posterior evaluación que realice el individuo del servicio (Bloemer y Odekerken-Schroder 2002; Ryu et al. 2010), por lo que su análisis tiene mucha relevancia. En el estudio 1 analizamos el efecto que tienen las emociones sentidas por el consumidor en la respuesta del individuo considerando únicamente que si empresa recupera o no recupera el servicio. En este trabajo tratamos de avanzar un paso más en la literatura considerando tres niveles de recuperación. Añadimos la opción en la que la empresa realiza una recuperación intermedia del servicio para intentar comprender cómo va a reaccionar el individuo cuando sí recibe recuperación por parte de la empresa pero ésta no es tan satisfactoria como espera.

Ante una situación de enfado, cualquier estrategia de recuperación no va a ser aceptada por el individuo del mismo modo (Fridja 1986), por lo que va a existir una relación entre los diferentes niveles de recuperación o soluciones planteadas por la empresa y la respuesta emocional del individuo a la solución ofrecida. Como en sus expectativas se encuentra la recuperación del servicio (Scherer 1988; Fischer y Roseman 2007), a medida que disminuya la calidad de la solución su enfado será mayor. La recuperación que no sea la esperada por el individuo tendrá importantes consecuencias debido a que, por un lado, se produce una doble desviación ya que no se cumple el servicio inicial ni su recuperación y, por otro lado, los individuos se encontrarán en una situación de mayor intensidad emocional negativa (McCollough et al. 2000; Magnini y Ford 2004). Sin embargo, si la solución es favorable al individuo, éste tenderá a mostrarse menos enfadado y más alegre (Kim et al. 2012). Debido a la necesidad que tiene un proveedor de servicios de realizar una correcta recuperación del

servicio y las emociones negativas que se pueden derivar de una mala recuperación, se plantea:

H1: Para un individuo enfadado tras un fallo en el servicio, el tipo de solución ofrecido por la empresa influirá en su enfado y alegría post-recuperación del servicio. En concreto:

H1a: Una buena solución tendrá como resultado un consumidor más alegre y menos enfadado que una solución regular.

H1b: Una solución regular tendrá como resultado un consumidor más alegre y menos enfadado que una mala solución.

Lo bien o mal que la empresa gestione la recuperación de un servicio afecta no solo a la valoración que el individuo realice sobre el proceso en su conjunto sino también a cada una de las partes que intervienen en el proceso, incluyendo a los empleados. Para conocer en qué elementos se basa el individuo para realizar una evaluación de cada uno de estos elementos utilizamos la teoría de la justicia que se divide en tres conceptos: procesal, distributiva e interactiva. Esta teoría aborda que se produce el fallo en el servicio cuando el individuo percibe que el trato no ha sido justo y por tanto espera una posterior recuperación (Smith et al. 1999; Maxham 2001). Los tres conceptos en los que se divide son: justicia distributiva que se refiere a la relación entre el fallo en el servicio y la recuperación en cuanto a los beneficios económicos recibidos (Deutsch 1983), justicia procesal que se refiere a los métodos que la empresa ofrece para realizar la recuperación del servicio (Rio-Lanza et al. 2009) y por último, justicia interaccional que se refiere al comportamiento del empleado (Nel et al. 2000). Para esta sección, la parte de la justicia aplicable es la justicia interaccional.

Cuando una empresa realiza una buena recuperación del servicio el individuo logra cubrir las expectativas de recuperación que tenía (McColl-Kennedy y Sparks 2003). Dicha recuperación genera en él un efecto positivo. Entre las distintas formas que puede adoptar la satisfacción del individuo (Karatepe 2006; Wen y Chi 2012), se encuentra la evaluación que realiza sobre el empleado que le ha atendido mientras interponía su queja. A partir de la teoría de la justicia, el individuo va a evaluar lo justo que sea el trato recibido por la empresa en base a diferentes aspectos. Entre ellos destacamos para esta hipótesis la evaluación del empleado.

La mejor recuperación del servicio lleva al individuo a tener mayores niveles de satisfacción que se reflejarán en la mejoría de la opinión que tenga de la empresa y sus empleados (Roest y Pieters 1997). Esto se aprecia en que cuando un individuo se encuentra en un estado favorable hacia la empresa generado por los esfuerzos de recuperación percibidos tenderá a no ser igual en sus evaluaciones que en caso de no recibir una buena respuesta (Howard y Gengler 2001; Yim et al. 2008). Una buena recuperación lleva al individuo a forjar una opinión positiva que implica que el consumidor “perdone” el mal acto realizado por la empresa (Kumar et al. 2003) y, en este caso, por el empleado, por lo que planteamos:

H2: Para un individuo enfadado tras un fallo en el servicio, el tipo de solución ofrecido por la empresa influirá en la valoración del empleado que presta la recuperación del servicio. En concreto:

H2a: Una buena solución resultará en una mejor valoración del empleado que una solución regular.

H2b: Una solución regular resultará en una mejor valoración del empleado que una mala solución.

Las estrategias de recuperación deben ser ejecutadas con el objetivo de solucionar el problema o de lo contrario, aquellas que no se consideran adecuadas generarán una situación en la que se agrava el problema. El estudio de Bitner et al. (1990) demostró que una mala recuperación del servicio ocasiona pérdidas a la empresa y que disminuye la confianza de los individuos hacia la misma.

Teniendo en cuenta que las empresas no se pueden permitir perder clientes, ofrecer una solución intermedia, aunque no del todo satisfactoria, puede ayudar a que esta pérdida de confianza no sea tan grave y a que las pérdidas para la empresa sean menores que si se ofreciera la solución ideal (Maxham 2001). Esta solución intermedia puede ser utilizada también cuando no pueda darse una respuesta completamente satisfactoria al cliente. Sin embargo, de acuerdo a la teoría de la justicia, ofrecer una buena solución sería considerado como lo más justo (Maxham 2001; McCollough 2009) y ayudaría a valorar mejor a la empresa tras la recuperación del servicio. En la misma línea, según afirma el estudio de Kuo y Wu (2012) el efecto positivo de ofrecer una buena solución influirá en la percepción que se tenga de la empresa tras la recuperación del servicio.

También se puede considerar ofrecer incentivos en respuesta al fallo para compensar al individuo (Kelley et al. 1993), concepto que se conoce como justicia distributiva. La justicia distributiva (De Ruyter y Wetzels 2000; Mattila 2001; Maxham y Netemeyer 2002) es crucial a la hora de considerar la satisfacción del individuo y su posterior comportamiento conductual, entre los que se encuentra la valoración de la empresa. La recompensa que reciba el individuo que dependerá de la gravedad del fallo (Tax et al. 1998). A mayor gravedad del fallo, éste esperará una mejor recompensa o solución al problema.

Además, se ha demostrado que este elemento juega un papel importante en la posterior evaluación que la empresa recibe (McCollough et al. 2000). Por lo que a medida que aumente la calidad de la solución ofrecida por la empresa (a través de incentivos o cualquier otro tipo de compensación), se esperará una mejor evaluación de la misma, ya que llevará al consumidor a considerar como más justa la actuación que la empresa ha realizado. Basándonos en este razonamiento, planteamos:

H3: Para un individuo enfadado tras un fallo en el servicio, el tipo de solución ofrecido por la empresa influirá en la valoración de ésta tras la recuperación del servicio. En concreto:

H3a: Una buena solución resultará en una mejor valoración de la empresa que una solución regular.

H3b: Una solución regular resultará en una mejor valoración de la empresa que una mala solución.

Cuando una empresa lleva a cabo una estrategia de recuperación lo que quiere lograr es recuperar al consumidor (Fang et al. 2013). Por ello, durante todo el proceso hay que considerar el efecto que provoca en el individuo estar enfadado. En caso de enfado, el individuo considera que la empresa es la causante del fallo luego espera de ella un buen trato por su parte (Han et al. 2007), es decir espera que se le solucione el problema de forma satisfactoria.

El enfado también suele implicar deseos de represalia contra la empresa (Berkowitz 1990; García-Rosado y Pérez-Nieto 2005), deseos que se verán aumentados si la empresa no recupera el servicio de forma correcta (Bonifield y Cole 2007). En consecuencia, cuando una empresa busca una reparación del servicio y no lo consigue o no se le da la solución que esperaba, se genera una situación de insatisfacción con el resultado global. Una buena solución por parte

de la empresa permite mejorar la satisfacción del consumidor (McCollough et al. 2000; Matos et al. 2009), y por tanto su satisfacción global tras la recuperación será mayor que en caso de ofrecer una solución regular y, sobre todo, que en caso de ofrecer una mala solución. Además, las emociones negativas derivadas de una mala recuperación del servicio generan mayor insatisfacción (Varela-Neira et al. 2010), mientras que ofrecer una buena solución puede generar menores niveles de emociones negativas y al mismo tiempo suscitar la aparición de emociones positivas que pueden llevar al individuo a estar satisfecho (Kim et al. 2012). Sobre la base de este razonamiento se plantea:

H4: Para un individuo enfadado tras un fallo en el servicio, el tipo de solución ofrecido por la empresa influirá en la satisfacción con el resultado global tras la recuperación del servicio. En concreto:

H4a: Una buena solución mejorará su satisfacción con el resultado global respecto a una solución regular.

H4b: Una mala solución empeorará su satisfacción con el resultado global respecto a una solución regular.

Estudios previos han demostrado que una mala recuperación del servicio puede tener un efecto negativo en el comportamiento posterior del individuo (Richins 1987; Bitner et al. 1990; Smith et al. 1999; Maxham 2001; Weun et al. 2004; McCollough 2009). Cuando una empresa lleva a cabo una recuperación del servicio, ha de ser consciente de que cómo realice dicha recuperación, desde ofrecer una mala solución a una buena, pasando por una intermedia, puede afectar a su posterior comportamiento (McCollough 2009; Hanks y Wang 2012), en concreto a como se hable de ella (boca a boca) y a la intención de volver a comprar en esa empresa.

La comunicación boca a boca genera un tipo de influencia muy importante en la actualidad, ya que proporciona información útil y creíble a otros individuos a la hora de decidir si elegir o no a una empresa (Zeithaml et al. 1993). De acuerdo a investigaciones previas, ofrecer una buena solución del consumidor permite poder realizar boca a boca positivo si la empresa realiza la recuperación de acuerdo a lo que el individuo esperaba (Goodwin y Ross 1992; Blodgett et al. 1997). Sin embargo, a medida que la solución es menos buena se espera que el boca a boca sea menos favorable, ya que no cumple con las expectativas de recuperación tras el fallo. En consecuencia, los esfuerzos de recuperación que la empresa lleva a cabo tienen importantes efectos en los comportamientos posteriores del individuo, en concreto, en la comunicación boca a boca tras la recuperación, por lo que se plantea:

H5: Para un individuo enfadado tras un fallo en el servicio, el tipo de solución ofrecido por la empresa influirá en el boca a boca que genere tras la recuperación del servicio. En concreto:

H5a: Una buena solución generará un boca a boca más favorable que una solución regular.

H5b: Una solución regular generará un boca a boca más favorable que una mala solución.

Lograr que un individuo vuelva resulta más económico que captar uno nuevo (Spreng et al. 1995). Por ello, la intención de recompra es un elemento clave del comportamiento posterior. Una buena recuperación del servicio afecta a la decisión posterior del individuo de volver a repetir con la misma empresa e, incluso, si la recuperación es adecuada o acertada pueden llegar a mantener o potenciar la lealtad de los consumidores (Kelley et al. 1993; Kim et al. 2010).

Las empresas pueden restaurar con mayor o menor éxito la intención del individuo de volver en función de cómo resuelva el fallo cometido (Blodgett et al. 1993; Seiders y Berry 1998) y como consecuencia, encontraremos diferencias en cuanto a la intención de recompra del individuo entre la solución buena, la regular y la mala. Derivado de este razonamiento se plantea lo siguiente:

H6: Para un individuo enfadado tras un fallo en el servicio, el tipo de solución ofrecido por la empresa influirá en su probabilidad de volver a comprar tras la recuperación del servicio. En concreto:

H6a: Ofrecerle una buena solución generará una mayor la probabilidad de recompra que una solución regular.

H6b: Ofrecerle una solución regular generará una mayor probabilidad de recompra que una mala solución.

4.4. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS RELACIONADAS CON LA EMOCIÓN DEL EMPLEADO DURANTE LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO

En este segundo apartado vamos a plantear las hipótesis que relacionan las emociones que transmite el empleado durante la recuperación del servicio con las respuestas de los consumidores hacia la recuperación y su comportamiento posterior. Para realizar este planteamiento nos vamos a basar en la teoría del contagio emocional y en la teoría de la justicia considerando el componente interactivo.

Las empresas trabajan en la formación de los empleados con el objetivo de que transmitan emociones positivas creando así un ambiente agradable para que los consumidores respondan de la misma manera (Gouldner 1960). A esta profesionalización del componente emocional es a lo que Hochschild (1983) denomina “trabajo emocional”. Los empleados que atienden cara a cara son los que más formación requieren en este aspecto (Pugh 2001).

A pesar de que la literatura ha puesto de manifiesto la necesidad de tratar bien a los clientes e incluso de formar a los empleados en el ámbito emocional (Rafeli y Sutton 1987; Pugh et al. 2011; Del Barrio 2012), todavía son muy escasos los trabajos que investigan el efecto que tienen las emociones del empleado en los clientes. Con algunas excepciones notables (Bitner et al. 1994; Barger y Grandey 2006; Pugh 2001; Hennig-Thurau et al. 2006; Wang et al. 2017a; Wang et al. 2017b), que analizan el efecto de las emociones manifestadas por el empleado en el consumidor, la investigación relacionada con el efecto de las emociones del empleado en los clientes es muy escasa, como afirman recientemente Wang et al. (2017b). Además, la mayoría de estos estudios se han centrado en la sonrisa del empleado (véase por ejemplo el reciente estudio de Wang et al. 2017a), mientras que el efecto de transmitir emociones negativas por parte del empleado apenas se ha investigado. Esta carencia de investigación es aún más patente en un contexto de recuperación del servicio, en el que el componente emocional puede ser incluso más importante que durante la prestación de un servicio en el que no ha ocurrido ningún problema (Wen y Chi 2013; Choi y Choi 2014; Ustrov et al. 2016).

La teoría del contagio emocional (Hatfield et al. 1992) puede ser muy útil para estudiar el impacto de las emociones del empleado en contextos de recuperación del servicio. Según Gouldner (1960), los individuos tienden a responder de la misma forma en la que han sido tratados por el empleado. Debido a que las personas tenemos tendencia a imitar las expresiones faciales o posturas de otras personas (Hatfield et al. 1994), según la teoría sobre el contagio emocional si un individuo es tratado de forma positiva generará emociones más positivas debido al contagio emocional. Aplicando esta teoría a nuestro contexto de estudio, si

tras una situación de fallo los empleados transmiten alegría, la estrategia de recuperación tendrá consecuencias más positivas que si el empleado transmite una emoción negativa como el enfado.

Otra teoría que nos ayuda a entender el análisis de los empleados que el consumidor realiza es la teoría de la justicia. La parte de esta teoría relacionada con el trato del empleado se conoce como justicia de interacción o justicia interactiva, que hace referencia al comportamiento de los proveedores de servicios (Nel et al. 2000). La justicia interactiva que se define como la imparcialidad en el tratamiento personal que recibe el individuo por parte del empleado durante el encuentro del servicio (Tax et al. 1998). Por ejemplo, estudios previos han analizado la insuficiencia del empleado en aspectos sociales como la empatía o el respeto (Smith y Bolton 2002). En la medida en la que la interacción con el empleado durante la recuperación del servicio no sea percibida como justa, la evaluación que el individuo realice sobre la recuperación puede ser más negativa (Hart et al. 1990; Maxham y Netemeyer 2002).

Los empleados deben crear una atmósfera agradable de manera que consigan transmitir ese estado al consumidor (Gouldner 1960). En este sentido, se debe formar a los empleados para que consigan en todo momento tratar de forma cordial al consumidor y de esta manera intentar generar en él emociones positivas (Rafaeli y Sutton 1987) o intentar reducir el nivel de emoción negativa sentida.

La teoría del contagio emocional postula que los individuos tienden a imitar las expresiones faciales de otros (Hatfield et al. 1994) y esto es algo muy útil que las empresas deben de considerar e integrar en sus estrategias de recuperación. De

acuerdo a esta teoría, los individuos tienden a la convergencia emocional (Pugh 2001), al sincronizar las emociones que ven en la persona que tienen en frente con las suyas propias (Mattila y Enz 2002).

Esta teoría ha sido testada previamente en contextos de comunicación entre emisor y receptor. Así, se ha observado que el estado emocional que el emisor muestra, afecta al comportamiento del receptor (Doherty 1997; Ustrov et al. 2016). Por ejemplo, Howard y Gengler (2001) observaron que la actitud positiva y feliz del emisor afectaba de forma positiva al receptor, trasladándose también al producto del que estaba hablando. También se ha aplicado a las relaciones interpersonales. Por ejemplo, el estudio de Parkinson y Simons (2012), observa que emociones negativas como la ansiedad o la preocupación se pueden contagiar a la pareja.

En un contexto de servicios, Pugh (2001) observó que las emociones positivas de los empleados provocaban en los clientes un estado afectivo también positivo a través del contagio emocional. Si trasladamos este resultado a nuestro contexto, si el empleado transmite emociones positivas durante la recuperación del servicio se podría conseguir que el estado emocional negativo del individuo fuera menos intenso y que incluso aparecieran emociones positivas. Por el contrario, si el empleado se muestra enfadado, el consumidor no será capaz de revertir su estado emocional negativo y será muy difícil que aparezca alguna emoción positiva, debido al contagio emocional (Hatfield et al. 1992), por lo que planteamos:

H7: Para un individuo inicialmente enfadado tras un fallo en el servicio, la emoción transmitida por el empleado durante el proceso de recuperación influirá en sus emociones tras la recuperación del servicio. En concreto:

H7a: Cuando el empleado transmite alegría, la alegría final del consumidor será mayor que cuando transmite enfado o cuando no transmite ninguna emoción concreta (inexpresivo).

H7b: Cuando el empleado transmite enfado, el enfado final del consumidor será mayor que cuando transmite alegría o cuando no transmite ninguna emoción concreta (inexpresivo).

El trato que recibe el individuo durante el proceso de recuperación afectará al posterior análisis que éste realice de los empleados de la empresa. Los consumidores tenderán a tener una respuesta tras la recuperación acorde con la forma en la que han sido tratados (Gouldner 1960; Ustrov et al. 2016). Como las emociones que transmite el empleado durante la recuperación del servicio forman parte del trato que éste da a los clientes que acuden a que les solucione el problema, estas emociones pueden afectar a cómo el consumidor valore el trabajo del empleado.

De acuerdo a al concepto de justicia interactiva (Nel et al. 2000; Tax et al. 1998), cuando un individuo es tratado de forma adecuada tendrá una mejor percepción del trato recibido. Por el contrario, cuando un individuo percibe que el trato recibido en la interacción no ha sido imparcial o justo se generarán peores valoraciones (Tax et al. 1998) que le llevarán a evaluar de forma más negativa la recuperación de la empresa y, en este caso, a los empleados. Por tanto, si las emociones que transmite el empleado son positivas (como la alegría) la valoración del empleado será mejor que si el empleado transmite emociones negativas (como el enfado), por lo que planteamos:

H8: Para un individuo inicialmente enfadado tras un fallo en el servicio, la emoción transmitida por el empleado durante el proceso de recuperación del servicio influirá en valoración del empleado. En concreto, cuando el empleado transmite alegría la valoración del empleado será mejor que cuando transmite enfado.

Del mismo modo que un mal trato recibido por parte de los empleados o un estado emocional negativo por parte de estos puede afectar a la evaluación posterior que el individuo realice sobre ellos, también se ven afectadas otras evaluaciones que el individuo haga sobre el proceso de recuperación, como la valoración de la propia empresa. Aunque el empleado que atiende al cliente durante el proceso de recuperación no sea el responsable del fallo, los individuos evalúan a la empresa en base al comportamiento de dichos empleados que se encargan de llevar a cabo las estrategias para recuperar el servicio (Sparks y McColl-Kennedy 2001), ya que son los empleados los que se enfrentan a los clientes en el momento de realizar la queja (Sparks y McColl-Kennedy 2001; Ryan y Ployhart 2003).

Asimismo, según la teoría del contagio emocional, los empleados transmiten emociones que el individuo va a interiorizar y en base a ellas realizará sus juicios de valor sobre la recuperación y, en concreto, sobre la empresa (Hattfield et al. 2014; Ustrov et al. 2016). Por ejemplo, el estudio de Mattila y Enz (2002) mostró que las emociones que se producen durante la prestación del servicio influyen en las percepciones del servicio, incluyendo la satisfacción con la empresa. Por tanto, en función de qué emociones transmita el empleado encargado de atender a los individuos en la recuperación del servicio la valoración de la empresa variará. En concreto, cuando la emoción que transmita sea positiva (a través de una emoción como la alegría), la valoración será mejor que cuando sea negativa (a través de una emoción como el enfado), mejor será la valoración de la empresa. Sobre la base de este razonamiento, planteamos:

H9: Para un individuo inicialmente enfadado tras un fallo en el servicio, la emoción transmitida por el empleado durante el proceso de recuperación influirá en su valoración de la empresa tras la

recuperación del servicio. En concreto, cuando el empleado transmite alegría la valoración de la empresa será mejor que cuando transmite enfado.

Existen varios autores que demuestran que la evaluación de la prestación del servicio en su conjunto viene fuertemente derivada de la actuación de los empleados (Tax et al. 1998; McCann 2004). Es decir, en la medida en la que el trato al consumidor por parte del empleado sea percibido como justo afectará a la evaluación global que el individuo realice sobre la recuperación (Hart et al. 1990; Maxham y Netemeyer 2002).

Si consideramos que el trato que recibe el individuo es fundamental para analizar y evaluar de forma positiva al empleado y a la empresa, también lo será para evaluar el resultado global. Como parte de ese trato lo constituyen las emociones que transmite el empleado, éstas se utilizarán para valorar la experiencia global (Rafaeli y Sutton 1990). En consecuencia, la emoción transmitida por el empleado va a tener un efecto en la satisfacción con el resultado global del individuo sobre la recuperación, por lo que se plantea:

H10: Para un individuo inicialmente enfadado tras un fallo en el servicio, la emoción transmitida por el empleado durante el proceso de recuperación influirá en su satisfacción con el resultado global tras la recuperación del servicio. En concreto, cuando el empleado transmite alegría su nivel de satisfacción será más alto que cuando transmite enfado.

Las emociones transmitidas y el trato recibido por parte del empleado también tendrán un efecto en el comportamiento posterior del individuo (Baker et al. 1992), en concreto en la probabilidad de que hable bien de la empresa o que la recomiende a otras personas (boca a boca favorable).

Atendiendo al concepto de justicia interactiva, mostrar emociones positivas como la cortesía, pueden llevar a una percepción de mayor justicia (Nel et al. 2000), y con ello a una mayor probabilidad de que se hable bien de la empresa. Además, el contagio emocional también puede servir de apoyo a esta idea, ya que estudios previos han observado que cuando el individuo se encuentra en un estado de ánimo positivo es más probable que hable bien de la empresa (Bone 1992; Phelps et al. 2004). Por tanto, emociones como la alegría, contagiadas del empleado pueden ayudar a que el individuo hable después bien de la empresa, mientras que emociones como el enfado impedirán que se hable bien de la misma. En este sentido planteamos que las emociones transmitidas por el empleado durante la recuperación del servicio van a generar consecuencias en la posterior comunicación boca a boca del individuo, de lo que se deriva:

H11: Para un individuo inicialmente enfado tras un fallo en el servicio, la emoción transmitida por el empleado durante el proceso de recuperación influirá en la probabilidad de realizar un boca a boca favorable tras la recuperación del servicio. En concreto, cuando el empleado transmite alegría la probabilidad de realizar boca a boca favorable es mayor que cuando transmite enfado.

Recientemente, el estudio de Wang et al. (2017) ha observado que las emociones transmitidas por el empleado pueden afectar a la lealtad del cliente. Otra variable muy similar que se puede ver afectada por la forma en la que el empleado se relaciona con el consumidor es la intención de recompra. Este concepto podríamos considerarlo como la última parte del proceso de respuesta del consumidor.

Si el consumidor es tratado durante la recuperación del servicio por un empleado que muestra una emoción positiva (como la alegría), su probabilidad de repetir

compra puede ser mayor que si el empleado que le atiende está enfadado o si se muestra inexpresivo, ya que en una situación de recuperación del servicio se espera una mayor justicia interactiva (Price et al. 1995), por lo que si el individuo es tratado de forma adecuada su intención de volver a repetir el servicio será más alta, por lo que se plantea:

H12: Para un individuo inicialmente enfadado tras un fallo en el servicio, la emoción transmitida por el empleado durante el proceso de recuperación influirá en la intención de recompra tras la recuperación del servicio. En concreto, cuando el empleado transmite alegría la intención de recompra será mayor que cuando transmite enfado.

4.5 FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS RELACIONADAS CON LA INTERACCIÓN ENTRE LA EMOCIÓN DEL EMPLEADO DURANTE LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO Y EL TIPO DE RESPUESTA OFRECIDA POR LA EMPRESA

El objetivo de las hipótesis de este último apartado del capítulo es conocer cómo responderá el individuo en base a lo adecuada que considere que ha sido la recuperación realizada por parte de la empresa y al trato dado por el empleado durante la recuperación del servicio.

De la revisión de la literatura previa sabemos que la empresa lleva a cabo estrategias de recuperación cuyo resultado afecta a la satisfacción, las emociones, la actitud, la lealtad, la intención de volver y a la comunicación boca a boca (Yi 1990; Tax et al. 1998; Howard y Gengler 2001; Hess et al. 2003; Kau y Loh 2006; Pina e Cunha et al. 2009; Fang et al. 2013) y como consecuencia tendrá un impacto en el comportamiento consecuente del individuo. También sabemos que la emoción que el empleado transmitida durante la recuperación del servicio puede afectar al proceso de recuperación y lo que queremos averiguar ahora es si existe interacción entre estas dos variables independientes.

Siguiendo la Teoría de la Justicia (Smith et al. 1999; Maxham 2001), en concreto a la parte que hace referencia a la interacción, Tax et al. (1998) encontraron que el hecho de que el empleado mostrase más educación y preocupación durante la recuperación del servicio ayudaba a mitigar el problema en la mente del consumidor. Este resultado parece indicar que la emoción transmitida por el empleado interactúa de algún modo con la solución ofrecida por la empresa. Especialmente cuando la solución que se ofrece al consumidor no es buena, se puede pensar que el hecho de que el empleado se muestre alegre puede servir para reducir la insatisfacción que le queda al individuo de no haberse resuelto correctamente el problema y también puede ayudar a que empresa y empleado se valoren mejor que si el empleado se mostrase enfadado durante la recuperación del servicio. Además, de acuerdo a la Teoría de las Expectativas (Locke, 1996) el cliente espera una buena la solución, por lo que de no cumplirse esta expectativa, la alegría del empleado puede servir al menos para satisfacer las expectativas respecto al trato esperado por parte del empleado, por lo que las valoraciones del individuo pueden ser mejores si el empleado se muestra alegre que si se muestra enfadado. Sin embargo, si la solución ofrecida es buena, las expectativas principales quedan satisfechas, por lo que ese efecto primará sobre la emoción del empleado, y en este caso, las valoraciones del individuo no dependerán de la emoción transmitida por el empleado durante la recuperación del servicio. Por tanto, planteamos que:

H13: El efecto que tiene la emoción transmitida por el empleado durante la recuperación del servicio en la valoración del empleado y de la empresa y en la satisfacción global depende de la calidad de la solución ofrecida por la empresa. En concreto:

H13a: Cuando la solución es buena, la valoración del empleado, de la empresa y la satisfacción global será similar

independientemente de la emoción transmitida por el empleado.

H13b: Cuando la solución es mala o regular, la valoración del empleado, de la empresa y la satisfacción global serán mejores si el empleado se ha mostrado alegre que si se ha mostrado enfadado.

CAPITULO 5

METODOLOGIA Y RESULTADOS DEL ESTUDIO 2

Una vez establecidas las hipótesis sobre los efectos que tiene el tipo de solución ofrecida por la empresa y las emociones transmitidas por el empleado durante el proceso de recuperación, el objetivo de este capítulo es describir la metodología empleada en el estudio empírico realizado para contrastar dichas hipótesis y exponer los resultados obtenidos.

La parte metodológica de este capítulo consta de dos epígrafes. En el primero de ellos presentamos la descripción del diseño experimental, la creación de los estímulos a partir de los pretests realizados, el procedimiento utilizado y las escalas de medición. En el segundo epígrafe se hace una breve descripción de los individuos que han participado en el experimento y se analiza la fiabilidad de las escalas de medición. También se describe el grado de realismo percibido por los participantes respecto a las situaciones planteadas en el estudio.

La parte de resultados comienza con la comprobación de la manipulación de los dos factores: la emoción del empleado durante el proceso de recuperación del servicio y la calidad de la solución ofrecida por la empresa, para después pasar al análisis de resultados, en el que llevamos a cabo el contraste de las hipótesis planteadas en el capítulo cuarto. Finalmente, se discute y reflexiona sobre los resultados obtenidos en este estudio empírico.

5.1. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

El segundo estudio se realiza en un contexto de recuperación del servicio en el que el cliente se encuentra enfadado tras ocurrir un fallo en la prestación del servicio. Volvemos a utilizar un experimento debido a que este tipo de metodología permite obtener mejor validez interna (Slack y Draugalis 2001; Ruíz y López 2013) y permite conocer la reacción inmediata de los individuos tras la

recuperación del servicio (Johnston 1995). Para comprobar que la emoción del empleado durante el proceso de recuperación era manipulada correctamente, fue necesario realizar un pretest previo a la recogida de datos. En la Tabla 5.1 se recogen las dos etapas de recogida de datos de este segundo estudio.

TABLA 5.1. FECHAS DE RECOGIDA DE LOS DATOS

Estudio	Fecha	Participantes	Objetivo
Pretest	Noviembre 2016	82	Conocer si la fotografías del empleado transmitían la emoción deseada
Cuestionario Estudio 2	Febrero 2017	543	Identificar las posibles reacciones tras un fallo en el servicio que genera enfado en el individuo en función de la calidad de la solución ofrecida por la empresa y de la emoción transmitida por el empleado

5.1.1. Pretest estudio 2

La transmisión de las emociones puede producirse a través de expresiones faciales subliminales de modo que las emociones son experimentadas de un modo más inconsciente (Winkielman et al. 2011). Es por ello que en la manipulación de las emociones, no solo recurrimos a la narración, sino también al uso de caras para transmitir la emoción del empleado. Para poder testar las hipótesis realizamos un pretest previo al cuestionario con el que se comprobó si las fotografías que íbamos a utilizar en el escenario cumplían el objetivo perseguido de transmitir las emociones correspondientes a cada condición experimental. Las fotos fueron realizadas por un fotógrafo profesional. Este pretest sigue la misma línea que otros similares como el utilizado por Rohr et al. (2012). El pretest fue realizado por alumnos de la Universidad de Murcia en noviembre de 2016 (N=82).

Al comienzo del pretest se le mostraban al individuo dos fotografías en las que el protagonista de la foto (modelo de profesión) mostraba dos emociones diferentes. Las fotografías se mostraron en pares de manera que recogimos tres

modelos de pretest combinando entre alegría, enfado o inexpresión. La exposición a las fotos fue de un minuto aproximadamente.

A continuación, se le pedía al individuo que indicara de 1 a 5, siendo 1 nada y 5 mucho, en qué medida el protagonista de la foto transmitía distintas emociones positivas y negativas incluyendo las tres emociones objeto de estudio. También se preguntó a los individuos que adivinaran a quién correspondía la foto, dando tres opciones posibles: a un político, a un empleado de una compañía aérea, o a un profesor. Por último, se les preguntó su sexo y edad.

En el pretest participaron 36 mujeres y 46 hombres. Como hemos dicho, se trataba de estudiantes universitarios. Su edad estuvo comprendida entre los 18 y los 25 años, siendo la edad media de unos 20 años.

Para el análisis de la pregunta de emociones realizamos una prueba T para muestras relacionadas para cada una de las tres combinaciones testadas. En el modelo en el que se combinaba la fotografía del modelo alegre con la de enfado los individuos indicaron que la segunda fotografía mostraba enfado ($M=4.29$) en mayor medida que alegría ($M=1.11$) siendo la diferencia estadísticamente significativa ($p<0.00$) y la primera mayor nivel de alegría ($M=4.56$) que de enfado ($M=1.07$), siendo la diferencia estadísticamente significativa ($p<0.00$).

En el segundo modelo en el que se combinaba la fotografía de enfado con la de inexpresión los individuos indicaron que la primera fotografía transmitía enfado ($M=4.29$) en mayor medida que inexpresión ($M=3.04$), siendo la diferencia estadísticamente significativa ($p<0.05$) y la segunda transmitía mayor nivel de inexpresión ($M=3.13$) que de enfado ($M=2.18$), aunque esta diferencia no resultó estadísticamente significativa ($p>0.10$).

En el tercer y último modelo de cuestionario en el que se combinaba la fotografía del modelo alegre con la de inexpressión los individuos indicaron que la primera fotografía transmitía alegría (M=4.56) en mayor medida que inexpressión (M=1.20) siendo la diferencia estadísticamente significativa ($p < 0.00$), mientras que la segunda transmitía más inexpressión (M=3.13) que alegría (M=1.80) siendo la diferencia estadísticamente significativa ($p < 0.05$).

TABLA 5.2. RESULTADOS PRETEST ESTUDIO 2

Pretest	Fotografía	Emoción transmitida	N	Media	T- muestras relacionadas	Sig.
Cuestionario tipo 1 Enfado (Foto 1) Alegría (Foto 2)	Foto 1	Enfado	27	4.29	Enfado vs. Alegría	0.00
		Alegría		1.11		
	Foto 2	Alegría		4.56	Alegría vs. Enfado	0.00
		Enfado		1.07		
Cuestionario tipo 2 Enfado (Foto 1) Inexpressión (Foto 2)	Foto 1	Enfado	27	4.29	Enfado vs. Inexpressión	0.01
		Inexpressión		3.04		
	Foto 2	Inexpressión		3.13	Inexpressión vs. Enfado	0.40
		Enfado		2.18		
Cuestionario tipo 3 Alegría (Foto 1) Inexpressión (Foto 2)	Foto 1	Alegría	28	4.56	Alegría vs. Inexpressión	0.00
		Inexpressión		1.20		
	Foto 2	Inexpressión		3.13	Inexpressión vs. Alegría	0.02
		Alegría		1.80		

Respecto a la pregunta de a qué creían que se dedicaba la persona que aparecía en la fotografía, la mayor parte de los individuos que participaron en el pretest creyeron que el modelo de la foto era empleado de una compañía aérea (N=68), frente a los que pensaron que se dedicaba a la política (N=4) o que era profesor (N=10). No se encontró ninguna diferencia relevante para las preguntas de emociones ni para esta última pregunta de a qué creían que se dedicaba el modelo de la foto en relación al sexo o edad de los individuos.

5.1.2. Diseño del estudio, tipo de servicio y sujetos

El diseño de este segundo estudio es tres por tres (entre sujetos). Se manipularon dos factores, la calidad de la solución ofrecida por la empresa y la emoción del empleado que atiende el proceso de recuperación del servicio.

Respecto a la solución ofrecida por la empresa se ofrecieron tres tipos de solución: una mala, una regular y una buena, a efectos de poder comparar entre ellas. En cuanto a la emoción del empleado durante la recuperación del servicio, como se ha comentado en el pretest, se diseñó el estudio para que el empleado transmitiera tres tipos diferentes de emoción, una positiva (alegría), una negativa (enfado), y una tercera en la que el empleado no mostraba ninguna emoción aparente (inexpresivo).

Para este estudio empírico necesitábamos un servicio en el que el fallo ocurriese con cierta frecuencia, ya que es con este tipo de servicios con los que más frecuentemente suelen producirse las recuperaciones de servicio. Por esa razón elegimos como escenario el fallo del servicio en una compañía aérea, en concreto la cancelación de un vuelo. El sector de las compañías aéreas genera un gran volumen de fallos (Karande et al. 2007; MCCollough 2009; Sviri et al. 2011; Tsarenko y Strizhakova 2013; Wen y Chi 2013), que además tienen gran repercusión en los medios de comunicación.

Cuando se sufre un retraso o cancelación de vuelo, deber existir una recuperación, más o menos inmediata, por lo que se trata de un escenario ideal para testar los objetivos del segundo estudio. Otra razón para elegir este sector es que era uno de los escenarios más comunes en los que los individuos entrevistados en el primer pretest del estudio 1 recordaban haber sufrido un fallo. Por último, en situaciones de fallo en este sector se pueden encontrar individuos más ansiosos o que tienen una mayor implicación emocional que en otros contextos menos emocionales (Otto y Ritchie 1996; Barsky y Nash 2002; Ramdas y Williams 2006), por lo que la elección de este servicio puede resultar

muy útil para lograr el objetivo relacionado con el estudio del componente emocional durante la recuperación del servicio.

En relación a la muestra utilizada, no se utilizó una muestra de estudiantes, como suele ser habitual en muchos experimentos, sino que se recurrió a un panel online (Netquest) para la recogida de información con el que se recogieron un total de 543 cuestionarios. A la empresa le indicamos dos filtros para seleccionar la muestra dentro de su grupo de panelistas, la edad de los individuos, que estuvo comprendida entre los 18 y los 65 años y su experiencia previa con el servicio, en concreto, exigimos al potencial participante que hubiese viajado en avión al menos una vez en los últimos dos años. De esta forma se evitaba seleccionar individuos con escasa o nula experiencia en este tipo de servicio con lo que su nivel de comprensión del escenario y del cuestionario podría constituir una limitación del estudio (Schoefer y Ennew 2005).

5.1.2. Procedimiento

La participación en el estudio fue voluntaria, reclutándose a los individuos a través de la empresa Netquest. A los potenciales participantes Netquest les mandó un correo electrónico invitándoles a participar. Al aceptar la participación, lo primero que se les preguntaba era la pregunta filtro de si habían viajado en avión en los últimos dos años. A los individuos que respondían que no fueron excluidos del estudio agradeciéndoles previamente su colaboración.

A continuación se les planteaba el escenario inicial en el que se pedía a los individuos que se pusieran en una situación de fallo del servicio, en concreto cancelación de un vuelo que habían planificado con esfuerzo e ilusión (véase Tabla 5.3). Del fallo del servicio es responsable la compañía aérea, por lo que el

escenario inicial indica expresamente que la emoción experimentada tras el fallo es el enfado. Como comprobamos en el primer estudio, cuando el fallo se atribuye a la empresa la emoción más probable es el enfado.

TABLA 5.3. ESCENARIO INICIAL: FALLO EN EL SERVICIO Y CONSUMIDOR ENFADADO

“Imagina que llevas tres meses planeando un viaje. Le has dedicado muchas horas y supone un desembolso económico muy importante para ti. Estás muy ilusionado/a, vas a poder hacer lo que más te gusta (ya sea descubrir nuevos sitios, conocer gente, descansar o divertirse). Es una oportunidad única para ir al destino que siempre habías soñado y ya estás en el aeropuerto con todo tu equipaje. Pero de repente, todas tus ilusiones se van al traste porque se cancela tu vuelo. El responsable de lo sucedido es tu compañía aérea, que no tiene ningún avión con tripulación disponible para tu vuelo. Por lo que te sientes muy enfadado con la compañía aérea”.

Una vez que el individuo terminaba de leer el escenario inicial procedía a responder al primer bloque de preguntas que incluían cuestiones para valorar la comprensión de la situación planteada. A continuación se presentaba el escenario de recuperación del servicio. Cada participante fue asignado de modo aleatorio a uno de los 9 escenarios posibles. El texto del segundo escenario comienza del siguiente modo: *“Imagina ahora que inmediatamente después de enterarte de la cancelación de tu vuelo acudes al mostrador de atención al cliente de tu compañía aérea. Quieres que te den una solución”* y a partir de aquí el escenario varía en función de la condición experimental a la que fue asignado a cada individuo (véase Anexo 5.1).

Para manipular la emoción del empleado se emplearon dos procedimientos, una foto del empleado (testada en el pretest) y una parte del texto del escenario de recuperación acorde con la emoción mostrada por el empleado en la foto. En la Tabla 5.4. se muestra la manipulación efectuada para este factor.

TABLA 5.4. MANIPULACIÓN DE LA EMOCIÓN DEL EMPLEADO DURANTE LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO

Condición empleado enfadado	Condición empleado alegre	Condición empleado inexpresivo
		
<p><i>Te atiende un empleado que, en todo momento, se muestra enfadado. Su cara lo dice todo.</i></p>	<p><i>Te atiende un empleado que, en todo momento, se muestra alegre. Su cara lo dice todo.</i></p>	<p><i>Te atiende un empleado que se muestra inexpresivo. Su cara no transmite ninguna emoción.</i></p>

La calidad de la solución ofrecida por la empresa fue manipulada con modificaciones en la parte final del texto del escenario 2 (Tabla 5.5.). Creamos tres niveles de recuperación del servicio (solución buena, mala y regular) de acuerdo con algunos autores que muestran la necesidad de crear más de dos niveles (Maxham 2001; McCollough 2009). Los individuos visualizaron el segundo escenario a su ritmo, y pasaron a responder las siguientes preguntas del cuestionario cuando habían terminado de verlo. No obstante, se fijó un mínimo de segundos (30) antes de los cuales no estaba activa la opción de pasar a la pantalla siguiente. En estudios previos se ha recomendado el control de esta variable (véase por ejemplo Ariely 2000), con la finalidad de que todos participantes tengan oportunidad de ver el estímulo.

TABLA 5.5. MANIPULACIÓN DE LA CALIDAD DE LA SOLUCIÓN OFRECIDA POR LA EMPRESA

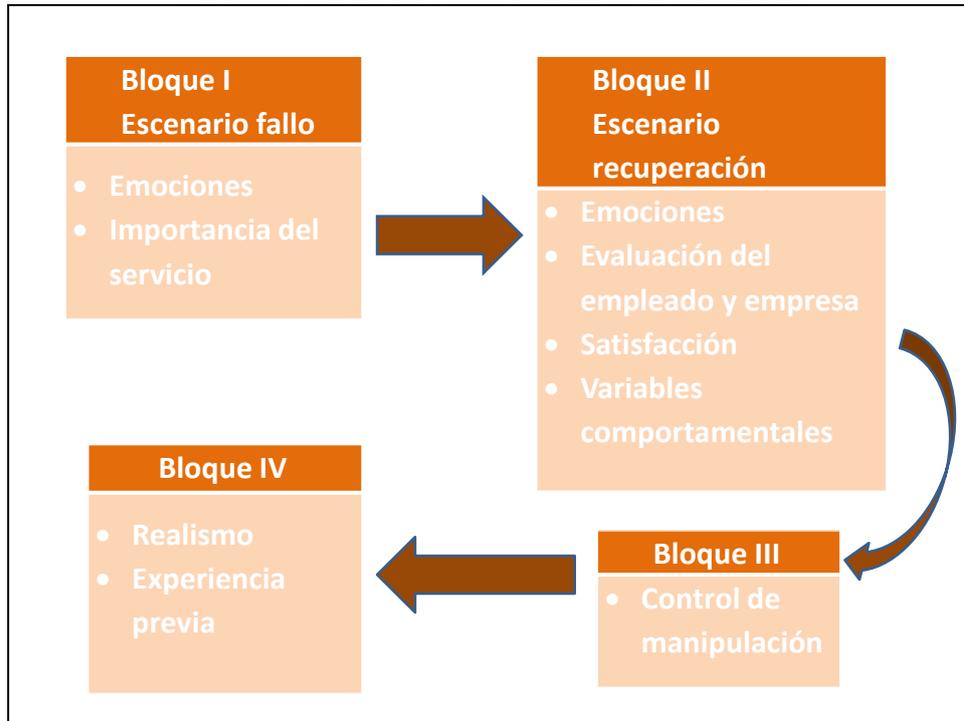
Condición buena solución	Condición mala solución	Condición solución regular
<i>Tras hablar con él, te ofrece volar a tu destino una hora más tarde. Esta respuesta es satisfactoria para ti, pues te ha resuelto el problema.</i>	<i>Tras tratar con el empleado te ofrece volar 4 días después con lo que el viaje se queda en la mitad de días y no te permiten cambiar el vuelo de vuelta. Esta respuesta no es nada satisfactoria para ti, pues no te ha resuelto el problema.</i>	<i>Tras hablar con él, te ofrece volar a tu destino una hora más tarde, pero tendrás que abonar parte del coste del nuevo billete. Esta respuesta no es del todo satisfactoria para ti, pues, aunque te ha resuelto el problema, tú tienes que asumir un coste. Aun así no estás del todo insatisfecho con la solución.</i>

Tras cumplimentar la encuesta completa, los participantes fueron agradecidos por su colaboración. La empresa Netquest también suele premiar a sus panelistas con puntos a que más tarde se pueden canjear por regalos. La duración media del estudio fue ligeramente superior a 5 minutos. La recogida de datos tuvo lugar en febrero de 2017.

5.1.2. Estructura del cuestionario y escalas de medición

Para la medición de las variables objeto de estudio se utilizaron escalas desarrolladas por la literatura, que fueron traducidas al castellano y adaptadas al contexto de la investigación. El cuestionario completo aparece en el Anexo 5.1 y está formado por un total de trece preguntas, organizadas en cuatro bloques distintos. La estructura de los distintos bloques se puede observar en el gráfico 5.1.

GRÁFICO 5.1. ESTRUCTURA DEL CUESTIONARIO



El primer bloque está diseñado para medir las emociones que surgen tras leer el escenario inicial de fallo del servicio y evaluar la importancia que tiene el servicio para el individuo. Se trata de un bloque que pretende comprobar que el escenario se ha comprendido adecuadamente y valorar la importancia de este servicio para el individuo, ya que puede afectar a los resultados posteriores, por lo que es preciso controlar esta variable. El segundo bloque recoge las respuestas emocionales, la evaluación del empleado y empresa, la satisfacción global y el comportamiento del individuo post-recuperación. El tercer bloque incluyó dos preguntas para comprobar si los dos factores, emoción del empleado y calidad de la solución, habían sido manipulados correctamente.

Finalmente, en el cuarto bloque se plantea una pregunta acerca del realismo del escenario y un par de preguntas de control relativas a la experiencia previa del individuo con situaciones similares (cancelación de vuelos). Las cuestiones

relativas a sexo del individuo, edad y nivel de formación fueron facilitadas por la empresa para cada encuestado, pues ya disponían de esta información en su base de datos. A continuación, detallaremos los ítems usados medir cada concepto, así como de dónde proceden las escalas utilizadas.

En el primer bloque del cuestionario se recogen las primeras preguntas tras leer el escenario de fallo planteado. La primera permite conocer en qué medida el individuo siente las siguientes emociones negativas: enfado, frustración y culpa. Esta medida se ha utilizado en anteriores estudios sobre emociones en consumo (Bougie et al. 2003; Soscia 2007; Wetzer et al. 2007). Necesitábamos comprobar si realmente el individuo sentía la emoción de enfado, que era la que queríamos transmitir tras la lectura del escenario.

A continuación, evaluamos cómo de importante es este tipo de servicio para el individuo por si eso provocara variaciones en las respuestas de los sujetos. La medición de este concepto se realizó con una escala de tres ítems adaptada de las escalas empleadas en otros estudios (Bizer y Krosnick 2001; Maxham 2001; Mattila et al. 2014). Los ítems se muestran en la Tabla 5.6.

TABLA 5.6. BLOQUE I DEL CUESTIONARIO

Ítems	Concepto	Tipo escala	Fuente
Poco enfadado vs. Muy enfadado	Emociones post-fallo	Diferencial semántico de 0 a 10	Roseman (1991) Bougie et al. (2003) Soscia (2007) Wetzer et al. (2007)
Poco culpable vs. Muy culpable			
Poco frustrado vs. Muy frustrado			
Muy poco importante vs. Muy importante	Importancia del servicio (viaje)	Diferencial semántico de 0 a 10	Zuwerink y Devine (1996) Bizer y Krosnick (2001) Maxham (2001) Mattila et al. (2014)
Me preocupaba poco vs. Me preocupaba mucho			
Significaba poco vs. Significaba mucho			

Tras la exposición al segundo escenario se plantearon las preguntas del bloque II (véase Tabla 5.7) con las que se recogió información sobre las emociones

generadas tras ver el escenario de recuperación y la evaluación que el individuo hizo del empleado y de la empresa en general. Para las emociones, se le da al individuo un listado de emociones donde se pretende conocer en qué medida ha sentido cada una de ellas (Soscia 2007; Wetzler et al. 2007). Después el individuo valoró el trato dado por el empleado y la respuesta de la empresa (Kim y Yoon 2012; Wen y Chi 2013). También se preguntó por su satisfacción global con el resultado obtenido tras la recuperación (Maxham y Netemeyer 2003; Du et al. 2010; Wen y Chi 2013). Para terminar con este bloque se planteó una pregunta para conocer su comportamiento posterior. En la misma pregunta se incluye una escala de dos ítems para conocer si realizaría boca a boca favorable y una escala de un solo ítem para saber si volvería a elegir ese mismo proveedor de servicios en posteriores ocasiones (Crespo y Del Barrio 2016). Todos los conceptos fueron medidos con escalas de 0 a 10 puntos.

TABLA 5.7. BLOQUE II DEL CUESTIONARIO.

Ítemes	Concepto	Escala	Fuente
Poco enfadado vs. muy enfadado	Emociones post-recuperación	Diferencial semántico de 0 a 10	Bougie et al. (2003) Soscia (2007) Wetzer et al. (2007)
Poco alegre vs. muy alegre			
El empleado de la compañía ha actuado de forma profesional	Valoración del empleado	Likert de 0 a 10	Hui (2007) Kim y Yoon (2012)
El trato ofrecido por el empleado ha sido amable			
La compañía aérea me ha tratado adecuadamente	Valoración de la empresa	Likert de 0 a 10	Varela-Neira et al. (2010) Wen y Chi (2013)
La compañía ha intentado ofrecerme la mejor solución			
La compañía me ha dado una solución a tiempo			
La compañía ha respondido rápidamente al problema			
La compañía me ha dado una solución adecuada al problema			
La compañía me ha dado la solución que merecía			
El resultado global poco satisfactorio vs muy satisfactorio	Satisfacción global	Diferencial semántico de 0 a 10	Maxhan y Netemeyer (2003) Du et al. (2010) Wen y Chi (2013)
Diría cosas positivas sobre esta compañía	Boca a boca	Likert de 0 a 10	Namkung y Jang (2010) Wen y Chi (2013)
Animaría a alguien a que contratara con ellos su viaje			
Volvería a elegir esta compañía aérea en el futuro	Intención de recompra	Likert de 0 a 10	Crespo y Del Barrio (2016)

En el bloque III (Tabla 5.8) se recogen dos preguntas para comprobar si los factores (emoción del empleado y calidad de la solución) se habían manipulado correctamente. Para el primer control se recurre a una pregunta de recuerdo similar a la utilizada por Roseman et al. (1994) y por Du et al. (2010) en la que se pide al encuestado que indique qué estado emocional tenía el empleado cuando le atendió. Para el segundo control se plantea una escala métrica en la que el individuo debía valorar la calidad de la solución ofrecida por la empresa a través de una escala de satisfacción (Du et al. 2010).

TABLA 5.8. BLOQUE III. CONTROL DE LA MANIPULACIÓN

Ítemes		Escala	Fuente
¿Recuerdas qué estado emocional tenía el empleado cuando te atendió? (enfadado, alegre, culpable, ningún estado)	Control de la manipulación de la emoción del empleado	Nominal	Roseman et al. (1994) Du et al. (2010)
Satisfacción con la solución ofrecida por la empresa	Control de la manipulación de la calidad de la solución	Diferencial semántico de 0 a 10	Maxhan y Netemeyer (2003) Du et al. (2010) Wen y Chi (2013)

Para finalizar con el cuestionario (Tabla 5.9), se incluyó una pregunta de tres ítemes para conocer el grado de realismo que el individuo otorgaba al escenario planteado en el cuestionario (Mattila et al. 2014), y un par de preguntas de control, la primera para saber si le había sucedido alguna vez algo similar y la segunda para conocer el tiempo que hace desde que esa situación ocurrió (Boninger et al. 1995; Krosnick y Petty 1995).

TABLA 5.9. BLOQUE IV DEL CUESTIONARIO

Ítemes		Escala	Fuente
Poco probable que ocurra vs. Muy probable	Realismo del fallo	Diferencial semántico de 0 a 10	Mattila et al. (2014)
Poco realista vs. Muy realista			
Situación no creíble vs. Muy creíble			
¿Te ha sucedido alguna vez?	Experiencia previa con el fallo	Dicotómica	Boninger et al. (1995) Krosnick y Petty (1995)
¿Hace cuánto tiempo te ocurrió?		Abierta	

5.2. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA Y CALIDAD DE LAS ESCALAS UTILIZADAS

5.2.1. Descripción de la muestra

Antes de pasar a la exposición y análisis de los resultados obtenidos, realizamos una breve descripción demográfica de la muestra. La muestra de 543 individuos está distribuida equitativamente respecto al sexo (Tabla 5.10), ya que un 47.5% de la muestra son hombres (N=258) y el resto son mujeres (N=285). La edad media de los encuestados es ligeramente superior a 39 años. Un 10.7% de la

muestra tiene una edad comprendida entre los 18 y 24 años, un 24.5% entre los 25 y 34 años, un 32.8% entre los 35 y 44 años, un 24.5% ente los 45 y 54 años y, por último, el restante 7.6% de la muestra tiene 55 años o más. Respecto al nivel de formación, un 68.94% de los participantes tienen formación universitaria, un 28.4% tienen estudios medios (FP, bachiller o equivalentes) y un 2.66% tiene estudios primarios o no tiene estudios.

No se encontraron diferencias significativas para la variable sexo (chi-cuadrado=13.001; $p>0.10$) ni para los distintos grupos de edad (chi-cuadrado=35.223; $p>0.10$), ni para la variable formación del entrevistado (chi-cuadrado=51.208; $p>0.10$) entre las 9 condiciones experimentales de este estudio. Estos resultados aseguran que las variables descriptivas están distribuidas de un modo similar para los 9 grupos creados por los dos factores del experimento. Si se hubiese encontrado alguna diferencia relevante habría sido necesario controlar estas variables, porque por ejemplo se ha observado que el sexo puede afectar a la probabilidad de contagio emocional. Por ejemplo, Surakka y Hietanen (1998) encontraron que las mujeres son más susceptibles al contagio emocional que los hombres.

TABLA 5.10. CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DE LA MUESTRA RECOGIDA

Características demográficas		Condición de enfado (%) N=181	Condición de inexpresivo (%) N=182	Condición de alegre (%) N=69	Total muestra (%) N= 543
Género	Masculino	57.5	41.2	43.9	47.5
	Femenino	42.5	58.8	56.1	52.5
Formación	Primarios	0.06	0.05	0.06	0.06
	Secundarios	4.4	0.05	2.8	2.6
	Bachiller	26.0	28.6	30.6	28.4
	Universitario	69.94	71.3	66.54	68.94
Edad (media)		38	39	40	39

5.2.2. Fiabilidad de las escalas y realismo percibido del estudio

Este epígrafe está dedicado a la evaluación de las escalas utilizadas en el cuestionario y a valorar el grado de realismo del escenario diseñado para este experimento. Para conseguir el primer propósito vamos a analizar la fiabilidad de las escalas utilizadas. La fiabilidad o consistencia interna de las medidas se ha estudiado a partir del alfa de Cronbach, como suele ser habitual en metodología experimental (Peterson 1994, Lacobucci y Duhachek 2003).

Las escalas que constan de un sólo indicador se han excluido del análisis (emociones específicas, satisfacción global, e intención de recompra). La razón de esta exclusión es que para medidas de un sólo indicador el investigador debe especificar su fiabilidad, dada la imposibilidad de estimarla empíricamente (Hair et al. 1999). Todas las escalas resultaron tener índices aceptables de fiabilidad, excepto la de importancia del servicio (viaje) para el individuo, por lo que tuvimos que eliminar el segundo ítem de esta escala con el objetivo de que la fiabilidad fuese superior a 0,7, que suele ser el umbral mínimo recomendado (Peterson 1994). A partir de estos resultados se decidió trabajar con la media de cada escala en los subsiguientes análisis.

TABLA 5.11. FIABILIDAD DE LAS ESCALAS

ESCALA	Nº de ítems	Fiabilidad
Importancia del servicio (viaje)	3	$\alpha = 0.631$ α (sin Imp_2) = 0.863
Valoración del empleado	2	$\alpha = 0.789$
Valoración de la empresa	6	$\alpha = 0.951$
Boca a boca favorable	2	$\alpha = 0.968$
Realismo del escenario	3	$\alpha = 0.876$

Con respecto al realismo del escenario, la media de esta variable para toda la muestra en su conjunto es de 7.2830 en una escala de 0 a 10, lo que indica que, en general, los encuestados consideraron el escenario que se les había planteado como bastante creíble y realista (Mattila et al. 2014). En relación a los resultados de esta pregunta en función de la condición experimental a la que cada individuo fue asignado, se encontraron diferencias significativas respecto a la calidad de la solución (véase Tabla 5.12). El escenario considerado como más realista fue la solución buena, seguido de la regular y, por último, la mala. Estos resultados corroboran la necesidad de incluir una solución regular en este segundo estudio, ya que los análisis post-hoc indican que ofrecer una buena solución resulta mucho más realista que ofrecer una mala ($p=0.00$). Las diferencias entre la solución buena y la regular también son significativas ($p=0.00$) y las diferencias entre la solución regular y la mala resultaron ser marginalmente significativas ($p=0.06$).

TABLA 5.12. REALISMO DEL ESCENARIO EN FUNCION DEL FACTOR CALIDAD DE LA SOLUCION

	Tipo de solución	N	Media	F	Sig.
Realismo del escenario	Solución buena	181	7.79	9.718	0.00
	Solución regular	181	7.23		
	Solución mala	181	6.82		

Sin embargo, no se hallaron diferencias relevantes para el realismo del escenario en función de la emoción transmitida por el empleado, por lo que se consideró igual de realista que el empleado estuviera alegre, enfadado o inexpressivo (Tabla 5.13).

TABLA 5.13. REALISMO DEL ESCENARIO EN FUNCION DEL FACTOR EMOCIÓN DEL EMPLEADO

	Emoción del empleado	N	Media	F	Sig.
Realismo del escenario	Enfado	181	7.21	0.185	0.831
	Alegría	180	7.35		
	Inexpresivo	182	7.27		

Por último, y en relación la comprensión del escenario inicial de fallo, todos los individuos parecieron comprender adecuadamente el escenario pues sus niveles iniciales de enfado tras el fallo fueron altos, tal y como se pretendía. El nivel medio de enfado inicial fue de 8.69 en una escala de 0 a 10 (desviación típica=2.190). También fue relativamente alto su nivel de frustración (M=8.50; desviación típica=8.51), aunque el nivel de enfado fue significativamente mayor al de frustración (t muestras relacionadas=2.158; p=0.012). Su nivel de culpa fue muy bajo (M=2.00; desviación típica=2.638), por lo que esta emoción no fue suscitada por el escenario inicial.

5.3. COMPROBACIÓN DE LAS MANIPULACIONES EXPERIMENTALES

Para comprobar la manipulación del factor calidad de la solución ofrecida por la empresa, se utilizó como variable dependiente la satisfacción con la solución ofrecida por la empresa y se comprobó el efecto principal debido a este factor. Los resultados indican que el factor calidad de la solución ejerce un efecto estadísticamente significativo sobre la satisfacción de la solución ofrecida por la empresa (F=285.630; p<0.00). La satisfacción es significativamente mayor cuando la solución ofrecida es buena que cuando es regular (M= 6.83 frente a 2.50; p<0.00), y también es mayor cuando la solución es regular que cuando es mala (M=2.50 frente a 1.64; p<0.00). Estos datos confirman la manipulación efectuada para este factor experimental.

TABLA 5.14. MANIPULATION CHECK PARA EL FACTOR CALIDAD DE LA SOLUCIÓN

	Calidad de la solución	N	Media	F	Sig.
Grado de satisfacción con la solución ofrecida por la empresa	Solución buena	181	6.83	285.630	0.00
	Solución regular	181	2.50		
	Solución mala	181	1.64		

Respecto al factor emoción del empleado, se realizó una tabla de contingencia entre este factor y la pregunta en la que se pedía al individuo que recordase cuál era el estado emocional del empleado durante la recuperación del servicio. Los resultados de este análisis indican que hay una relación muy significativa entre ambas variables (chi-cuadrado= 896.487; $p < 0.00$). Como se esperaba, la mayoría de individuos (171 de 181) asignados a la condición de enfadado empleado recordaban que esa emoción era la que tenía el empleado durante la recuperación del servicio, con una tasa de acierto superior al 94%. Por su parte, 165 de 180 individuos asignados a la condición de empleado alegre identificaron correctamente la emoción del empleado (tasa de acierto=91.67%) y 158 de 182 individuos asignados a la condición de empleado inexpresivo recordaron correctamente que el empleado no transmitía ninguna emoción (tasa de acierto=86.81%). Por tanto, la manipulación de este segundo factor también ha resultado exitosa, con porcentajes de acierto que varían entre el 86 y el 94%.

TABLA 5.15. MANIPULATION CHECK PARA EL FACTOR EMOCIÓN DEL EMPLEADO

		Recuerdo emoción empleado				
		Estaba enfadado	Se sentía culpable	Estaba alegre	Estaba inexpresivo	Total
Emoción del empleado	Enfadado	171	4	3	3	181
	Alegre	2	6	165	7	180
	Inexpresivo	8	13	3	158	182
Total		181	23	171	168	543

5.4. CONTRASTE DE HIPÓTESIS

El objetivo de este epígrafe es realizar el contraste de las hipótesis planteadas en el cuarto capítulo. En la primera parte del contraste de hipótesis, exponemos los resultados pertenecientes a las relaciones establecidas en función de la calidad de la solución ofrecida por la empresa en la recuperación del servicio. Se analizan los efectos sobre las emociones sentidas por el individuo tras la recuperación del servicio, sus valoraciones de la recuperación del servicio y su posterior comportamiento. En la siguiente parte del análisis hacemos referencia a las hipótesis relacionadas con la emoción transmitida por los empleados de la empresa durante la recuperación del servicio, utilizando las mismas variables dependientes que con el primer factor analizado. En tercer lugar, se analizan las interacciones existentes entre la calidad de la solución ofrecida por la empresa y la emoción transmitida por los empleados.

5.3.1 Hipótesis relacionadas con la calidad de la solución ofrecida por la empresa en la recuperación del servicio

En la primera parte del capítulo de hipótesis se establecen los efectos de los diferentes niveles de recuperación del servicio. En la primera hipótesis planteamos que a medida que aumenta la calidad de la solución ofrecida por la empresa el enfado se verá reducido e incluso pueden llegar a surgir emociones positivas, como la alegría.

Para testar H1 realizamos en primer lugar un Manova al existir correlación entre las variables dependientes analizadas, enfado y alegría finales. Como era de esperar, a menor enfado, mayor alegría (correlación=-0.678; $p < 0.01$). En el Manova también introducimos como dependiente la diferencia entre el enfado inicial y final del individuo, puesto que la disminución del enfado también puede

depender de la calidad de la solución ofrecida por la empresa. Asimismo, incluimos también la importancia del servicio (el viaje) para el individuo como covariable, para controlar el posible efecto que esta variable pudiera tener sobre los resultados obtenidos.

Los resultados muestran que la calidad de la solución influye significativamente en el enfado final ($F=210.276$; $p<0.01$), en la alegría final del individuo ($F=193.153$; $p<0.01$) y en la diferencia entre enfado inicial y final ($F=154.897$; $p<0.01$). La covariable importancia del viaje es significativa para las tres variables dependientes ($p<0.01$), por lo que los resultados reafirman la necesidad de introducirla en los análisis para controlar el posible efecto que pudiese tener esta variable en los resultados obtenidos.

TABLA 5.16. CONTRASTE H1 (MANOVA)

	Tipo de solución	N	Media	F	Sig.	H
Enfado final	Solución buena	181	4.38	210.276	0.00	H1
	Solución regular	181	8.11			
	Solución mala	181	8.64			
Alegría final	Solución buena	181	6.86	193.153	0.00	H1
	Solución regular	181	2.85			
	Solución mala	181	1.93			
Diferencia entre enfado inicial y final	Solución buena	181	4.41	154.897	0.00	
	Solución regular	181	0.59			
	Solución mala	181	-0.72			

A continuación, realizamos un Anova para cada variable independiente con el objetivo de poder comparar las medias en función de la calidad de la solución. En caso de que la empresa ofrezca una buena solución, los individuos se encuentran menos enfadados ($M=4.38$) que en caso de ofrecer una solución regular ($M=8.11$), siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p<0.01$). Asimismo, cuando se ofrece una buena solución los individuos también están más alegres ($M=6.86$) que en caso de solución regular ($M=2.85$), siendo esta

diferencia también significativa ($p < 0.01$), por lo que se confirma H1a. En caso de que la empresa ofrezca una mala solución, los individuos se encuentran más enfadados ($M=8.64$) que en caso de ofrecer una solución regular ($M=8.11$), siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p < 0.10$). Asimismo, cuando se ofrece una mala solución los individuos también están menos alegres ($M=1.93$) que en caso de solución regular ($M=2.85$), siendo esta diferencia también significativa ($p < 0.01$), por lo que se confirma H1b. Además, comprobamos que cuando se ofrece una buena solución la diferencia entre enfado inicial y final obtiene mayor valor ($M=4.41$) que en caso de solución regular ($M=0.59$) o una solución mala ($M=-0.72$) siendo esta diferencia también significativa ($p < 0.05$). Esto indica que cuanto peor es la solución de la empresa menor es la reducción del enfado. Cabe destacar que, en caso de ofrecer una solución mala, el enfado final es incluso mayor que el inicial, ya que la diferencia de medias es negativa.

TABLA 5.17. CONTRASTE H1a y H1b (ANOVAS CON POST-HOC SCHEFFÉ)

H1	Tipo de solución	N	Media	Comparación	Sig.	H
Enfado final	Solución buena	181	4.38	Buena-Regular	0.00	H1a
	Solución regular	181	8.11	Regular-Mala	0.07	H1a
	Solución mala	181	8.64	Buena-Mala	0.00	
Alegría final	Solución buena	181	6.86	Buena-Regular	0.00	H1b
	Solución regular	181	2.85	Regular-Mala	0.00	H1b
	Solución mala	181	1.93	Buena-Mala	0.00	
Diferencia entre enfado inicial y final	Solución buena	181	4.41	Buena-Regular	0.00	
	Solución regular	181	0.59	Regular-Mala	0.05	
	Solución mala	181	-0.07	Buena-Mala	0.00	

En el siguiente grupo de hipótesis analizamos el efecto de la calidad de la solución en las valoraciones del individuo. Para testar estas hipótesis seguimos el mismo procedimiento que para la hipótesis H1, primero un Manova para testar el efecto de la variable independiente (calidad de la solución) en las variables dependientes (valoración del empleado, valoración de la empresa y satisfacción

global), y luego Anovas para cada variable dependiente con análisis post-hoc basados en el test de *Schefeé*.

Antes de testar H2, H3 y H4 comprobamos que existía correlación significativa entre las variables dependientes analizadas (correlación valoración empleado-valoración empresa=0.562; $p<0.00$; correlación valoración empleado-satisfacción global=0.616; $p<0.00$; correlación valoración empresa-satisfacción global=0.891; $p<0.00$). Del mismo modo, incluimos también la importancia del viaje para el individuo como covariable, para controlar el posible efecto que esta variable pudiera tener sobre los resultados obtenidos.

Los resultados (véase Tabla 5.18) muestran que la calidad de la solución influye significativamente sobre la valoración del empleado ($F=70.057$; $p<0.00$), sobre la valoración de la empresa ($F=294.325$; $p<0.00$) y sobre la satisfacción global ($F=248.720$; $p<0.01$). La covariable implicación con el viaje es significativa para la valoración de la empresa ($p<0.05$) y para la satisfacción global ($p<0.01$), y marginalmente significativa para la valoración del empleado ($p<0.10$), por lo que se reafirma la necesidad de introducirla en los análisis.

TABLA 5.18. CONTRASTE H2, H3 y H4 (MANOVA)

	Tipo de solución	N	Media	F	Sig.	H
Valoración del empleado	Solución buena	181	6.38	70.057	0.00	H2
	Solución regular	181	4.39			
	Solución mala	181	3.60			
Valoración de la empresa	Solución buena	181	6.64	294.325	0.00	H3
	Solución regular	181	2.86			
	Solución mala	181	1.86			
Satisfacción global	Solución buena	181	6.83	248.720	0.00	H4
	Solución regular	181	3.08			
	Solución mala	181	1.99			

En cuanto a la valoración del empleado, en caso de que la empresa ofrezca una buena solución, los individuos realizan una mejor valoración del empleado

(M=6.38) que en caso de ofrecer una solución regular (M=4.39), siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p<0.00$), por lo que se acepta H2a. En caso de que la empresa ofrezca una mala solución, los individuos evaluarán peor al empleado (M=3.60) que en caso de ofrecer una solución regular (M=4.39), siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p<0.00$), por lo que se confirma H2b.

En relación a la valoración de la empresa, en caso de que la empresa ofrezca una buena solución, los individuos realizarán una mejor valoración de la empresa (M=6.64) que en caso de ofrecer una solución regular (M=2.86), siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p<0.00$), por lo que se acepta H3a. En caso de que la empresa ofrezca una mala solución, los individuos evaluarán de peor forma a la empresa (M=1.86) que en caso de ofrecer una solución regular (M=2.86), siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p<0.00$), por lo que se confirma H3b.

Finalmente, cuando analizamos la satisfacción global del individuo encontramos que en caso de que la empresa ofrezca una buena solución, los individuos se encuentran más satisfechos (M=6.83) que en caso de ofrecer una solución regular (M=3.08), siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p<0.00$), por lo que se acepta H4a. En caso de que la empresa ofrezca una mala solución, los individuos tendrán menor nivel de satisfacción global (M=1.99) que en caso de ofrecer una solución regular (M=3.08), siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p<0.00$), por lo que se confirma H4b.

TABLA 5.19. CONTRASTE H2a, H2b H3a, H3b H4a, y H4b (ANOVAS CON POST-HOC SCHEFFÉ)

	Tipo de solución	N	Media	Comparación	Sig.	H
Valoración del empleado	Solución buena	181	6.38	Buena-Regular	0.00	H2a
	Solución regular	181	4.39	Regular-Mala	0.01	H2b
	Solución mala	181	3.61	Buena-Mala	0.00	
Valoración de la empresa	Solución buena	181	6.64	Buena-Regular	0.00	H3a
	Solución regular	181	2.86	Regular-Mala	0.00	H3b
	Solución mala	181	1.86	Buena-Mala	0.00	
Satisfacción global	Solución buena	181	6.83	Buena-Regular	0.00	H4a
	Solución regular	181	3.08	Regular-Mala	0.00	H4b
	Solución mala	181	1.99	Buena-Mala	0.00	

En la tercera parte de este primer bloque de hipótesis analizamos las hipótesis 5 y 6 donde se estudian las variables de tipo comportamental: boca a boca e intención de recompra.

Para testar ambas hipótesis realizamos un Manova debido a la existencia de correlación entre las variables dependientes analizadas (correlación=0.906; $p < 0.01$). Tenemos también en cuenta la importancia del viaje como covariable, para controlar el posible efecto que esta variable en los resultados.

Los resultados indican que la calidad de la solución influye significativamente sobre la comunicación boca a boca ($F=150.082$; $p < 0.01$) y sobre la intención de recompra ($F=109.222$; $p < 0.01$). La covariable implicación con el viaje es significativa para las dos variables dependientes ($p < 0.01$), por lo que los resultados reafirman la necesidad de introducirla en los análisis.

TABLA 5.20. CONTRASTE H5 Y H6 (MANOVA)

	Tipo de solución	N	Media	F	Sig.	H
Boca a boca	Solución buena	181	4.90	150.082	0.00	H5
	Solución regular	181	1.70			
	Solución mala	181	1.32			
Intención de recompra	Solución buena	181	5.06	109.222	0.00	H6
	Solución regular	181	2.06			
	Solución mala	181	1.74			

En caso de que la empresa ofrezca una buena solución, los individuos tendrán mayor probabilidad de realizar boca a boca favorable (M=4.90) que en caso de ofrecer una solución regular (M=1.71), siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p < 0.00$), por lo que se confirma H5a. Asimismo, en caso de que la empresa ofrezca una mala solución, la probabilidad de que los individuos realicen boca a boca favorable es menor (M=1.32) que en caso de ofrecer una solución regular (M=1.71), no siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p > 0.10$), por lo que no se confirma H5b.

En cuanto a la intención de recompra, comprobamos que cuando se ofrece una buena solución la intención de volver obtiene mayor valor (M=5.06) que en caso de solución regular (M=2.06) siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p < 0.00$), por lo que se confirma H6a. Asimismo, en caso de que la empresa ofrezca una mala solución, la intención de volver a comprar es menor (M=1.74) que en caso de ofrecer una solución regular (M=2.06), no siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p > 0.10$), por lo que no se confirma H6b.

TABLA 5.21. BOCA A BOCA E INTENCIÓN DE RECOMPRA (ANOVAS CON POST-HOC SCHEFÉ)

	Tipo de solución	N	Media	Comparación	Sig.	H
Boca a boca	Solución buena	181	4.90	Buena-Regular	0.00	H5a
	Solución regular	181	1.71	Regular-Mala	0.25	H5b
	Solución mala	181	1.32	Buena-Mala	0.00	
Intención de recompra	Solución buena	181	5.06	Buena-Regular	0.00	H6a
	Solución regular	181	2.06	Regular-Mala	0.46	H6b
	Solución mala	181	1.74	Buena-Mala	0.00	

5.3.2 Hipótesis relacionadas con la emoción transmitida por el empleado en la recuperación del servicio

En este segundo subepígrafe analizamos las hipótesis relacionadas con la emoción transmitida por el empleado y su efecto en las variables dependientes anteriormente consideradas.

Para testar H7 realizamos en primer lugar un Manova al existir correlación entre las variables dependientes analizadas. En el Manova también incluimos como dependiente la diferencia entre el enfado inicial y final del individuo, puesto que la disminución del enfado también puede depender de la emoción transmitida por el empleado. Asimismo, incluimos también la importancia del viaje como covariable, para controlar el posible efecto que esta variable pudiera tener sobre los resultados obtenidos.

Los resultados muestran que la emoción transmitida por el empleado no influye significativamente en el enfado final ($F=0.444$; $p>0.10$), ni en la alegría final del individuo ($F=0.304$; $p>0.10$) ni en la diferencia entre enfado inicial y final ($F=0.286$; $p>0.10$). La covariable importancia del viaje es significativa para las tres variables dependientes ($p<0.01$). Sin embargo, debido a que no existe ninguna diferencia significativa en las emociones finales del individuo en función de la emoción transmitida por el empleado se rechaza H7.

TABLA 5.22. CONTRASTE H7 (MANOVA)

	Emoción transmitida por el empleado	N	Media	F	Sig.	H
Enfado final	Enfadado	181	6.99	0.444	0.64	H7
	Inexpresivo	181	7.19			
	Alegre	181	6.94			
Alegría final	Enfadado	181	3.72	0.304	0.73	H7
	Inexpresivo	181	3.98			
	Alegre	181	3.94			
Diferencia entre enfado inicial y final	Enfadado	181	1.68	0.286	0.75	
	Inexpresivo	181	1.48			
	Alegre	181	1.76			

Para testar las hipótesis H8, H9 y H10 donde estudiamos el efecto de la emoción transmitida por el empleado en la evaluación posterior del individuo realizamos de nuevo un Manova al existir correlación entre las variables dependientes analizadas. Del mismo modo, incluimos también la importancia del viaje como covariable, para controlar el posible efecto que esta variable pudiera tener sobre los resultados obtenidos.

Los resultados indican que la emoción transmitida por el empleado influye significativamente en la valoración del empleado ($F=36.601$; $p<0.01$), en la valoración de la empresa ($F=2.449$; $p<0.10$) y en la satisfacción global ($F=4.355$; $p<0.01$). La covariable implicación con el viaje es significativa para las tres variables dependientes ($p<0.01$), por lo que los resultados reafirman la necesidad de introducirla en los análisis.

TABLA 5.23. CONTRASTE H8, H9 Y H10 (MANOVA)

	Emoción transmitida por el empleado	N	Media	F	Sig.	H
Valoración del empleado	Enfadado	181	3.57	36.601	0.00	H8
	Inexpresivo	181	5.10			
	Alegre	181	5.70			
Valoración de la empresa	Enfadado	181	3.43	2.449	0.08	H9
	Inexpresivo	181	3.83			
	Alegre	181	4.10			
Satisfacción global	Enfadado	181	3.43	4.355	0.00	H10
	Inexpresivo	181	4.13			
	Alegre	181	4.34			

En cuanto a la valoración del empleado, en caso del empleado que se muestra alegre, los individuos realizan una mejor valoración del empleado ($M=5.70$) que en caso de mostrarse enfadados ($M=3.57$), siendo esta diferencia significativa ($p<0.00$), por lo que los resultados confirman lo planteado en H8. Asimismo, hay diferencias significativas entre mostrarse enfadado o inexpresivo ($M=3.57$ vs $M=5.10$), y diferencias marginalmente significativas entre mostrarse inexpresivo

o alegre ($M=5.10$ vs $M=5.70$; $p=0.07$), por lo que los resultados respaldan claramente que la emoción transmitida por el empleado influye en la valoración que el consumidor hace de éste tras la recuperación del servicio.

En cuanto a la valoración de la empresa, en caso de que el empleado se muestre alegre, los individuos realizan una mejor valoración de la empresa ($M=4.10$) que en caso de mostrarse enfadados ($M=3.43$), siendo la diferencia marginalmente significativa ($p=0.09$), por lo que los resultados respaldan parcialmente lo planteado en H9. Sin embargo, no existen diferencias significativas entre las condiciones de empleado alegre e inexpresivo ni entre las de empleado enfadado e inexpresivo ($p>0.10$).

Finalmente, cuando analizamos la satisfacción global del individuo con la recuperación del servicio (véase Tabla 5.24) encontramos que en caso de que el empleado transmita, los individuos se encuentran más satisfechos globalmente ($M=4.34$) que en caso de transmitir enfadado ($M=3.44$). Esta diferencia es significativa ($p=0.02$) por lo que se acepta H10. Además, en caso de que el empleado se muestre enfadado, los individuos estarán menos satisfechos ($M=3.44$) que en caso de mostrarse inexpresivo ($M=4.13$), siendo esta diferencia marginalmente significativa ($p<0.10$). La diferencia entre las condiciones de empleado inexpresivo y alegre ($M=4.13$ vs $M=4.34$) no resultó significativa ($p>0.10$).

TABLA 5.24. CONTRASTE H8, H9 Y H10 (ANOVAS CON POST- HOC SCHEFÉ)

	Emoción transmitida por el empleado	N	Media	Comparación	Sig.	H
Valoración del empleado	Enfadado	181	3.57	Enfadado-Alegre	0.00	H8
	Inexpresivo	181	5.10	Enfadado-Inexpresivo	0.00	
	Alegre	181	5.70	Alegre-Inexpresivo	0.07	
Valoración de la empresa	Enfadado	181	3.43	Enfadado-Alegre	0.09	H9
	Inexpresivo	181	3.83	Enfadado-Inexpresivo	0.42	
	Alegre	181	4.10	Alegre-Inexpresivo	0.67	
Satisfacción global	Enfadado	181	3.44	Enfadado-Alegre	0.02	H10
	Inexpresivo	181	4.13	Enfadado-Inexpresivo	0.09	
	Alegre	181	4.34	Alegre-Inexpresivo	0.79	

Para testar las hipótesis H11 y H12 realizamos un Manova debido a la existencia de correlación entre el boca a boca y la intención de recompra. Los resultados indican que la emoción transmitida por el empleado influye significativamente sobre la comunicación boca a boca ($F=3.310$; $p<0.05$) y sobre la intención de recompra ($F=3.177$; $p<0.05$). La covariable importancia del viaje es significativa para las dos variables dependientes ($p<0.01$), por lo que los resultados reafirman la necesidad de haberla introducido en el análisis.

TABLA 5.25. CONTRASTE H11 Y H12 (MANOVA)

	Emoción transmitida por el empleado	N	Media	F	Sig.	H
Boca a boca	Enfadado	181	2.45	3.310	0.03	H11
	Alegre	181	2.97			
	Inexpresivo	181	2.72			
Intención de recompra	Enfadado	181	2.58	3.177	0.04	H12
	Alegre	181	3.32			
	Inexpresivo	181	2.94			

En caso de que el empleado se muestre alegre, los individuos tendrán mayor probabilidad de realizar boca a boca favorable ($M=2.97$) que en caso de mostrarse enfadado ($M=2.45$), siendo esta diferencia estadísticamente significativa ($p<0.05$), por lo que se confirma H11. Ni la diferencia entre el

empleado inexpresivo y alegre ni la diferencia entre inexpresivo y enfadado resultaron significativas ($p > 0.10$).

En cuanto a la intención de recompra (Tabla 5.26), comprobamos que cuando el empleado transmite alegría durante la recuperación del servicio la intención de volver a comprar es mayor ($M=3.32$) que cuando transmite enfado ($M=2.58$). Esta diferencia es significativa ($p < 0.05$), por lo que se confirma H12. Sin embargo, entre la condición de empleado inexpresivo y los otros dos grupos las diferencias no resultaron significativas ($p > 0.10$).

TABLA 5.26. CONTRASTE H11 Y H12 (ANOVAS CON POST- HOC SCHEFÉ)

	Emoción transmitida por el empleado	N	Media	Comparación	Sig.	H
Boca a boca	Enfadado	181	2.45	Enfadado-Alegre	0.04	H11
	Inexpresivo	181	2.72	Enfadado-Inexpresivo	0.22	
	Alegre	181	2.97	Alegre-Inexpresivo	0.72	
Intención de recompra	Enfadado	181	2.58	Enfadado-Alegre	0.04	H12
	Inexpresivo	181	2.94	Enfadado-Inexpresivo	0.43	
	Alegre	181	3.32	Alegre-Inexpresivo	0.46	

5.3.3. Hipótesis relacionadas con la interacción entre la emoción transmitida por el empleado y la calidad de la solución ofrecida por la empresa

Para testar el efecto interacción planteado en H13 entre el factor emoción del empleado y el factor calidad de la solución ofrecida por la empresa efectuamos en primer lugar un MANOVA con las tres variables dependientes (valoración del empleado, valoración de la empresa y satisfacción global) introduciendo como variables independientes los dos factores y la interacción entre ellos. También introdujimos la misma covariable que en los análisis anteriores, la importancia del viaje para el individuo. Como se puede apreciar en la Tabla 5.25, la interacción solo resultó significativa para la variable dependiente valoración del

empleado ($F=2.407$; $p<0.05$). La covariable también resultó marginalmente significativa para esta variable ($p=0.07$).

TABLA 5.27. CONTRASTE H13 (MANOVA)

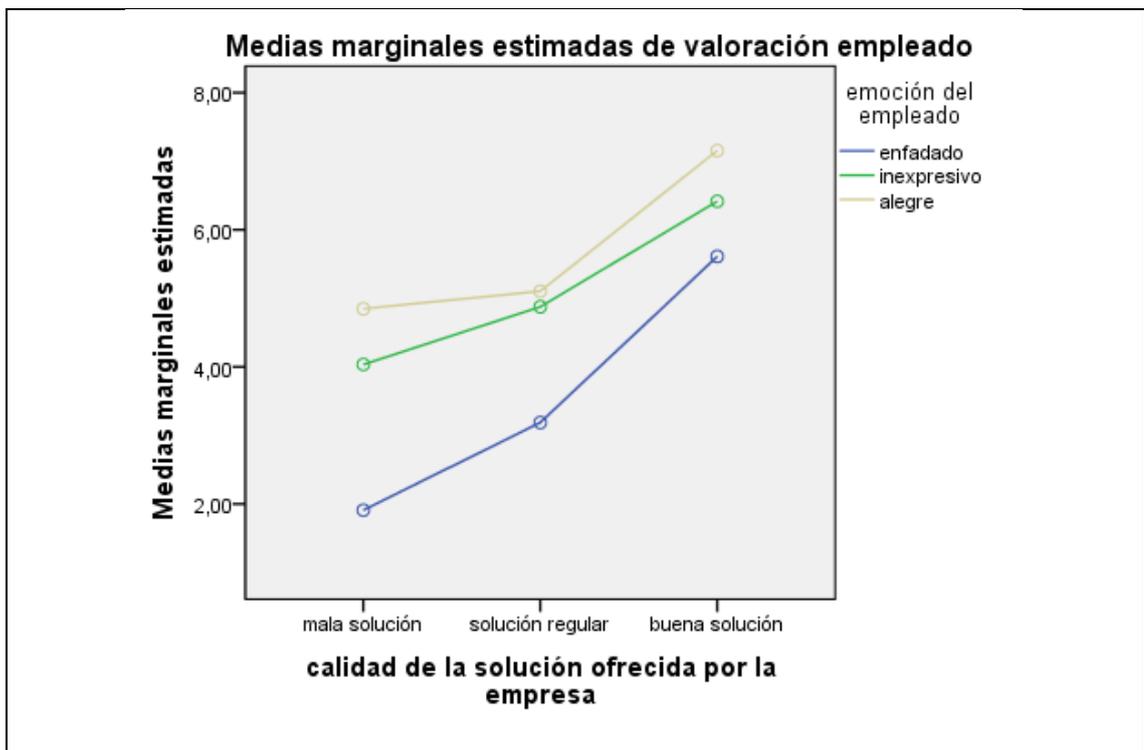
	Factor	F	Sig.	H
Valoración del empleado	Emoción empleado	48.790	0,00	H13
	Calidad de la solución	83.595	0,00	
	Emoción empleado *Calidad de la solución	2.407	0.048	
Valoración de la empresa	Emoción empleado	5.401	0,00	H13
	Calidad de la solución	298.918	0,00	
	Emoción empleado *Calidad de la solución	0.686	0.602	
Satisfacción global	Emoción empleado	8.825	0,00	H13
	Calidad de la solución	255.548	0,00	
	Emoción empleado *Calidad de la solución	0.559	0.692	

La interacción resultante se muestra en el gráfico 5.2. Como era de esperar, la valoración de empleado más alta corresponde a la situación de empleado alegre y buena solución, mientras que la más baja se da cuando el empleado se muestra enfadado durante la recuperación del servicio y, además, la solución ofrecida por la empresa es mala. También se aprecia en el gráfico como en caso de que la empresa ofrezca buena solución las diferencias respecto a la valoración del empleado parecen menores en relación a la emoción transmitida por el empleado que en caso de ofrecer una mala solución, situación en la que la emoción del empleado parece ser más determinante a la hora de valorar al empleado, en línea con lo propuesto en H13.

No obstante, para contrastar si los datos corroboran lo planteado en las H13a y H13b realizamos previamente una selección de casos. Para testar H13a seleccionamos solo los casos en los que la solución ofrecida por la empresa había sido buena y realizamos un ANOVA con la variable dependiente valoración del empleado y la variable independiente o factor emoción del empleado. La emoción del empleado sí que afecta a la valoración del empleado cuando la

solución ofrecida por parte de la empresa es buena ($F=9.969$; $p<0.011$), por lo que los resultados no respaldan lo planteado en H13a. La media de la valoración del empleado resultó más alta cuando el empleado transmitía alegría que cuando transmitía enfado ($M=7.13$ vs $M=5.60$; $p<0.01$) durante la recuperación del servicio. Por tanto, se rechaza H13a.

Gráfico 5.2. Efecto interacción entre emoción del empleado y calidad de la solución para la variable dependiente valoración del empleado



En H13b se planteaba que sí que iban a existir diferencias en la valoración del empleado cuando la solución no fuese buena en función de la emoción transmitida por el empleado. En línea de lo planteado en esta hipótesis, cuando la solución que se ofrece por parte de la empresa es mala, la emoción del empleado tiene un claro efecto en la valoración de éste ($F=27.036$; $p<0.01$). En concreto, la valoración del empleado es mucho mayor cuando éste se muestra alegre que cuando se muestra enfadado ($M=4.84$ vs $M=1.90$; $p<0.01$) durante la recuperación del servicio, lo que confirma lo planteado en H13b para esta

variable dependiente. Además, también hay diferencias entre mostrarse inexpresivo o mostrarse enfadado ($M=4.06$ vs $M=1.90$; $p>0.10$). No obstante, la valoración del empleado es similar cuando éste transmite alegría y cuando no transmite ninguna emoción concreta ($M=4.84$ vs $M=4.06$; $p>0.10$).

Finalmente, cuando la solución que se ofrece por parte de la empresa es regular, la emoción del empleado tiene un claro efecto en la valoración de éste ($F=13.758$; $p<0.01$). De nuevo, la valoración del empleado es mayor cuando éste se muestra alegre que cuando se muestra enfadado ($M=5.12$ vs $M=3.18$; $p<0.01$) durante la recuperación del servicio, en línea con lo planteado en H13b. También hay diferencias entre mostrarse inexpresivo o mostrarse enfadado ($M=4.86$ vs $M=3.18$; $p>0.10$). Al igual que en cuando la solución es mala, cuando la solución es regular la valoración del empleado no difiere cuando éste transmite alegría y cuando no transmite ninguna emoción ($M=5.12$ vs $M=4.86$; $p>0.10$). Tanto los resultados para la condición de solución regular como mala corroboran lo planteado en H13b, aunque solo para la variable dependiente valoración del empleado, por lo que esta hipótesis se acepta solo parcialmente.

En la Tabla 5.28 se muestra un resumen de las hipótesis aceptadas y rechazadas en este segundo estudio con una breve descripción de lo planteado en cada una a efectos de facilitar la comprensión de los resultados obtenidos.

5.28. RESUMEN DE LAS HIPÓTESIS DEL ESTUDIO 2

H	Relación	Resultado
H1a	Efecto de la calidad de la solución en el enfado y la alegría (buena vs regular)	Aceptada
H1b	Efecto de la calidad de la solución en el enfado y la alegría (regular vs mala)	Aceptada
H2a	Efecto de la calidad de la solución en la valoración del empleado (buena vs regular)	Aceptada
H2b	Efecto de la calidad de la solución en la valoración del empleado (regular vs mala)	Aceptada
H3a	Efecto de la calidad de la solución en la valoración de la empresa (buena vs regular)	Aceptada
H3b	Efecto de la calidad de la solución en la valoración de la empresa (regular vs mala)	Aceptada
H4a	Efecto de la calidad de la solución en la satisfacción global (buena vs regular)	Aceptada
H4b	Efecto de la calidad de la solución en la satisfacción global (regular vs mala)	Aceptada
H5a	Efecto de la calidad de la solución en el boca a boca (buena vs regular)	Aceptada
H5b	Efecto de la calidad de la solución en el boca a boca (regular vs mala)	Rechazada
H6a	Efecto de una calidad de la solución en la intención de recompra (buena vs regular)	Aceptada
H6b	Efecto de una calidad de la solución en la intención de recompra (regular vs mala)	Rechazada
H7a	Efecto de la emoción del empleado en la alegría del consumidor (alegría vs enfado o inexpresión)	Rechazada
H7b	Efecto de la emoción del empleado en el enfado del consumidor (enfado vs alegría o inexpresión)	Rechazada
H8	Efecto de la emoción del empleado en la evaluación del mismo (alegría vs enfado)	Aceptada
H9	Efecto de la emoción del empleado en la evaluación de la empresa (alegría vs enfado)	Aceptada
H10	Efecto de la emoción del empleado en la satisfacción global (alegría vs enfado)	Aceptada
H11	Efecto de la emoción del empleado en el boca a boca (alegría vs enfado)	Aceptada
H12	Efecto de la emoción del empleado en la intención de recompra (alegría vs enfado)	Aceptada
H13a	Cuando la solución es buena, se esperan valoraciones similares independientemente de la emoción transmitida por el empleado.	Rechazada
H13b	Cuando la solución es mala o regular, las valoraciones serán mejores si el empleado se ha mostrado alegre que si se ha mostrado enfadado.	Aceptada

5.5. DISCUSIÓN ESTUDIO 2

En este apartado realizamos una reflexión sobre los resultados más relevantes obtenidos en este experimento siguiendo la misma estructura de las hipótesis recogidas en el epígrafe 5.4. En primer lugar, discutimos los resultados relacionados con los efectos que tiene la calidad de la solución ofrecida por la empresa, después las que tienen que ver con las emociones transmitidas por el

empleado y, finalmente, comentamos la interacción existente entre los dos factores anteriores.

Respecto a la calidad de la solución ofrecida por la empresa, nuestro estudio ha seguido la recomendación de trabajos previos (Karande et al. 2007; Du et al. 2010; Matilla et al. 2012; Maxham 2001) respecto a incluir más niveles de recuperación en lugar de dos extremos (buena o mala, sí recupera o no recupera). Las estrategias usadas por las empresas de servicios son muy variadas y no siempre son satisfactorias para los clientes, además la gravedad del fallo es muy variable (Smith y Bolton 1998; Mattila 1999). Si le sumamos la evidencia que muestra que los estándares y expectativas de desempeño en todas las categorías de servicios se han incrementado (Lateef 2011; Sorescu et al. 2011) y que los clientes son cada vez más intolerantes con los fallos en servicios (Bambauer-Sachse y Rabeson 2015), hace más necesario plantear diferentes niveles de recuperación y justifica nuestros resultados en términos de considerar menos realista y creíble la solución mala frente a la buena o regular. En línea con esta recomendación, los resultados obtenidos en cuanto al realismo del escenario indican que ofrecer una solución mala resulta menos creíble para el individuo que ofrecer una buena o una regular, por lo que el diseño de este estudio empírico ha conseguido solventar esta limitación de la mayoría de estudios anteriores (a excepción del estudio de Maxham, 2001) al incluir un nivel intermedio respecto a la calidad de la solución que resulta más creíble para el encuestado. A día de hoy, las empresas hacen grandes esfuerzos por recuperar el servicio (Chang 2006), por lo que ofrecer una solución al problema no satisfactoria para el cliente puede considerarse como poco realista en un entorno tan competitivo como el actual. La contribución de este estudio reside en que

proporciona distintos niveles de recuperación del servicio para poder comparar en qué medida cada estrategia de recuperación es eficaz.

Los resultados obtenidos en este sentido indican que el nivel de recuperación que la empresa lleve a cabo va a tener una clara influencia en las emociones posteriores sentidas por el individuo. Encontramos que los individuos no sólo se sentirán más enfadados cuando la solución ofrecida es mala respecto a cuando es buena, sino que, además, cuanto mejor sea la calidad de la respuesta ofrecida por la empresa el estado emocional negativo en el que el individuo se encuentra tras haber sufrido un fallo se irá reduciendo. En algunos casos, ofrecer una buena solución puede no ser factible económicamente o técnicamente, por lo que ofrecer una solución intermedia puede servir para mitigar el estado emocional negativo del consumidor tras el fallo. Por tanto, la empresa debe esforzarse todo lo posible en mejorar su nivel de recuperación tras el fallo. Estos resultados también respaldan la recomendación de otros autores respecto a tener diseñadas diferentes niveles de estrategias de recuperación (Maxham 2001; McCollough 2009) o utilizar distintas herramientas en función del daño ocasionado (Nguyen et al. 2012).

A medida que mejora la calidad de la solución, no sólo se logra reducir la intensidad de las emociones negativas sentidas por el consumidor, sino que la alegría final es mayor. Estos resultados van en la línea de lo planteado por Kim et al. (2012), al afirmar que la recuperación del servicio puede servir para generar emociones positivas. De acuerdo a la literatura previa, alcanzar este estado emocional positivo es muy relevante, pues puede influir en la posterior evaluación que realice el individuo del servicio (Bloemer y Odekerken-Schroder 2002; Ryu et al. 2010). De hecho, para corroborar esta idea, comprobamos que

la alegría final estaba correlacionada positivamente con las valoraciones y comportamiento posterior del individuo, lo que reafirma la necesidad de conseguir que el individuo tenga un estado emocional positivo, como la alegría, tras la recuperación del servicio.

Los resultados obtenidos también muestran que a medida que mejora la recuperación del servicio mejoran las valoraciones que el consumidor realiza, tanto del empleado como de la empresa en su conjunto. Esto nos lleva a considerar lo importante que es mejorar las estrategias de recuperación, confirmando a los estudios que han comprobado que cuando el individuo se queda satisfecho con la solución se realizan mejores evaluaciones (Karatepe 2006; Wen y Chi 2013). También respaldan los obtenidos por Bitner et al. (1990), que indicaban la necesidad de ofrecer buenas estrategias de recuperación para lograr mantener la confianza del individuo hacia la empresa. Asimismo, hay que tener en cuenta que la recompensa esperada va en función de la gravedad del fallo ocasionado (Tax et al. 1998; McCollough et al. 2000), por lo que a mayor gravedad hay que ofrecer mejor recuperación del servicio. Como nuestros resultados indican que una mejora en la calidad de la solución implica una mejora en la valoración de la empresa, si no es posible recuperar el servicio al 100% debe, al menos, recuperar de forma parcial el fallo.

Los resultados también indican que la calidad de la solución ofrecida por la empresa afecta significativamente al nivel de satisfacción global del individuo con el proceso de recuperación, aumentando la satisfacción a medida que mejora la solución. Estos resultados respaldan la teoría de la justicia (Adams 1965; Konovsky 2000), ya que cuanto mayor sea el nivel de recuperación más justa va a considerar el consumidor la actuación que la empresa ha realizado (Kuo y Wu

2012). Estos resultados difieren de los del estudio de Maxham (2001), ya que estos autores no encontraron diferencias significativas entre la solución buena y la moderada para la variable satisfacción. Sin embargo, nuestros resultados sí que arrojan claras diferencias tanto en las valoraciones del individuo como en las intenciones de comportamiento entre la solución buena y la regular.

En relación al comportamiento posterior del individuo observamos que no existían diferencias significativas entre realizar una recuperación regular y una mala, mientras que cuando una empresa realiza una buena recuperación del servicio la probabilidad de realizar boca a boca favorable es mayor que cuando ofrece una solución mala o regular. Como los individuos utilizan el boca a boca como medio para transmitir sus experiencias con los proveedores de servicios (Zeithaml et al. 1993), los resultados parecen indicar que el individuo sólo modifica su pauta de comportamiento en este sentido cuando se produce realmente un cambio en su estado, es decir, cuando pasa de no tener un estado como el deseado a tenerlo (Goodwin y Ross 1992). Es decir, para que se produzca boca a boca favorable es necesario que la solución sea buena, ya que una solución regular no es capaz de inducir a un comportamiento de boca a boca favorable. El mismo resultado se obtiene para la intención de recompra, para inducir a este comportamiento es necesario que la solución ofrecida sea buena. Como es más eficaz mantener a los consumidores actuales que captar a otros nuevos (Maxham 2001; Spreng et al. 1995), estos resultados sugieren que es necesario tener preparadas buenas estrategias de recuperación para lograr satisfacer al consumidor y que repita la compra. Este éxito es el que lleva a la empresa a lograr mantener a los consumidores en el tiempo convirtiéndose así en consumidores leales (Kelley et al. 1993; Kim et al. 2010).

Pero no solo la calidad de la solución ofrecida tiene su impacto, sino que el trato recibido por el empleado (Justicia Interactiva), en nuestro estudio medido a través de las emociones que éste transmite durante el proceso de recuperación, tiene su impacto en el consumidor. Así, los resultados obtenidos en relación a este factor vienen a corroborar el hecho de que los consumidores evalúan la recuperación del servicio en términos tanto de los resultados como de la naturaleza del trato interpersonal recibido en este proceso (Weun et al. 2004).

Sin embargo, el contagio emocional planteado en H7 no se ha producido, ya que los individuos no se contagiaron de las emociones transmitidas por el empleado durante la recuperación del servicio, tal como postula la Teoría del Contagio Emocional (Hatfield et al. 1994). La razón de este resultado es que el individuo acude al encuentro con el empleado con una emoción inicial negativa (con una media de casi 9 en una escala de 10), y esa emoción inicial, de acuerdo a los resultados obtenidos, parece hacer de barrera impidiendo que el contagio emocional se produzca. Esta interpretación del resultado obtenido es acorde con los estudios que indican que una emoción negativa como el enfado es tan intensa que puede generar hostilidad en el individuo (Larkin et al. 2002), hostilidad que ha impedido que su estado emocional se mimetice o sincronice con el del empleado. Este resultado también está en línea con lo encontrado en el estudio 1, en el que se observó que el enfado tenía consecuencias más negativas que las otras dos emociones analizadas, frustración y culpa. Como en estudios anteriores de contagio emocional se ha controlado la emoción del individuo intentando que ésta sea neutra (véase por ejemplo Hancock et al. 2008), no se había analizado hasta ahora la existencia de contagio en caso que la emoción inicial del individuo no lo fuera. Nuestros resultados en este sentido

demuestran que, si el estado emocional no es neutro (en nuestro caso es negativo), el contagio no se produce. Por esa razón el estado emocional transmitido por el empleado durante la recuperación del servicio no afecta de forma significativa a los estados emocionales del individuo tras la recuperación. El individuo enfadado no es permeable a modificar su estado emocional en función del estado emocional del empleado, lo único que es capaz de mejorar su estado emocional en ese momento, como hemos comentado anteriormente, es la calidad de la solución ofrecida por la empresa. Este resultado permite ampliar nuestro conocimiento sobre uno de los temas más desconocidos en el ámbito de emociones, el del intercambio emocional (Mattila y Enz 2002).

Aunque no parezca existir contagio emocional, ese resultado no implica que las emociones del empleado no afecten al cliente. De hecho, la valoración del empleado sí se ve afectada significativamente por la forma en la que el individuo ha sido tratado. Encontramos que los individuos que son atendidos por un empleado alegre realizan mejor valoración de dicho empleado que en caso de haber sido atendidos por un empleado inexpresivo o enfadado. Por el contrario, cuando un individuo es atendido por un empleado enfadado éste recibe peor valoración que si se hubiera mostrado inexpresivo o alegre. Estos resultados ponen de manifiesto la necesidad de las empresas de realizar una buena formación de los empleados a la hora de gestionar las quejas ya que el trato del empleado mejora su valoración (Nel et al. 2000; Ustrov et al. 2016). En concreto, nuestro estudio demuestra que la emoción transmitida por el empleado durante la recuperación del servicio influye directamente en su valoración.

En la misma línea, los resultados muestran que cuando un empleado transmite alegría la empresa es mejor valorada que si transmite enfado. Este resultado

confirma que el consumidor valora a la empresa como consecuencia del trato dado por los empleados (Hattfield et al. 2014). Sin embargo, el nivel de evaluación de la empresa no es mejor para un empleado alegre que para uno inexpresivo, ni tampoco lo es para uno inexpresivo que para uno enfadado, las diferencias solo resultaron significativas entre las emociones extremas, enfado y alegría.

En cuanto a la satisfacción global, cuando el empleado transmite enfado el nivel de satisfacción del individuo es inferior a cuando no transmite ninguna emoción o cuando transmite alegría. Por tanto, la emoción negativa del empleado es capaz de afectar a la satisfacción con el resultado global independientemente de la calidad de la solución ofrecida por la empresa. Esto quiere decir que, solo mejorando la emoción transmitida por el empleado, se pueden mejorar los niveles de satisfacción global del individuo, lo que recuerda de nuevo lo importante que es ofrecer un trato adecuado al cliente (Chang 2006), y la necesidad de formar correctamente a los empleados, ya que acaban convirtiéndose en imagen de la empresa, afectando a las valoraciones del individuo (Sparks y McColl-Kennedy 2001; Ryan y Ployhart 2003). A pesar de no haberse producido contagio emocional entre empleado y cliente, las emociones transmitidas por los empleados sí han afectado a los juicios de valor del individuo, confirmando lo planteado en estudios previos (Mattila y Enz 2002; Ustrov et al. 2016).

En relación al comportamiento, observamos que cuando un individuo es atendido por un empleado alegre durante la recuperación del servicio tiene mayor probabilidad de hablar bien de la empresa que en caso de ser atendido por un empleado enfadado. Este resultado confirma que el trato recibido por parte del

empleado tiene efecto en el comportamiento posterior del individuo (Baker et al. 1992). También es acorde con los postulados de la Justicia Interactiva, ya que las emociones positivas pueden llevar a una percepción mayor de justicia (Nel et al. 2000), y con ello a una mayor probabilidad de que se hable bien de la empresa.

Otro comportamiento que se ve afectado por la forma en la que el individuo es tratado por el empleado es la intención de recompra. Los resultados en este sentido indican que cuando un individuo es atendido por un empleado alegre durante la recuperación del servicio la probabilidad de repetir compra es mayor que en caso de ser atendido por un empleado enfadado. Los resultados van en la línea del reciente estudio de Wang et al. (2017), que obtiene que las emociones transmitidas por el empleado afectan a la lealtad del cliente.

Finalmente, respecto a los efectos interacción, planteábamos que ofrecer una buena solución podría compensar la emoción negativa transmitida por el empleado, de forma que el peso mayor sobre las valoraciones de empleado y empresa que hace el consumidor lo tendría la calidad de la solución. Sin embargo, los resultados obtenidos para la valoración del empleado ponen de manifiesto que ambos aspectos son relevantes, ya que, aunque la solución sea buena, el empleado es mejor valorado si ha transmitido alegría que si ha transmitido enfado durante la recuperación del servicio. En cuanto a si la solución es mala o regular, el patrón es similar, cuanto más positivo sea el empleado (alegre) mejor es la valoración del empleado. Este resultado implica que, en servicios, tan importante es el qué (resultado) como el cómo (proceso). Por ello, es necesario que en la formación de los empleados de primera línea se destaque y trabaje el componente emocional dados los efectos negativos que tiene

mostrarse enfadado durante la recuperación del servicio. Aunque no resulte novedoso que el consumidor tenga en cuenta no solo el resultado final sino el proceso, la mayoría de los trabajos previos han analizado comportamientos de los empleados, tales como la escucha activa o el comportamiento cívico organizacional (veáse por ejemplo Fernández-Sabiote y Román 2009) pero no sus emociones, donde existía una notable carencia de investigación, como han puesto de manifiesto estudios recientes (Kappas 2013; Du et al. 2014; Hatfield et al. 2014). A priori, se podría pensar que las emociones del empleado en una situación de recuperación del servicio pueden ser un aspecto menor, pero este estudio ha demostrado que tienen un impacto muy fuerte tanto en las valoraciones del individuo como en su comportamiento posterior.

ANEXO 5.1. CUESTIONARIO ESTUDIO 2

Pregunta filtro. ¿Has viajado en **avión** los últimos dos años?

SÍ	<input type="checkbox"/>	
NO	<input type="checkbox"/>	Fin de entrevista

A continuación, vas a participar en un estudio de la Universidad de Murcia, para ello lee cuidadosamente la situación que se te plantea.

Imagina que llevas tres meses planeando un viaje. Le has dedicado muchas horas y supone un desembolso económico muy importante para ti. Estás muy ilusionado/a, vas a poder hacer lo que más te gusta (ya sea descubrir nuevos sitios, conocer gente, descansar o divertirte). Es una oportunidad única para ir al destino que siempre habías soñado y ya estás en el aeropuerto con todo tu equipaje. Pero de repente, todas tus ilusiones se van al traste porque se cancela tu vuelo.

El responsable de lo sucedido es tu compañía aérea, que no tiene ningún avión con tripulación disponible para tu vuelo. Por lo que te sientes muy enfadado con la compañía aérea.

Por favor responde sinceramente a las siguientes preguntas que se formulan a continuación si este problema te hubiera sucedido a ti.

1. Indica cómo te habrías sentido en relación a las siguientes emociones:

Poco enfadado	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy enfadado
Poco culpable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy culpable
Poco frustrado	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy frustrado

2. Indica tu grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones en relación al viaje que habías planeado, siendo 0 muy en desacuerdo y 10 muy de acuerdo:

Este viaje era muy importante para mi	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Este viaje me preocupaba mucho	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Este viaje significaba mucho para mi	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Escenario de recuperación del servicio (selección aleatoria de 1 de los 9 escenarios, 60 datos por condición)
• Escenario 1: empleado enfadado, buena solución
• Escenario 2: empleado enfadado, mala solución
• Escenario 3: empleado enfadado, solución regular
• Escenario 4: empleado alegre, buena solución
• Escenario 5: empleado alegre, mala solución
• Escenario 6: empleado alegre, solución regular
• Escenario 7: empleado inexpresivo, buena solución
• Escenario 8: empleado inexpresivo, mala solución
• Escenario 9: empleado inexpresivo, solución regular

Escenario 1

Imagina ahora que inmediatamente después de enterarte de la cancelación de tu vuelo acudes al mostrador de atención al cliente de tu compañía aérea. Quieres que te den una solución. Te atiende un empleado que, en todo momento, se muestra enfadado. Su cara lo dice todo.

Tras hablar con él, te ofrece volar a tu destino una hora más tarde. Esta respuesta es satisfactoria para ti, pues te ha resuelto el problema.

FOTO DEL EMPLEADO



Escenario 2

Imagina ahora que inmediatamente después de enterarte de la cancelación de tu vuelo acudes al mostrador de atención al cliente de tu compañía aérea. Quieres que te den una solución. Te atiende un empleado que, en todo momento, se muestra enfadado. Su cara lo dice todo.

Tras tratar con el empleado te ofrece volar 4 días después con lo que el viaje se queda en la mitad de días y no te permiten cambiar el vuelo de vuelta. Esta respuesta no es nada satisfactoria para ti, pues no te ha resuelto el problema.

FOTO DEL EMPLEADO



Escenario 3

Imagina ahora que inmediatamente después de enterarte de la cancelación de tu vuelo acudes al mostrador de atención al cliente de tu compañía aérea. Quieres que te den una solución. Te atiende un empleado que, en todo momento, se muestra enfadado. Su cara lo dice todo.

Tras hablar con él, te ofrece volar a tu destino una hora más tarde, pero tendrás que abonar parte del coste del nuevo billete. Esta respuesta no es del todo satisfactoria para ti, pues, aunque te ha resuelto el problema, tú tienes que asumir un coste. Aun así no estás del todo insatisfecho con la solución.

FOTO DEL EMPLEADO

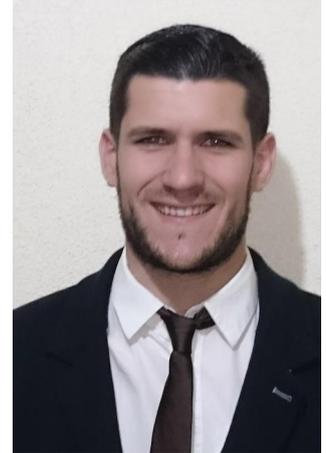


Escenario 4

Imagina ahora que inmediatamente después de enterarte de la cancelación de tu vuelo acudes al mostrador de atención al cliente de tu compañía aérea. Quieres que te den una solución. Te atiende un empleado que, en todo momento, se muestra alegre. Su cara lo dice todo.

Tras hablar con él, te ofrece volar a tu destino una hora más tarde. Esta respuesta es satisfactoria para ti, pues te ha resuelto el problema.

FOTO DEL EMPLEADO



Escenario 5

Imagina ahora que inmediatamente después de enterarte de la cancelación de tu vuelo acudes al mostrador de atención al cliente de tu compañía aérea. Quieres que te den una solución. Te atiende un empleado que, en todo momento, se muestra alegre. Su cara lo dice todo.

Tras tratar con el empleado te ofrece volar 4 días después con lo que el viaje se queda en la mitad de días y no te permiten cambiar el vuelo de vuelta. Esta respuesta no es nada satisfactoria para ti, pues no te ha resuelto el problema.

FOTO DEL EMPLEADO

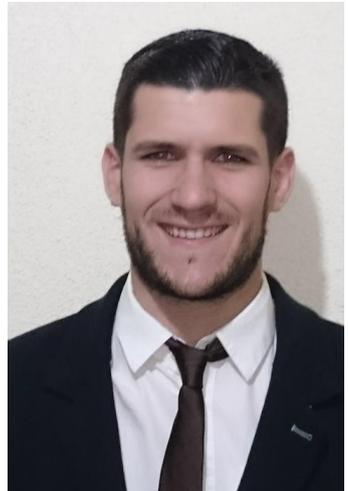


Escenario 6

Imagina ahora que inmediatamente después de enterarte de la cancelación de tu vuelo acudes al mostrador de atención al cliente de tu compañía aérea. Quieres que te den una solución. Te atiende un empleado que, en todo momento, se muestra alegre. Su cara lo dice todo.

Tras hablar con él, te ofrece volar a tu destino una hora más tarde, pero tendrás que abonar parte del coste del nuevo billete. Esta respuesta no es del todo satisfactoria para ti, pues, aunque te ha resuelto el problema, tú tienes que asumir un coste. Aun así no estás del todo insatisfecho con la solución.

FOTO DEL EMPLEADO



Escenario 7

Imagina ahora que inmediatamente después de enterarte de la cancelación de tu vuelo acudes al mostrador de atención al cliente de tu compañía aérea. Quieres que te den una solución. Te atiende un empleado que se muestra inexpresivo. Su cara no transmite ninguna emoción.

Tras hablar con él, te ofrece volar a tu destino una hora más tarde. Esta respuesta es satisfactoria para ti, pues te ha resuelto el problema.

FOTO DEL EMPLEADO



Escenario 8

Imagina ahora que inmediatamente después de enterarte de la cancelación de tu vuelo acudes al mostrador de atención al cliente de tu compañía aérea. Quieres que te den una solución. Te atiende un empleado que se muestra inexpresivo. Su cara no transmite ninguna emoción.

Tras tratar con el empleado te ofrece volar 4 días después con lo que el viaje se queda en la mitad de días y no te permiten cambiar el vuelo de vuelta. Esta respuesta no es nada satisfactoria para ti, pues no te ha resuelto el problema.

FOTO DEL EMPLEADO



Escenario 9

Imagina ahora que inmediatamente después de enterarte de la cancelación de tu vuelo acudes al mostrador de atención al cliente de tu compañía aérea. Quieres que te den una solución. Te atiende un empleado que se muestra inexpresivo. Su cara no transmite ninguna emoción.

Tras hablar con él, te ofrece volar a tu destino una hora más tarde, pero tendrás que abonar parte del coste del nuevo billete. Esta respuesta no es del todo satisfactoria para ti, pues, aunque te ha resuelto el problema, tú tienes que asumir un coste. Aun así no estás del todo insatisfecho con la solución.

FOTO DEL EMPLEADO



3. Teniendo en cuenta que todo esto te hubiera ocurrido a ti, ahora te sentirías:

Poco enfadado	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy enfadado
Poco alegre	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy alegre

4. En relación al empleado que te ha atendido, indica tu grado de acuerdo o desacuerdo de 0 a 10, donde 0=muy en desacuerdo y 10=muy de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

	Muy en desacuerdo										Muy de acuerdo											
El empleado de la compañía ha actuado de forma profesional	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
El trato ofrecido por el empleado ha sido amable	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5. En relación a la compañía aérea, muestra tu grado de acuerdo o desacuerdo de 0 a 10, donde 0= muy en desacuerdo y 10= muy de acuerdo.

	Muy en desacuerdo										Muy de acuerdo											
La compañía aérea me ha tratado adecuadamente	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La compañía ha intentado ofrecerme la mejor solución	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La compañía me ha dado una solución a tiempo	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La compañía ha respondido rápidamente al problema	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La compañía me ha dado una solución adecuada al problema	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
La compañía me ha dado la solución que merecía	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

6. Valora a continuación tu grado de satisfacción con el resultado global de la situación, siendo 0=muy insatisfecho y 10= muy satisfecho:

	Muy insatisfecho										Muy satisfecho											
El resultado global	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

7. Una vez visto el resultado, indica tu grado de acuerdo o desacuerdo de 0 a 10, donde 0= muy en desacuerdo y 10= muy de acuerdo, en relación a la compañía aérea.

	Muy en desacuerdo										Muy de acuerdo											
Diría cosas positivas sobre esta compañía	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Animaría a alguien a que contratara con ellos su viaje	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Volvería a elegir esta compañía aérea en el futuro	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

8. ¿Recuerdas qué estado emocional tenía el empleado cuando te atendió?

Estaba enfadado	<input type="checkbox"/>	Estaba alegre	<input type="checkbox"/>
Se sentía culpable	<input type="checkbox"/>	Ningún estado, era totalmente inexpresivo	<input type="checkbox"/>

9. En relación a la solución que te ofreció la compañía aérea, indica en qué medida te resultó satisfactoria, siendo 0=muy insatisfactoria y 10= muy satisfactoria.

Muy Insatisfactoria	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy satisfactoria
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------------------

10. Indica de 0 a 10, en qué medida la situación planteada al inicio (pérdida del vuelo) es...:

Muy poco probable que ocurra alguna vez	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy probable que ocurra alguna vez
Poco realista	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Muy realista
La situación no es creíble	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	La situación es creíble

11. ¿Te ha ocurrido alguna vez una situación similar (cancelación de tu vuelo)?

Si No

12. ¿Hace cuánto tiempo te ocurrió?

En el último mes En el último año Hace más de un año

CONCLUSIONES

Para finalizar vamos a comentar las conclusiones extraídas de este trabajo de investigación, las implicaciones gerenciales que se derivan de él, las limitaciones de los dos estudios realizados, y las futuras líneas de investigación que surgen como consecuencia de la realización de esta tesis doctoral.

6.1 CONCLUSIONES

Este trabajo analiza uno de los aspectos menos estudiados en escenarios de fallo y recuperación del servicio, las emociones, tanto desde la perspectiva del cliente como del empleado. También analiza la estrategia de recuperación de la empresa, teniendo en cuenta no solo si se recupera el servicio o no, sino distintos niveles de recuperación en función de la calidad de la solución ofrecida por la empresa.

Los dos estudios empíricos realizados se llevan a cabo desde la perspectiva del comportamiento del consumidor creando para ello dos situaciones de fallo en el servicio en el que el consumidor es el afectado por el resultado. La investigación que hemos llevado a cabo presenta algunas diferencias y aspectos de mejora respecto a estudios previos, por lo que creemos que puede suponer una notable contribución al conocimiento actual sobre esta materia.

El primer estudio contribuye al desarrollo en la literatura debido a que analiza la respuesta del individuo en función de la emoción negativa específica sentida por el individuo tras el fallo junto con la actuación de la empresa en relación a la recuperación del servicio. Se trata de una perspectiva diferente a la utilizada tradicionalmente en la literatura que se había centrado en mayor medida en el componente cognitivo (Karatepe 2006; Hui 2007; Karande et al. 2007; Edvardsson et al. 2011). Aunque algunos trabajos previos también han considerado el componente emocional (Schoefer y Diamantopoulus 2008; Río-

Lanza et al. 2009), no se habían distinguido previamente las emociones específicas sentidas por el cliente ni realizado un análisis de las consecuencias de cada emoción concreta.

El segundo estudio realizado profundiza en el efecto de la respuesta de la empresa considerando en este caso no solo la emoción del cliente tras el fallo, sino la transmitida por el empleado durante la recuperación del servicio. En este sentido el segundo estudio contribuye a la investigación previa sobre emociones en servicios, básicamente se centrada en el análisis del componente emocional desde la perspectiva del cliente (Du et al. 2010; Harison-Walker 2012). La consideración de ambas perspectivas permite ampliar nuestro conocimiento en uno de los aspectos menos investigados en servicios, el intercambio emocional (Choi y Choi 2014; Kim y Jang 2014; Mattila y Enz, 2002; Zhou et al. 2014).

La revisión de la literatura realizada sobre servicios y emociones (Casado-Díaz et al. 2008; Weiner 1986; Wen y Chi 2013) nos ha permitido confirmar ante qué situaciones el individuo siente una determinada emoción negativa tras el fallo, así como determinar la posible influencia de dichas emociones específicas en la evaluación y conducta posterior del consumidor. Asimismo, la revisión realizada nos ha permitido conocer la posible existencia de contagio emocional entre empleado y consumidor (Rafaeli y Sutton 1987; Hui 2007), que ha sido testada en los estudios realizados.

A partir de este desarrollo teórico, se han propuesto un primer conjunto de hipótesis relativas a la influencia que tienen las emociones negativas experimentadas por el cliente durante el fallo en el servicio, relativas a la influencia que tiene el hecho de que se recupere el servicio y relativas a la

interacción entre los dos factores anteriores. Por otro lado, planteamos un segundo grupo de hipótesis sobre la transmisión de emociones por parte del empleado durante la recuperación del servicio, sobre los efectos de distintos niveles de recuperación del servicio y sobre la interacción entre la emoción del empleado y dichos niveles de recuperación. Los influencia y efectos planteados se han medido sobre variables como las respuestas emocionales del individuo, sus actitudes, sus valoraciones de empresa y empleado, su nivel de satisfacción global y, por último, su intención de volver a comprar con ese proveedor y de hablar bien de él.

Para realizar este análisis se llevan a cabo dos experimentos en contextos distintos de fallo y recuperación del servicio. La primera conclusión que se deriva de ambas investigaciones es la importancia de la identificación de las diferentes respuestas emocionales que en el consumidor se pueden generar como consecuencia de un fallo en el servicio o de una mala recuperación del mismo, cuyo papel es primordial en todas las fases del proceso, tanto en después del fallo como después de la recuperación. Dicha respuesta emocional va a influir en las valoraciones del individuo condicionando también su comportamiento posterior.

En el primer estudio se comparan tres escenarios de fallo que tienen como consecuencia tres emociones negativas distintas en el cliente (enfado, culpa y frustración) con dos de respuesta de la empresa (sí recupera el servicio vs no recupera). De este estudio se concluye que cada emoción negativa tiene un nivel de intensidad diferente que se ve reflejada en las valoraciones y comportamiento posterior del consumidor. En este sentido los resultados sugieren que el enfado es la emoción que genera mayores consecuencias negativas en el consumidor.

No obstante, las emociones son un fenómeno muy complejo y se suelen producir distintas emociones a la vez que dificultan el análisis de su efecto aislado. Por ejemplo, en nuestro estudio se observa que el enfado y la frustración suelen aparecer a la vez, teniendo en general consecuencias más desfavorables en el consumidor que la tercera emoción analizada, la culpa, aunque esta última es más difícil de reducir que las dos anteriores cuando se recupera el servicio. No obstante, saber qué emoción concreta ha experimentado el individuo tras el fallo es importante porque aun cuando el servicio se recupera, la emoción inicial tiene efectos sobre las actitudes, la valoración de la empresa, la satisfacción, y las intenciones de volver a comprar y de hablar bien de la empresa.

En el segundo estudio analizamos tres emociones transmitidas por el empleado durante la recuperación del servicio (enfado, alegría, inexpressión) y tres niveles de recuperación del servicio (buena solución, mala solución y solución regular). De este estudio se concluye que ante una misma situación de fallo el nivel de recuperación que la empresa lleve a cabo condiciona la intensidad emocional positiva y negativa resultante en el consumidor, así como su evaluación y comportamiento posterior. A medida que mejora la solución, disminuye el enfado aumenta la sensación de alegría del consumidor, y mejoran sus valoraciones de empresa y empleado, así como su nivel de satisfacción. Sin embargo, para que cambie la conducta del individuo en relación a su probabilidad de volver a comprar con ese proveedor de servicios y de hablar bien de él es necesario que la solución sea buena, ya que ofrecer una solución regular no es suficiente para motivar un cambio significativo en el comportamiento. En relación a las emociones del empleado, no se produjo el contagio emocional esperado, debido a que el consumidor se encontraba enfadado por el fallo ocurrido, por lo que no

se contagió de las emociones transmitidas por el empleado. No obstante, las emociones del empleado sí que afectaron a sus valoraciones y a su comportamiento posterior. De hecho, las emociones transmitidas por el empleado son tan importantes, que solo mostrándose alegre el empleado es capaz de mejorar el nivel de satisfacción del cliente, con independencia de la calidad de la solución ofrecida por la empresa. Por tanto, de este segundo estudio se concluye que tan importante es el resultado (solución ofrecida por la empresa) como el proceso (en relación a la emoción transmitida por el cliente) en la recuperación de servicios.

Ambos experimentos son complementarios. A partir del primero extraemos conclusiones sobre cómo afectan las respuestas emocionales que surgen en el cliente tras los fallos en servicios. Asimismo, se analizan los resultados sobre las respuestas y comportamientos del cliente en función de que la empresa recupere o no el servicio, aunque no se considera la existencia de varios niveles de recuperación. El segundo estudio complementa al primero al considerar, por un lado, los diferentes estados emocionales en los que se puede encontrar el empleado (sumado a la emoción negativa del cliente tras el fallo) y, por otro lado, al establecer diferentes niveles de recuperación del servicio con el fin de conocer con mayor detalle el efecto que tiene en los clientes tanto el componente emocional como la estrategia de recuperación del servicio efectuada por la empresa.

Las conclusiones anteriores derivan en una serie de contribuciones académicas para la disciplina de marketing, concretamente en los ámbitos del comportamiento del consumidor y de los servicios, que exponemos a continuación.

a) En primer lugar, esta investigación ayuda a diferenciar mejor las tres emociones negativas analizadas, enfado, frustración y culpa, a conocer cuál de ellas se suele sentir con más intensidad en función de a quién se atribuye el fallo en el servicio, y a evaluar las consecuencias de cada emoción. En este sentido, contribuye al conocimiento en esta materia, puesto que la mayor parte de los trabajos previos solo ha considerado la valencia (signo positivo o negativo) o la intensidad emocional en general sin considerar cada una de las emociones por separado (Hullet 2005; Schoefer y Diamantopoulus 2008; Río-Lanza et al. 2009). A excepción del estudio de Tronvoll (2011), tampoco se ha comprobado empíricamente si las atribuciones que realizan los individuos coinciden con las conceptualizaciones teóricas de estas emociones. La emoción que ha mostrado tener efectos más negativos en el consumidor es el enfado. También se ha comprobado que esta emoción se atribuye normalmente a la empresa como responsable del fallo. Aunque las emociones constituyen un fenómeno complejo, por aparecer muchas veces asociadas (Tronvol 2011), y por la dificultad de distinguir unas de otras (Berkowitz y Harmon-Jones 2004; Laros y Steenkamp 2005), se han obtenido unos resultados que muy consistentes y que respaldan claramente la investigación previa en cuanto a la emoción enfado, y otros menos consistentes aunque muy interesantes para las otras dos, frustración y culpa, que animan a investigar con mayor profundidad sobre las mismas.

b) En segundo lugar, los resultados de este estudio cuestionan la Teoría del contagio emocional (Hatfield et al. 1994), ya que no se ha producido contagio emocional entre el empleado y el consumidor. En este sentido, esta tesis doctoral contribuye a esta teoría, ya que hemos comprobado que la emoción transmitida por el empleado no afecta a la respuesta emocional del consumidor cuando su

estado emocional inicial no es neutro, como suele ocurrir en otros estudios de contagio (Hancock et al. 2008), sino que se encuentra enfadado. Asimismo, este trabajo amplía nuestro conocimiento sobre el intercambio emocional, uno de los aspectos menos abordados en materia de emociones (Mattila y Enz 2002). Aunque las emociones transmitidas por el empleado no se contagian al consumidor, sí que afectan a sus valoraciones y comportamientos, respaldando la Teoría de la Justicia Interactiva (Nel et al. 2000). El consumidor recibe la emoción transmitida por el empleado y la interioriza (Hui 2007; Harrison-Walker 2012; Ustrov et al. 2016), provocando una respuesta diferente en el consumidor en función de la emoción específica transmitida por el empleado. Cuando la emoción transmitida es la alegría los resultados son más favorables para la empresa que cuando el empleado se muestra inexpresivo, y sobre todo son mucho mejores que cuando se muestra enfadado. Considerar esta última emoción en caso de fallo en el servicio ha permitido conocer las reacciones del individuo ante una situación poco habitual pero posible, ya que un individuo enfadado tras un fallo en el servicio espera ser tratado de forma cordial (Ustrov et al. 2016), pero el estrés que puede provocar el fallo del servicio en el empleado puede provocar que este trato no sea el recibido finalmente por el cliente.

c) En tercer lugar, los resultados de esta tesis ponen de manifiesto la necesidad de continuar avanzando en el análisis de diferentes estrategias de recuperación del servicio, con una graduación de peor a mejor, contribuyendo de este modo a la línea de trabajo iniciada por Maxham (2001), al testar distintos niveles de recuperación, y continuada por McCollough (2009), al comparar la gravedad del fallo con la calidad de la solución. Este trabajo complementa la investigación anterior demostrando que al ofrecer una mejor solución se

consigue restaurar el estado emocional inicial del consumidor, reduciendo no solo la intensidad de las emociones negativas sentidas sino generando al mismo tiempo emociones de valencia positiva. La única emoción que no consigue mitigarse con la recuperación del servicio es la culpa, resultado que tiene sentido si se tiene en cuenta que esta emoción no suele atribuirse a la empresa.

Asimismo, queremos destacar las siguientes aportaciones metodológicas que representa este trabajo:

1) Se ha utilizado la metodología experimental obteniendo unas respuestas más fiables que en caso de haber usado el recuerdo de los individuos, donde se suele producir cierta pérdida de memoria (Smith et al. 1999). También se han combinado dos tipos de recogida, la offline, en el primer estudio, y la online, en el segundo, y en ninguna se ha utilizado a estudiantes, como suele ser habitual en experimentación, permitiendo con ello una mayor generalización de los resultados. Asimismo, los pretests realizados sobre los servicios a seleccionar en cada caso y la experiencia mínima exigida a los participantes en relación al sector analizado, como recomiendan Schoefer y Ennew (2005), asegura obtener datos más concluyentes.

2) Hemos manipulado con bastante éxito la emoción del consumidor ante un fallo en el servicio. Se han suscitado tres emociones distintas (emoción, culpa y frustración) a partir de descripciones en formato texto, considerando en las mismas la atribución del fallo (Weiner 1986). Al suscitar enfado y frustración las emociones experimentadas por los individuos con mayor intensidad se corresponden con sus correspondientes escenarios, si bien es cierto que en caso de suscitar enfado surge también la emoción frustración, aunque con menor

intensidad y, en caso de suscitar frustración, surge la emoción de enfado, aunque también con menor intensidad. El escenario de la culpa tuvo menos éxito, pues al suscitar esta emoción se observaron niveles similares en la intensidad de esta emoción, la culpa, que era la suscitada por el escenario, y la frustración.

3) Hemos manipulado con éxito hasta tres estrategias de recuperación del servicio, de peor a mejor, ofreciendo una metodología alternativa al estudio de (Maxham 2001). En este estudio se utilizan demasiados factores distintos para establecer los tres niveles de recuperación, entre los que se encuentran si el empleado escucha, si se disculpa, y si soluciona el problema. Como nosotros solo hemos utilizado la calidad de la solución ofrecida por la empresa para establecer los niveles de recuperación, los resultados son directamente atribuibles a este factor, mientras que al incluir elementos distintos en la manipulación es más difícil establecer con claridad a qué se deben los resultados obtenidos para los distintos niveles de recuperación, si a la calidad de la solución o a la disculpa del empleado, por ejemplo. Además, los escenarios han sido considerados como bastante realistas por los participantes en el estudio, especialmente las soluciones buena y regular, lo que es un dato a tener en cuenta para futuros estudios que deseen trabajar con distintos niveles de recuperación.

4) La manipulación realizada sobre la emoción transmitida por el empleado también ha obtenido resultados muy exitosos teniendo un elevado porcentaje de acierto por parte de los individuos, un 87% para la condición de empleado inexpresivo, un 92% para la de empleado alegre y un 94% de acierto para la condición de empleado enfadado. Para manipular la emoción del empleado se ha utilizado la foto del empleado transmitiendo la emoción

correspondiente a la condición experimental además de un breve texto en el que se indica expresamente la emoción del empleado en ese momento. Al igual que la manipulación de los tres niveles de recuperación del servicio, esta manipulación puede servir para inspirar futuros trabajos en los que se manipule la emoción del empleado. Además, los tres escenarios fueron considerados como bastante realistas, con medias superiores a 7 en una escala sobre 10 puntos.

6.2 IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN

Los resultados obtenidos en ambos estudios tienen implicaciones que pueden servir de utilidad para la gestión empresarial. Ambos estudios demuestran que las emociones sentidas por el consumidor afectan a sus evaluaciones y comportamiento posterior y, concretamente, el enfado es la emoción resultante que mayores niveles de respuesta negativa genera en el consumidor.

A pesar de que existe una creciente corriente de investigación sobre el componente emocional en la literatura de fallo y recuperación de servicios aún encontramos necesidad de investigación en la identificación entre las diferentes respuestas emocionales específicas del individuo ante un fallo y su recuperación (Du et al. 2014; López-López et al. 2014), con lo que resulta difícil ofrecer recomendaciones a las empresas en este sentido más allá de meras generalidades como mejorar la formación del empleado respecto al trato con el cliente.

A diferencia de los estudios previos, este trabajo permite establecer unas orientaciones relativamente claras respecto a lo que tienen que hacer durante el fallo y la recuperación del servicio. Primero, se ha de identificar la emoción más probable del cliente tras el fallo con el fin de conocer qué consecuencias va a

generar en el consumidor esa emoción específica. Para ello se debe establecer una relación entre los tipos de fallo más habituales en ese servicio y la emoción más probable en cada caso a fin de crear un documento interno que permita orientar al empleado acerca de cómo tratar al cliente en función de cada tipo de fallo y emoción específica asociada. Una vez que se consigan identificar las emociones más habituales para cada tipo de fallo las empresas podrán ofrecer planes de actuación que se adapten mejor a la situación específica.

Otra implicación se deriva del trabajo realizado está relacionada con las emociones transmitidas por el empleado durante la recuperación del servicio. Aunque se ha analizado previamente forma en la que el empleado trata al individuo en cuanto a si es cortés, amable o sonríe (Hui 2007; Delcourt et al. 2016; Wang et al. 2017a) se desconocía el efecto de distintas emociones específicas transmitidas por el empleado. En concreto, no hemos encontrado ningún trabajo previo en el que se utilicen tres emociones del empleado con distinta valencia (positiva, negativa y neutra). Sin embargo, es muy habitual encontrar a empleados enfadados (valencia negativa) cuando recuperan el servicio, bien por las quejas previas de clientes o por las colas que se pueden formar si el fallo es generalizado. El estudio realizado pone de manifiesto lo importante que es mantener la calma en ese momento, si bien no siempre se puede transmitir una emoción positiva, como la alegría, porque además puede no resultar auténtica dependiendo del contexto (Wang et al. 2017b), sí que se puede intentar que el empleado al menos no transmita ninguna emoción, ya que se pueden reducir de este modo los efectos negativos que se derivan de un empleado enfadado. Una buena formación en este sentido puede resultar clave

para no generar más enfado o irritación en el cliente durante el proceso de recuperación del servicio.

Una última implicación se deriva del segundo estudio en el que se utilizan tres niveles de recuperación del servicio, lo que ha permitido estudiar mejor las reacciones del consumidor en función de la calidad de la solución ofrecida por la empresa. En general, a mejor solución se han obtenido mejores valoraciones del consumidor en los distintos aspectos analizados, por lo que se recomienda a la empresa hacer un mayor esfuerzo para ofrecer respuestas de mayor calidad. Ofrecer la máxima calidad en la solución es primordial si se quiere que se hable bien de la empresa e incentivar la repetición en la compra, ya que ofrecer una solución regular no es suficiente para motivar al individuo a este tipo de comportamiento. Las claras diferencias en los resultados obtenidos para cada nivel de recuperación también sugieren que la empresa ha de tener preparados distintos niveles de recuperación del servicio, ya que en la medida que se puedan ofrecer buenas soluciones se obtendrán reacciones más positivas en el individuo. Además, sabiendo que los servicios nunca están libres de fallos (Michel et al. 2009; Kim et al. 2010), es bueno conocer con antelación que respuestas esperan los clientes para distintos fallos, para así ofrecer la solución óptima en cada caso.

6.3 LIMITACIONES

Como en cualquier trabajo de investigación encontramos algunas limitaciones a la hora de poder realizar el estudio.

En primer lugar, hay que destacar la dificultad que hemos tenido problemas para encontrar diferencias claras y consistentes entre las emociones frustración y enfado. A pesar de que la manipulación de estas dos emociones ha sido exitosa,

se ha observado que ambas emociones están bastante correlacionadas, por lo que aislar el efecto de cada emoción ha resultado difícil y, en algunos casos, no se han observado diferencias entre los que habían experimentado enfado o frustración en mayor medida. Esto se debe a que en los mismos individuos han aparecido las dos emociones con cierta intensidad, como ya observó el estudio de Tronvoll (2011), por lo que los efectos encontrados son difícilmente atribuibles a cada una de estas emociones por separado. Esta limitación ya se había observado en estudios previos (Berkowitz y Harmon-Jones 2004; Laros y Steenkamp 2005).

La segunda limitación está relacionada con el hecho de no haber encontrado un efecto directo de la emoción sentida por el empleado en la emoción resultante del individuo. Al no contar con una condición de control en la que el cliente no estuviera enfadado, no se puede saber con seguridad si el contagio emocional se habría producido en caso de no estar el cliente enfadado en el momento de la recuperación del servicio. No obstante, este escenario de control podría resultar poco realista, puesto que tras un fallo en el servicio la emoción más probable es el enfado (Maute y Dube 1999; Bougie et al. 2003). También se podría haber contextualizado de modo distinto el estado emocional del empleado ayudándonos de las herramientas que anteriormente se han empleado en la investigación como por ejemplo, si el empleado mostraba una sonrisa, empatía o amabilidad (Hui 2007; Delcourt et al. 2016) y así poder determinar si realmente tienen un efecto directo en las emociones del consumidor.

En tercer lugar, el hecho de ofrecer una recompensa en forma de puntos en el segundo estudio (recompensa ofrecida siempre por Netquest a sus panelistas) tiene la ventaja de la motivación, pero tiene el inconveniente de que la muestra

puede haber quedado relativamente sesgada con respecto a una investigación en la que se hubiesen seleccionado a los individuos de manera aleatoria. Por ejemplo, es probable que la muestra sea más sensible a la obtención de recompensas o gratificaciones que la población general. Asimismo, en el primer estudio tampoco se han seleccionado a los individuos de manera aleatoria, sino que la muestra ha sido de conveniencia, por lo que los resultados obtenidos pueden ser también difíciles de generalizar a toda la población.

Por último, a pesar de los pretests realizados, se han realizado dos estudios empíricos en dos servicios muy concretos (peluquería y compañía aérea) que pueden dificultar la generalización de resultados a otros sectores. También se han testado fallos y emociones muy concretas para cada fallo, por lo que los resultados deben restringirse solo al ámbito de las emociones específicas analizadas en esta tesis doctoral.

6.4 FUTURAS LÍNEAS

A raíz de este estudio de tesis surgen posibles futuras líneas de investigación entre las que destacamos:

1. Mejorar la conceptualización de la emoción frustración y desarrollar alguna escala acorde con dicha conceptualización que permita medir con más precisión esta emoción y distinguirla del enfado, ya que ambas emociones han mostrado estar bastante correlacionadas. Esta escala sería útil debido a que es una emoción que no aparece con mucha frecuencia en los escenarios de fallos en servicios (Richins 1997; Laros y Steenkamp 2005) y que ha sido estudiada de formas muy distintas, aunque sin existir un claro consenso sobre su efecto en el comportamiento del consumidor (Stauss et al. 2005). También sería necesario identificar

con más precisión a quién o a qué atribuye el individuo esta emoción, porque el hecho de que surjan fallos en servicios debido a factores externos es algo habitual durante la prestación del servicio, pero parece que ésta no es la única causa a la que se atribuye esta emoción.

2. Otra posible línea futura se deriva de una de las limitaciones anteriores. Pese a que hemos desarrollado los escenarios en base a situaciones realistas en las que los individuos ya se han visto envueltos en fallos con anterioridad, futuras investigaciones deberían analizar otras situaciones de fallo y otro tipo de servicios a fin de poder comprobar si replican las mismas reacciones del consumidor observadas en este trabajo. Del mismo modo, sería interesante poder incluir diferencias culturales en el estudio a realizar entre las que sería probable encontrar diferencias (Zhang et al. 2015; Ustrov et al. 2016; Alcántara et al. 2017).
3. Otra posible vía de investigación futura se relaciona con el contagio emocional. Sería conveniente ampliar el segundo estudio combinando distintas emociones del consumidor con distintas emociones del empleado para valorar en cuáles de estas combinaciones se produce contagio y si es el empleado el que contagia al cliente o al revés. Este estudio daría respuesta a una de las necesidades de investigación más aclamadas en materia de servicios, la del intercambio emocional (Choi y Choi 2014; Kim y Jang 2014; Mattila y Enz, 2002; Zhou et al. 2014). En esta futura investigación también se podría analizar el efecto que tendría el hecho de que la emoción del empleado no fuese la esperada por el

consumidor o viceversa. En este sentido sería de utilidad la Teoría de la Congruencia Emoción-Respuesta planteada por Wetzer et al. (2007).

REFERENCIAS

- Adams, J. S. (1963): "Towards an understanding of inequity", *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436.
- Adams, J. S. (1965): "Inequity in social exchange", *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299.
- Alcántara-Pilar, J. M., Barrio-García, D., Porcu, L. y Crespo-Almendros, E. (2017): "Language as a cultural vessel in online servicescapes: Its impact on consumers' perceived risk, attitudes, and behavioural intentions", *Journal of Consumer Behaviour*.
- Allen, C. T., Machleit, K. A. y Kleine, S. S. (1992): "A comparison of attitudes and emotions as predictors of behavior at diverse levels of behavioral experience", *Journal of Consumer Research*, 18, 493-504.
- Allport, G. W. (1935): "Attitudes", *A handbook of Social Psychology*, 798-844.
- Anderson, E. y Barton, W. (1990): "Determinants of continuity in conventional industrial channel dyads," *Marketing Science*, 8, 310-23.
- Andrade, E. B. y Cohen, J. B. (2007): "On the consumption of negative feelings", *Journal of Consumer Research*, 34, 283-300.
- Andreassen, T. W. (1999): "What drives customer loyalty with complaint resolution?", *Journal of Service Research*, 1, 324-332.
- Andreassen, T. W. (2000): "Antecedents to satisfaction with service recovery", *European Journal of Marketing*, 34, 156-75.
- Andrews, F. M. y Withey, S. B. (1976): "Social indicators of well-being: The development and measurement of perceptual indicators", *New York: Plenum*.
- Antonetti, P. (2016): "Consumer anger: a label in search of meaning", *European Journal of Marketing*, 50, 1602-1628.
- Antonetti, P. y Maklan, S. (2013): "Moral emotions and self-regulation: An investigation in the case of ethical consumption", in E - *European Advances in Consumer Research*, 10, eds. Gert Cornelissen, Elena Reutskaja, and Ana Valenzuela, Duluth, MN: Association for Consumer Research, 133-134.
- Ariely, D. (2000): "Controlling the information flow: Effects on consumers' decision making and preferences", *Journal of Consumer Research*, 27, 233-248.
- Assael, H. (2004): "Consumer behaviour: A strategic approach", Boston: Houghton Mifflin Company.

- Austin, W. (1979): "Justice, freedom, and self interest in intergroup conflict". In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.); *The social psychology of intergroup relations*. Monterey, CA: Brooks/Cole
- Averill, J. R. (1982): "Anger and aggression: An essay on emotion". New York: Springer-Verlag.
- Bae Suk, J., Hwan C.S., Choi, K. y Park, J. (2009): "The causal relationship on quality-centered organizational culture and its impact on service failure and service recovery", *Asian Journal on Quality*, 10, 37-51.
- Bagozzi, R. P. (1975): "Social exchange in marketing", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 3, 314-327.
- Bagozzi, R. P. (1997): "Goal-directed behaviours in marketing: The role of emotion, volition, and motivation", *Psychology & Marketing*, 4, 309-313.
- Bagozzi, R. P., Baumgartner, H., Pieters, R. y Zeelenberg, M. (2003): "The role of emotions in goal-directed behavior". En: S. Ratneshwar, D. G. Mick y C. Huffman, *The why of consumption. Contemporary perspectives on consumer motives, goals and desires* (36-58). Nueva York: Routledge.
- Bagozzi, R. P., Gopinath, M. y Nyer, P. U. (1999): "The role of emotions in marketing", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27, 184-206.
- Baker, J., Parasuraman, A., Grewal, D. y Voss, G.B. (2002): "The influence of multiple store environment cues on perceived merchandise value and patronage intentions", *Journal of Marketing*, 66, 120-41.
- Baker, L. A., Cesa, I. L., Gatz, M. y Mellins, C. (1992): "Genetic and environmental influences on positive and negative affect: support for a two-factor theory", *Psychology and Aging*, 7, 158-163.
- Bambauer-Sachse, S. y Rabeson, L. E. (2015): "Service recovery for moderate and high involvement services", *Journal of Services Marketing*, 29, 331-343.
- Barger, P. B. y Grandey, A. A. (2006): "Service with a smile and encounter satisfaction: Emotional contagion and appraisal mechanisms", *Academy of Management Journal*, 49, 1229-1238
- Bargh, J. A., Chaiken, S., Govender, R. y Pratto, F. (1992): "The generality of the automatic attitude activation effect", *Journal of Personality and Social Psychology*, 62, 893-912.

- Barsky, J. y Nash, L. (2002): "Evoking emotion: affective keys to hotel loyalty", *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43, 39-46.
- Bateson, J. E. (1985): "Self-service consumer: An exploratory study", *Journal of Retailing*, 61-49-76.
- Bateson, J. E. y Hui, M. K. (1992): "The ecological validity of photographic slides and videotapes in simulating the service setting", *Journal of Consumer Research*, 19, 271-281.
- Batra, R. y Stayman, D. M. (1990): "The role of mood in advertising effectiveness", *Journal of Consumer Research*, 17, 203-214.
- Bell, C. R. y Zemke, R. E. (1987): "Service breakdown: the road to recovery", *Management Review*, 76, 32.
- Benkenstein, M., Yavas, U. y Forberger, D. (2003): "Emotional and cognitive antecedents of customer satisfaction in leisure services: The case of the Rostock Zoo", *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 10, 173-184.
- Bennett, R. (1997): "Anger, catharsis, and purchasing behavior following aggressive customer complaints", *Journal of Consumer Marketing*, 14, 156-172.
- Berkowitz, L. (1989): "Frustration-aggression hypothesis: Examination and reformulation", *Psychological Bulletin*, 106, 59-73.
- Berkowitz, L. (1990): "On the formation and regulation of anger and aggression: A cognitive-neoassociationistic analysis", *American Psychologist*, 45, 494-503.
- Berkowitz, L. y Harmon-Jones, E. (2004): "Toward an understanding of the determinants of anger", *Emotion*, 4, 107-130.
- Berry, L. L., Parasuraman, A. y Zeithaml, V. A. (1994): "Improving service quality in America: lessons learned", *The Academy of Management Executive*, 8, 32-45.
- Bigné, E., Sánchez, L. y Currás, R. (2011): "Antecedentes y consecuencias del arrepentimiento postcompra: una aplicación a servicios de telefonía móvil", *Revista Española de Investigación de Marketing*, 15, 7-34.
- Bigné, J. E. y Andreu, L. (2004): "Emotions in segmentation: An empirical Study", *Annals of Tourism Research*, 31, 682-696.
- Bigné, J. E. y Andreu, L. (2005): "Emociones, satisfacción y lealtad de visitantes de museos interactivos", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 14, 177-190.

- Biswas-Diener, R., Vittersø, J. y Diener, E. (2005): "Most people are pretty happy, but there is cultural variation: The Inughuit, the Amish, and the Maasai", *Journal of happiness studies*, 6, 205-226.
- Bitner, M. J., Booms, B. H. y Mohr, L. A. (1994): "Critical service encounters: The employee's viewpoint", *The Journal of Marketing*, 58, 95-106.
- Bitner, M. J., Booms, B. H. y Tetreault, M. S. (1990): "The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents", *Journal of Marketing*, 54, 71-84.
- Bizer, G. Y. y Krosnick, J. A. (2001): "Exploring the structure of strength-related attitude features: the relation between attitude importance and attitude accessibility", *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 566-586.
- Blau, P. M. (1964): "*Exchange and power in social life*". New York: Wiley.
- Blodgett, J. G., Donald H. G. y Rockney G. W. (1993): "The effects of perceived justice on complainants' negative word-of-mouth behavior and repatronage intentions", *Journal of Retailing*, 69, 399-428.
- Blodgett, J. G., Hill, D. J. y Tax, S. S. (1997): "The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior", *Journal of Retailing*, 73, 185-210.
- Bloemer, J. y Odekerken-Schroder, G. (2002): "Store satisfaction and store loyalty explained by customer-and store-related factors", *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 15, 68-80.
- Bone, P. F. (1992): "Determinants of word-of-mouth communications during product consumption". NA-Advances in Consumer Research Volume 19.
- Bone, P. F. (1995): "Word-of-mouth effects on short-term and long-term product judgments", *Journal of Business Research*, 32, 213-223.
- Bonifield, C. y Cole, C. (2007): "Affective responses to service failure: Anger, regret, and retaliatory versus conciliatory responses", *Marketing Letters*, 18, 85-99.
- Böninger, D. S., Krosnick, J. A., Berent, M. K. y Fabrigar, L. R. (1995): "The causes and consequences of attitude importance". En R. E. Petty y J. A. Krosnick, *Attitude Strength: Antecedents and Consequences* (159-190). Erlbaum: Mahwah, New Jersey.
- Boshoff, C. (2005): "A re-assessment and refinement of RECOVSAT: An instrument to measure satisfaction with transaction-specific service recovery", *Managing Service Quality: An International Journal*, 15, 410-425.

- Boshoff, K. (2005): "Towards facilitating change in service delivery: An illustrative example", *Australian Occupational Therapy Journal*, 52, 149-159.
- Bougie, R., Pieters, R. y Zeelenberg, M. (2003): "Angry customers don't come back, they get back: The experience and behavioral implications of anger and dissatisfaction in services," *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31, 377-393.
- Brett, S. (2003): "The influence of gender on mood effects in advertising", *Psychology & Marketing*, 20, 249-273.
- Brown, S. P. y Peterson, R. A. (1994): "The effect of effort on sales performance and job satisfaction", *The Journal of Marketing*, 58, 70-80.
- Bunker, M. P. y Ball, D. (2008): "Causes and consequences of grudge-holding in service relationships", *Journal of Services Marketing*, 22, 37-47.
- Bunker, M. P. y Bradley, M. S. (2007): "Toward understanding customer powerlessness: analysis of an internet complaint site", *Journal of consumer satisfaction, dissatisfaction and complaining behavior*, 20, 54-71.
- Burnett, M. S. y Lunsford, D. A. (1994): "Conceptualizing guilt in the consumer decision-making process", *Journal of Consumer Marketing*, 11, 33-43.
- Burton, S., Sheather, S. y Roberts, J. (2003): "Reality or perception? The effect of actual and perceived performance on satisfaction and behavioral intention", *Journal of Service Research*, 5, 292-302.
- Butler, E. A. (2011): "Temporal interpersonal emotion systems: The "TIES" that form relationships", *Personality and Social Psychology Review*, 15, 367-393.
- Camra-Fierro, J., Melero-Polo, I. y Sese, J. (2014): "Does the nature of the relationship matter? An analysis of the roles of loyalty and involvement in service recovery processes", *Service Business*, 1, 1-24.
- Carlson, J. y O'Cass, A. (2010): "Exploring the relationships between e-service quality, satisfaction, attitudes and behaviours in content-driven e-service web sites", *Journal of Services Marketing*, 24, 112-127.
- Caro-Jiménez, M. C. y Sicilia-Piñero, M. (2014): "Las emociones y la resistencia al cambio de las actitudes", *Revista Española de Investigación en Marketing ESIC*, 18, 17-31.
- Casado-Díaz, A. B. y Nicolau-Gonzalbez, J. L. (2009): "Explaining consumer complaining behaviour in double deviation scenarios: the banking services", *The Service Industries Journal*, 29, 1659-1668.

- Casado-Díaz, A. B., Más-Ruiz, F. J. y Kasper, H. (2007): "Explaining satisfaction in double deviation scenarios: the effects of anger and distributive justice", *International Journal of Bank Marketing*, 25, 292-314.
- Casado-Díaz, A. B., Nicolau-González, J. L. y Más-Ruiz, F. M. (2008): "The negative effects of failed service recoveries", *Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas*, SA (Ivie).
- Chan, H. y Wan, L. C. (2008): "Consumer responses to service failures: a resource preference model of cultural influences", *Journal of International Marketing*, 16, 72-97.
- Chan, K., Bishop, J., Steyn, J., Baresi, L. y Guinea, S. (2009): "A fault taxonomy for web service composition", In *Service-oriented computing-ICSOC 2007 Workshops* (363-375). Springer Berlin/Heidelberg.
- Chang, C.C. (2006): "When service fails: The role of the salesperson and the customer", *Psychology and Marketing*, 23, 203-224.
- Chebat, J. C., Davidow, M. y Codjovi, I. (2005): "Silent voices why some dissatisfied consumers fail to complain", *Journal of Service Research*, 7, 328-342.
- Chen, Q. y Wells, W. D. (1999): "Attitude toward the site", *Journal of Advertising Research*, 39, 27-38.
- Chitturi, R. (2009): "Emotions by design: A consumer perspective", *International Journal of Design*, 3, 7-17.
- Choi, B. y Choi, B. J. (2014): "The effects of perceived service recovery justice on customer affection, loyalty and word-of-mouth", *European Journal of Marketing*, 48, 106-131.
- Clarkson, J. J., Tormala, Z. L. y Rucker, D. D. (2008): "A new look at the consequences of attitude certainty: The amplification hypothesis", *Journal of Personality and Social Psychology*, 95, 810-825.
- Clore, G. L., Ortony, A. y Foss, M. A. (1987): "The psychological foundations of the affective lexicon", *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 751-766.
- Clore, G. L., Ortony, A., Dienes, B. y Fujita, F. (1993): "Where does anger well?", En R. S. Wyer Jr. y T. K. Srull (Eds.), *Perspectives on Anger and Emotion* (57-87). Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Coleman, J.S. (1990): "Foundations of Social Theory". Cambridge, MA: The Belknap Press.

- Colquitt, J. A. (2001): "On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure", *Journal of Applied Psychology*, 86, 386-400.
- Coulter, K. S. y Coulter, R. A. (2002): "Determinants of trust in a service provider: the moderating role of length of relationship", *Journal of Services Marketing*, 16, 35-50.
- Coulter, K. S. y Punj, G. (1999): "Influence of viewing context on the determinants of attitude toward the ad and the brand", *Journal of Business Research*, 45, 47-58.
- Coyle, J. R. y Thorson, E. (2001): "The effects of progressive levels of interactivity and vividness in web marketing sites", *Journal of Advertising*, 30, 65-77.
- Crespo-Almendros, E. y Del Barrio-García, S. (2016): "Online airline ticket purchasing: Influence of online sales promotion type and Internet experience", *Journal of Air Transport Management*, 53, 23-34.
- Dahl, D. W., Honea, H. y Manchanda, R. V. (2003): "The nature of self-reported guilt in consumption contexts", *Marketing Letters*, 14, 159-171.
- Dalci, I. y Kosan, L. (2012): "Theory of constraints thinking-process tools facilitate goal achievement for hotel management: A case study of improving customer satisfaction", *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 21, 541-568.
- Darwin, C. (1965): "The expression of the emotions in man and animals". Chicago: University of Chicago Press. (Original work published 1872).
- Darwin, C. R. (1872): "The expression of emotions in man and animals". London: Murray.
- Davidow, M. (2000): "The bottom line impact of organizational responses to customer complaints", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24, 473-490.
- Davidow, M. (2003): "Organizational responses to customer complaints: What works and what doesn't", *Journal of Service Research*, 5, 225-250.
- Day, R. L. (1984): "Modeling choices among alternative responses to dissatisfaction", *NA-Advances in Consumer Research*, 11, 496-499.
- Day, R.L. y Landon, E.L.J. (1977): "Toward a theory of consumer complaining behavior", in Woodside, A.G., Sheth, J.N. and Bennett, P.D. (Eds), *Consumer and Industrial Buying Behavior*, North-Holland Publishing, New York, NY, 425-437.
- De Hooge, I. E., Zeelenberg, M. y Breugelmans, S. M. (2007): "Moral sentiments and cooperation: Differential influences of shame and guilt", *Cognition and Emotion*, 21, 1025-1042.

- De Ruyter, K. y Wetzels, M. (2000): "Customer equity considerations in service recovery: a cross-industry perspective", *International Journal of Service Industry Management*, 11, 91-108.
- Del Barrio-García, S. (2012): "Venta personal: una perspectiva integrada y relacional". Barcelona: Editorial UOC.
- Derbaix, C. y Pham, M. T. (1991): "Affective reactions to consumption situations: A pilot investigation", *Journal of Economic Psychology*, 12, 325-355.
- Derbaix, C. y Vanhamme, J. (2003): "Inducing word-of-mouth by eliciting surprise—a pilot investigation", *Journal of Economic Psychology*, 24, 99-116.
- Deutsch, M. (1962): "Cooperation and trust: Some theoretical notes," in Nebraska Symposium on Motivation, Marshall R. Jones, ed. Lincoln, NE: University of Nebraska Press, 275-320.
- Deutsch, M. (1983): "Current social psychological perspectives on justice", *European Journal of Social Psychology*, 13, 305-319.
- Dewitt, T., Nguyen, D. T. y Marshall, R. (2008): "Exploring customer loyalty following service recovery: The mediating effects of trust and emotions", *Journal of Service Research*, 10, 269-281.
- Doherty, R. W. (1997): "The emotional contagion scale: A measure of individual differences", *Journal of Nonverbal Behavior*, 21, 131-154.
- Doherty, R. W. (1998): "Emotional contagion and social judgment", *Motivation and Emotion*, 22, 187-209.
- Dollar, J., Miller, N. E., Doob, L. W., Mowrer, O. H. y Sears, R. R. (1939): "Frustration and aggression", New Haven, CT: Yale University Press.
- Doney, P. M. y Cannon, J. P. (1997): "An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships", *The Journal of Marketing*, 61, 35-51.
- Du, J., Fan, X. y Feng, T. (2010): "An experimental investigation of the role of face in service failure and recovery encounters", *Journal of Consumer Marketing*, 27, 584-593.
- Du, J., Fan, X. y Feng, T. (2014): "Group emotional contagion and complaint intentions in group service failure: The role of group size and group familiarity", *Journal of Service Research*, 17, 326-338.

- Dubé, L. y Menon, K. (2000): "Multiple roles of consumption emotions in post-purchase satisfaction with extended service transactions", *International Journal of Service Industry Management*, 11, 287-304.
- Dube, L. y Morgan, M. S. (1996): "Trend effects and gender differences in retrospective judgments of consumption emotions", *Journal of Consumer Research*, 23, 156-162.
- Dubé, L., y Maute, M. (1996): "The antecedents of brand switching, brand loyalty and verbal responses to service failure", *Advances in Services Marketing and Management*, 5, 127-151.
- Duffy, J. A. M., Miller, J. M. y Bexley, J. B. (2006): "Banking customers' varied reactions to service recovery strategies", *International Journal of Bank Marketing*, 24, 112-132.
- Dwyer, F. R. y Sejo, Oh. (1987): "Output sector munificence effects on the internal political economy of marketing channels," *Journal of Marketing Research*, 24, 347-58.
- Dwyer, F. Robert y Rosemary R. Lagace (1986): "On the nature and role of buyer-seller trust," in 1986, AMA Educators' Proceedings, T. Shimp et al., eds. Chicago: *American Marketing Association*, 40-5.
- Edvardsson, B. y Roos, I. (2001): "Critical incident techniques: Towards a framework for analysing the criticality of critical incidents", *International Journal of Service Industry Management*, 12, 251-268.
- Edvardsson, B., Tronvoll, B., y Gruber, T. (2011): "Expanding understanding of service exchange and value co-creation: a social construction approach", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, 327-339.
- Egan, J. (2011): "Relationship marketing: Exploring relational strategies in marketing" (4th ed.) Harlow: Prentice Hall.
- Erevelles, S. (1998): "The role of affect in marketing", *Journal of Business Research*, 42, 199-215.
- Fang, Z., Luo, X. y Jiang, M. (2013): "Quantifying the dynamic effects of service recovery on customer satisfaction: Evidence from Chinese mobile phone markets", *Journal of Service Research*, 16, 341-355
- Ferguson, T. J. (1999): "Guilt", en D. Levinson, J. J. Ponzetti y P. F. Jorgensen, *Encyclopedia of Human Emotions* (307-315). New York: Macmillan.

- Fischer, A. H. y Roseman, I. J. (2007): "Beat them or ban them: the characteristics and social functions of anger and contempt", *Journal of Personality and Social Psychology*, 93, 103-115.
- Fischer, K. W. y Tangney, J. P. (1995): "Self-conscious emotions: The psychology of shame, guilt, embarrassment, and pride". Guilford Press.
- Fishbein, M. (1967): "Attitude and the prediction of behavior", *Readings in Attitude Theory and Measurement*, 477-492.
- Fishbein, M. y Ajzen, I. (2011): "Predicting and changing behavior", *The Reasoned Action Approach*. Taylor & Francis.
- Fishbein, M. y Ajzen, L. (1975): "Belief, attitude, intention and behavior: an introduction to theory and research". Reading, MA: Addison-Wesley.
- Fishbein, M. y Ajzen, L. (1980): "Understanding attitudes and predicting behavior". Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Folkes, V. (1984): "Consumer reactions to product failure: An attributional approach", *Journal of Consumer Research*, 10, 398-409.
- Folkes, V. (1988): "Recent attribution research in consumer behavior: A review and new directions", *Journal of Consumer Research*, 14, 548-60.
- Folkes, V. S., Koletsky, S. y Graham, J. L. (1987): "A field study of causal inferences and consumer reaction: the view from the airport", *Journal of Consumer Research*, 13, 534-539.
- Folkman, S., Lazarus, R. S., Dunkel-Schetter, C., DeLongis, A. y Gruen, R. J. (1986): "Dynamics of a stressful encounter: Cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes", *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 992-1003.
- Freedman, J. L., Wallington, S. A., y Bless, E. (1967): "Compliance without pressure: The effect of guilt", *Journal of Personality and Social Psychology*, 7, 117-124.
- Fridja, N. H. (1986): "The emotions". Cambridge: Cambridge University Press.
- Fridja, N. H. (1993): "Moods, emotion episodes, and emotions". *Handbook of Emotions*, 381-404.
- Garcia-Rosado, E. y Perez-Nieto, M. A. (2005): "La ira y la ansiedad en la abstinencia de alcohólicos rehabilitados", *EduPsykhé*, 4, 219-232.

- Gelbrich, K. (2010): "Anger, frustration, and helplessness after service failure: coping strategies and effective informational support", *Journal of the Academic Marketing Science*, 38, 567-585.
- Gi Park, S., Kim, K. y O'Neill, M. (2014): "Complaint behavior intentions and expectation of service recovery in individualistic and collectivistic cultures", *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 8, 255-271.
- Giffin, Kim (1967): "The contribution of studies of source credibility to a theory of interpersonal trust in the communication process," *Psychological Bulletin*, 68, 104-20.
- Goetz, T., Frenzel, A. C., Stoger, H. y Hall, N.C. (2010): "Antecedents of everyday positive emotions: An experience sampling analysis", *Motivation and Emotion*, 34, 49-62.
- Goodwin, C. y Ross, I. (1992): "Consumer responses to service failures: influence of procedural and interactional fairness perceptions", *Journal of Business Research*, 25, 149-163.
- Goodwin, J.L., Uemura, E. y Cunnick, J.E. (1995): "Microglial release of nitric oxide by the synergistic action of beta- amyloid and IFN-gamma", *Brain Research*, 692, 207-214.
- Gosling, S. D., Rentfrow, P. J. y Swann, W. B. (2003): "A very brief measure of the Big-Five personality domains", *Journal of Research in Personality*, 37, 504-528.
- Gouldner, A. W. (1960): "The norm of reciprocity: A preliminary statement", *American Sociological Review*, 25, 161-178.
- Greenberg, J. (1990): "Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow", *Journal of Management*, 16, 399-432.
- Greenwald, A.G. (1989): "*Why attitudes are important: defining attitude and attitude theory twenty years later*", in Pratkanis, A.R., Breckler, S.J. and Greenwald, A.G. (Eds), *Attitude Structure and Function*. Erlbaum, Hillsdale, NJ, 42.
- Grégoire, Y. y Fisher, R. J. (2008): "Customer betrayal and retaliation: when your best customers become your worst enemies", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, 247-261.
- Grewal, D., Roggeveen, A. L. y Tsiros, M. (2008): "The effect of compensation on repurchase intentions in service recovery", *Journal of Retailing*, 84, 424-434.

- Griskevicius, V., Shiota, M. N. y Nowlis, S. M. (2010): "The many shades of rose-colored glasses: an evolutionary approach to the influence of different positive emotions", *Journal of Consumer Research*, 37, 238-250.
- Grönroos, C. (1984): "A service quality model and its marketing implications", *European Journal of Marketing*, 18, 36-44.
- Grönroos, C. (1988): "Service quality: The six criteria of good perceived service", *Review of Business*, 9, 10-13.
- Grönroos, C. (2000): "Creating a relationship dialogue: communication, interaction and value", *The Marketing Review*, 1, 5-14.
- Grove, S.J., Fisk, R.P. y John, J. (2004): "Surviving in the age of age", *Marketing Management*, 13,41-47.
- Guchait, P. y Namasivayam, K. (2012): "Customer creation of service products: role of frustration in customer evaluations", *Journal of Services Marketing*, 26, 216-224.
- Guo, L., Lotz, S. L., Tang, C. y Gruen, T. W. (2016): "The role of perceived control in customer value cocreation and service recovery evaluation", *Journal of Service Research*, 19, 39-56.
- Guyll, M. y Madon, S. (2003): "Trait hostility: The breadth and specificity of schema effects", *Personality and Individual Differences*, 34, 681-693.
- Hair, J. F., Suárez, M. G., Prentice, E. y Soler, D. C. (1999): "Análisis multivariante". Madrid : Pearson Prentice Hall.
- Han, S., Lerner, J. S. y Keltner, D. (2007): "Feelings and consumer decision making: The appraisal-tendency framewor", *Journal of Consumer Psychology*, 17, 158-168.
- Hancock, J. T., Gee, K., Ciaccio, K. y Lin, J. M. H. (2008): "I'm sad you're sad: emotional contagion in CMC", In Proceedings of the 2008 ACM conference on Computer supported cooperative work (295-298). ACM.
- Hanson, W. y Kalyanam, K. (2007): "*Principles of Internet marketing*". South-Western College Publishing.
- Hareli, S. y Rafaeli, A. (2008): "Emotion cycles: On the social influence of emotion in organizations", *Research in Organizational Behavior*, 28, 35-59.
- Hareli, S. y Weiner, B. (2002): "Social emotions and personality inferences: A scaffold for a new direction in the study of achievement motivation", *Educational Psychologist*, 37, 183-193.

- Harrison-Walker, J. L. (2012): "The role of cause and affect in service failure", *Journal of Services Marketing*, 26, 115-123.
- Hart, C. W., Heskett, J. L. y Sasser, W. E. Jr. (1990): "The profitable art of service recovery", *Harvard Business Review*, 68, 148-56.
- Hatfield, E., Bensman, L., Thornton, P. D. y Rapson, R. L. (2014): "New perspectives on emotional contagion: a review of classic and recent research on facial mimicry and contagion", *Interpersona*, 8, 159-179.
- Hatfield, E., Cacioppo, J. T. y Rapson, R. L. (1994): "Emotional contagion: Cambridge studies in emotion and social interaction". Cambridge, UK: Cambridge University Press. errors-in-variables regression model when the variances of the measurement errors vary between the observations. *Statistics in Medicine*, 21, 1089-1101.
- Hatfield, E., Cacioppo, J.C. y Rapson, R.L. (1992): Emotional contagion", *Review of Personality and Social Psychology*, 14, 151-174.
- Hatfield, E., Rapson, R. L. y Le, Y. C. (2009): "Emotional contagion and empathy", MIT. Cambridge, MA.
- Heider, F. (1958): "The psychology of interpersonal relations", *Benefit and Harm*, 252-276.
- Hennig-Thurau, T. (2004): "Customer orientation of service employees: Its impact on customer satisfaction, commitment, and retention", *International Journal of Service Industry Management*, 15, 460-478.
- Hennig-Thurau, T., Groth, M., Paul, M. y Gremler, D. D. (2006): "Are all smiles created equal? How emotional contagion and emotional labor affect service relationships", *Journal of Marketing*, 70, 58-73.
- Hess Jr, R. L., Ganesan, S. y Klein, N. M. (2003): "Service failure and recovery: the impact of relationship factors on customer satisfaction", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31, 127-145.
- Hightower, R., Brady, M. K. y Baker, T. (2002): "Investigation the role of the physical environment in hedonic service consumption: an exploratory study of sport events", *Journal of Business Research*, 55, 697-707.
- Hirschman, E. C. y Holbrook, M. B. (1982): "Hedonic consumption: emerging concepts, methods and propositions", *The Journal of Marketing*, 46, 92-101.
- Hoffman, K. D. y Kelley, S. W. (2000): "Perceived justice needs and recovery evaluation: a contingency approach", *European Journal of Marketing*, 34, 418-433.

- Hoffman, K. D., Kelley, S. W. y Rotalsky, H. M. (1995): "Tracking service failures and employee recovery efforts", *Journal of Services Marketing*, 9, 49-61.
- Holt, D.B. (2002): "Why do brands cause trouble? A dialectical theory of consumer culture and branding", *Journal of Consumer Research*, 29, 70-90.
- Homans, George C. (1958): "Social behavior as exchange", *American Journal of Sociology*, 63, 597-606.
- Homburg, C., Koschate, N. y Hoyer, W. D. (2006): "The role of cognition and affect in the formation of customer satisfaction: a dynamic perspective", *Journal of Marketing*, 70, 21-31.
- Howard, D. J. y Gengler, C. (2001): "Emotional contagion effects on product attitudes", *Journal of Consumer Research*, 28, 189-201.
- Huhmann, B. A. y Brotherton, T. P. (1997): "A content analysis of guilt appeals in popular magazine advertisements", *Journal of Advertising*, 26, 35-45.
- Hui, L. (2007): "Do it right this time: The role of employee service recovery performance in customer-perceived justice and customer loyalty after service failures", *Journal of Applied Psychology*, 92, 475-489.
- Hui, M. K. y Toffoli, R. (2002): "Perceived control and consumer attribution for the service encounter", *Journal of Applied Social Psychology*, 32, 1825-1844.
- Iacobucci, D. y Duhachek, A. (2003): "Advancing alpha: Measuring reliability with confidence", *Journal of Consumer Psychology*, 13, 478-487.
- Izard, C. E. (1977): "Human emotions". New York, NY: Plenum press.
- Izard, C. E. (1991): "*The psychology of emotions*" Springer Science & Business Media.
- Jarvenpaa, S.L., Tractinsky, N. y Vitale, M. (2000): "Consumer trust in an Internet store", *Information Technology and Management*, 1, 45-71.
- Johnston, R. (1995): "The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers", *International Journal of Service Industry Management*, 6, 53-71.
- Johnston, R. y Mehra, S. (2002): "Best-practice complaint management", *The Academy of Management Executive*, 16, 145-154.
- Johnston, R. y Michel, S. (2008): "Three outcomes of service recovery: customer recovery, process recovery and employee recovery", *International Journal of Operations & Production Management*, 28, 79-99.

- Johnston, T. C. y Hewa, M. A. (1997): "Fixing service failures", *Industrial marketing management*, 26, 467-473.
- Jolibert, A. J. y Peterson, R. A. (1976): "Causal attributions of product failure: An exploratory investigation", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 4, 446-455.
- Kahneman, D. y Tversky, A. (1979): "Prospect theory: An analysis of decision under risk", *Econometrica: Journal of the Econometric Society*, 47, 263-291.
- Kalamas, M., Laroche, M. y Makdessian, L. (2008): "Reaching the boiling point: Consumers' negative affective reactions to firm-attributed service failures", *Journal of Business Research*, 61, 813-824.
- Kappas, A. (2013): "Social regulation of emotion: messy layers", *Frontiers in Psychology*, 4, 51-62.
- Karande, K., Magnini, V.P. y Tam, L. (2007): "Recovery voice and satisfaction after service failure: an experimental investigation of mediating and moderating factors", *Journal of Service Research*, 10, 187-203.
- Karatepe, O. M. y Ekiz, E. H. (2004): "The effects of organizational responses to complaints on satisfaction and loyalty: a study of hotel guests in Northern Cyprus", *Managing Service Quality: An International Journal*, 14, 476-486.
- Karatepe, O.M. (2006): "Customer complaints and organizational responses: the effects of complainants' perceptions of justice on satisfaction and loyalty", *Hospitality Management*, 25, 69-90.
- Kau, A. K. y Wan-Yiun Loh, E. (2006): "The effects of service recovery on consumer satisfaction: a comparison between complainants and non-complainants", *Journal of Services Marketing*, 20, 101-111.
- Keaveney, S. M. (1995): "Customer switching behavior in service industries: An exploratory study", *The Journal of Marketing*, 59, 71-82.
- Kelley, S. W. y Davis, M. A. (1994): "Antecedents to customer expectations for service recovery", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, 52-61.
- Kelley, S. W., Hoffman, K. D. y Davis, M. A. (1993): "A typology of retail Failures and recoveries ", *Journal of Retailing*, 69, 429-52.
- Kim, E. y Yoon, D. J. (2012): "Why does service with a smile make employees happy? a social interaction model", *Journal of Applied Psychology*, 97, 1059-1067.

- Kim, J. H. y Jang, S. S. (2014): "A scenario-based experiment and a field study: A comparative examination for service failure and recovery", *International Journal of Hospitality Management*, 41, 125-132.
- Kim, M. G., Wang, C. y Mattila, A. S. (2010): "The relationship between consumer complaining behavior and service recovery: An integrative review", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22, 975-991.
- Kim, T., Jung-Eun Yoo, J. y Lee, G. (2012): "Post-recovery customer relationships and customer partnerships in a restaurant setting", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24, 381-401.
- Kleinginna, P. R. y Kleinginna, A. M. (1981): "A categorized list of emotion definitions, with suggestions for a consensual definition", *Motivation and Emotion*, 5, 345-379.
- Komunda, M. y Osarenkhoe, A. (2012): "Remedy or cure for service failure? Effects of service recovery on customer satisfaction and loyalty", *Business Process Management Journal*, 18, 82-103.
- Konovsky, M. A. (2000): "Understanding procedural justice and its impact on business organizations", *Journal of Management*, 26, 489-511.
- Kretch, D. y Crutchfield, P. S. (1948): "Theory and problems in social psychology". NeT York: McGraw-Hill.
- Krosnick, J. A. (1988): "The role of attitude importance in social evaluation: A study of policy preferences, presidential candidate evaluations, and voting behavior", *Journal of Personality and Social Psychology*, 55, 196-210.
- Kruger, L.M., Mostert, P. y De Beer, L.T. (2015): "Relationship intention and satisfaction following service recovery: The mediating role of perceptions of service recovery in the cell phone industry", *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 18, 608-628.
- Kumar, V., Bohling, T.R. y Ladda, R.N. (2003): "Antecedents and consequences of relationship intention: Implications for transaction and relationship marketing", *Industrial Marketing Management*, 32, 667-676.
- Kuo, Y. F. y Wu, C. M. (2012): "Satisfaction and post-purchase intentions with service recovery of online shopping websites: Perspectives on perceived justice and emotions", *International Journal of Information Management*, 32, 127-138.
- Lapidus, R. S. y Pinkerton, L. (1995): "Customer complaint situations: An equity theory perspective", *Psychology & Marketing*, 12, 105-122.

- Larkin, K.T., Martin, R.R. y McClain, S.E. (2002): "Cinical hostility and the accuracy of decoding facial expressions of emotions", *Journal of Behavioral Medicine*, 25, 285-292.
- Laros, F. J. M. y Steenkamp, J. E. M. (2005): "Emotions in consumer behavior: a hierarchical approach", *Journal of Business Research*, 58, 1437-1445.
- Larsen, R. J. y Diener, E. (1992): "Promises and problems with the circumplex model of emotion", *Emotion*, 9, 25-59.
- Lau, G. T. y Ng, S. (2001): "Individual and situational factors influencing negative word-of-mouth Behaviour", *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 18, 163-178.
- Lazarus, R. S. (1982): "Thoughts on the relations between emotion and cognition", *American psychologist*, 37, 1019-1024.
- Lazarus, R. S. (1991): "Cognition and motivation in emotion", *American Psychologist*, 46, 352-367.
- Lazarus, R. S. (1991): "Emotion and adaptation". New York: Oxford University Press.
- Lazarus, R. S. (1996): "The role of coping in the emotions and how coping changes over the life course", *Handbook of Emotion, Adult Development and Aging*, 289-306.
- Lazarus, R. S. y Folkman, S. (1984): "Coping and adaptation", *The Handbook of Behavioral Medicine*, 282-325.
- Lerner, J. S. y Keltner, D. (2000): "Beyond valence: Toward a model of emotion-specific influences on judgment and choice", *Cognition and Emotion*, 14, 473-493.
- Lerner, J. S. y Keltner, D. (2001): "Fear, anger, and risk", *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 14-159.
- Lewis, B. R. y Spyropoulos, S. (2001): "Service failures and recovery in retail banking: the customers' perspective", *International Journal of Bank Marketing*, 19, 37-48.
- Liao, H. (2007): "Do it right this time: the role of employee service recovery performance in customer-perceived justice and customer loyalty after service failure", *Journal of Applied Psychology*, 92, 475-489.
- Liljander, V. y Strandvik, T. (1997): "Emotions in service satisfaction", *International Journal of Service Industry Management*, 8, 148-169.

- Lin, W. (2006): "Correlation between personality characteristics, situations of service failure, customer relation strength and remedial recovery strategy", *Services Marketing Quarterly*, 28, 5-88.
- Ljungberg, A. (2002): "Process measurement", *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 32, 254-87.
- Locke, E. A. y Latham, G. P. (2002): "Building a practically useful theory of goal setting and task motivation", *American Psychologist*, 57, 705-717.
- Locke, K. (1996): "A funny thing happened! The management of consumer emotions in service encounters", *Organization Science*, 7, 40-59.
- López-López, I., Ruiz-de-Maya, S. y Warlop, L. (2014): "When sharing consumption emotions with strangers is more satisfying than sharing them with friends", *Journal of Service Research*, 17, 475-488.
- Lovelock, C. H. y Wirtz, J. (2007): "Services marketing: People, technology, strategy.
- Ludwig, A. M. (1983): "The psychobiological functions of dissociation", *American Journal of Clinical Hypnosis*, 26, 93-99.
- Lundeen, H. K., Harmon, L. C. y McKenna-Harmon, K. M. (1995): "Service recovery in commercial real estate management", *Journal of Property Management*, 60, 30-33.
- MacInnis, D. J. y De Mello, G. E. (2005): "The concept of hope and its relevance to product evaluation and choice", *Journal of Marketing*, 69, 1-14.
- Malle, B.F. (2006): "How the mind explains behavior folk explanations, meaning, and social interaction", TheMITPress, Cambridge.
- Martínez-Tur, V., Ramos, J., Peiró, J. M. y García-Buades, E. (2001): "Relationships among perceived justice, customers' satisfaction, and behavioral intentions: The moderating role of gender", *Psychological Reports*, 88, 805-811.
- Matos, C. A., Henrique, J. L. y Vargas, C. A. (2007): "Service recovery paradox: A meta-analysis", *Journal of Service Research*, 10, 60-77.
- Matos, C. A., Vargas, C. A., Teixeira, R. yVieira, V. A. (2009): "Consumer reaction to service failure and recovery: the moderating role of attitude toward complaining", *Journal of Services Marketing*, 23, 462-475.
- Mattila, A. S. (1999): "An Examination of Factors Affecting Service Recovery in a Restaurant Setting", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 23, 284-298.

- Mattila, A. S. (2001): "The effectiveness of service recovery in a multi-industry setting", *Journal of Services Marketing*, 15, 583-596.
- Mattila, A. S. (2004): "The impact of service failures on customer loyalty: The moderating role of affective commitment", *International Journal of Service Industry Management*, 15, 134-149.
- Mattila, A. S. y Enz, C. A. (2002): "The role of emotions in service encounters", *Journal of Service Research*, 4, 268-277.
- Mattila, A. S. y Patterson, P. G. (2004): "The impact of culture on consumers' perceptions of service recovery efforts", *Journal of Retailing*, 80, 196-206.
- Mattila, A. S. y Ro, H. (2008): "Discrete negative emotions and customer dissatisfaction responses in a casual restaurant setting", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32, 89-107.
- Mattila, A., Hanks, L. y Wang, C. (2014): "Others service experiences: emotions, perceived justice, and behavior", *European Journal of Marketing*, 48, 552-571.
- Maute, M. F. y Dubés, L. (1999): "Patterns of emotional responses and behavioural consequences of dissatisfaction", *Applied Psychology*, 48, 349-366.
- Maxham, J. G. III (2001): "Service Recovery's Influence on Consumer Satisfaction, Positive Word-of-Mouth, and Purchase Intentions", *Journal of Business Research*, 54, 11-24.
- Maxham, J. G. y Netemeyer, R. G. (2003): "Firms reap what they sow: the effects of shared values and perceived organizational justice on customers' evaluations of complaint handling", *Journal of Marketing*, 67, 46-62.
- Maxham, J. G., & Netemeyer, R. G. (2002): "Modeling customer perceptions of complaint handling over time: the effects of perceived justice on satisfaction and intent", *Journal of retailing*, 78(4), 239-252.
- Maxham, J.G.I. y Netemeyer, R.G. (2002): "A longitudinal study of complaining customers' evaluations of multiple service failures and recovery efforts", *Journal of Marketing*, 66, 57-71.
- McCann, J. (2004): "The changing definition of organizational effectiveness", *Human Resource Planning*, 27, 7-30.
- McColl-Kennedy, J. R., Patterson, P. G., Smith, A. K. y Brady, M. K. (2009): "Customer rage episodes: emotions, expressions and behaviors", *Journal of Retailing*, 85, 222-237.

- McColl-Kennedy, J. R., y Sparks, B. A. (2003): "Application of fairness theory to service failures and service recovery", *Journal of Service Research*, 5, 251-266.
- McCollough, M. A. (2009): "The recovery paradox: The effect of recovery performance and service failure severity on post-recovery customer satisfaction", *Academy of Marketing Studies Journal*, 13, 89-104.
- McCollough, M.A., Berry, L.L. y Yadav, M.S. (2000): "An empirical investigation of customer satisfaction after service failure and recovery", *Journal of Service Research*, 3, 121-37.
- McKee, D., Simmers, C. S. y Licata, J. (2006): "Customer self-efficacy and response to service", *Journal of Service Research*, 8, 207-220.
- Mellers, B. A. y McGraw, A. P. (2001): "Anticipated emotions as guides to choice", *Current Directions in Psychological Science*, 10, 210-214.
- Mellers, B. A., Schwartz, A., Ho, K. y Ritov, I. (1997): "Decision affect theory: Emotional reactions to the outcomes of risky options", *Psychological Science*, 8, 423-429.
- Menon, K. y Dube, L. (2004): "Service provider responses to anxious and angry customers: different challenges, different payoffs", *Journal of Retailing*, 80, 229-237.
- Michel, S., Bowen, D. y Johnston, R. (2009): "Why service recovery fails: Tensions among customer, employee, and process perspectives", *Journal of Service Management*, 20, 253-273.
- Miller, J.L., Craighead, C.W. y Karwan, K.R. (2000): "Service recovery: a framework and empirical investigation", *Journal of Operations Management*, 18, 387-400.
- Miller, R. S. (1985): "On the nature of embarrassability: Shyness, social evaluation, and social skill", *Journal of Personality*, 63, 315-39.
- Mittal, V., Ross, W. T. y Baldasare, P. M. (1998): "The asymmetric impact of negative and positive attribute-level performance on overall satisfaction and repurchase intentions", *Journal of Marketing*, 62, 33-47.
- Mohr, L. A. y Bitner, M. J. (1995): "The role of employee effort in satisfaction with service transactions", *Journal of Business Research*, 32, 239-252.
- Moliner, B. y Fuentes, M. (2011): "Causas y consecuencias de la insatisfacción en consumidores con atribuciones externas", *Cuadernos de Gestión*, 11, 37-58.
- Moore, D. B. (1993): "Shame, forgiveness, and juvenile justice", *Criminal Justice Ethics*, 12, 3-25.

- Moorman, C., Deshpandé, R. y Zaltman, G. (1993): "Factors affecting trust in market research relationships", *Journal of Marketing*, 57, 81-101.
- Moorman, C., Zaltman, G. y Deshpand, R. (1992): "Relationships Between Providers and Users of Market Research: The Dynamics of Trust Within and Between Organizations," *Journal of Marketing Research*, 29, 314-29.
- Morgan, R. M. y Hunt, S. D. (1994): "The commitment-trust theory of relationship marketing", *The Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- Morrisson, O. y Huppertz, J. W. (2010): "External equity, loyalty program membership, and service recovery", *Journal of Services Marketing*, 24, 244-254.
- Mostafa, R., Lages, C. y Sääksjärvi, M. (2014): "The CURE scale: a multidimensional measure of service recovery strategy", *Journal of Services Marketing*, 28, 300-310.
- Mukhopadhyay, A. y Johar, G. V. (2007): "Indulgence as self-reward for prior shopping restraint: a justification-based mechanism", *Journal of Consumer Psychology*, 19, 34-45.
- Muller, T.E., Tse, D.K. y Venkatasubramaniam, R. (1991): "Postconsumption emotions: exploring their emergence and determinants", *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 4, 13-20.
- Namasivayam, K. y Hinkin, T. R. (2003): "The customer's role in the service encounter: The effects of control and fairness", *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44, 26-36.
- Namkung, Y., y Jang, S. (2010): "Are highly satisfied restaurant customers really different? A quality perception perspective", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20, 142-155.
- Nel, D., Athron, T., Pitt, L. F. y Ewing, M. T. (2000): "Customer evaluations of service complaint experiences in the public sector", *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 7, 3-30.
- Nguyen, D. T., DeWitt, T. y Russell-Bennett, R. (2012): "Service convenience and social servicescape: retail vs hedonic setting", *Journal of Services Marketing*, 26, 265-277.
- Nyer, P. U. (1997): "A study of the relationships between cognitive appraisals and consumption emotions", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 296-304.
- Nyer, P. U. (2000): "An investigation into whether complaining can cause increased consumer satisfaction", *Journal of Consumer Marketing*, 17, 9-19.

- Ogbonna, C. O. y Igbojekwe, P. A. (2015): "Evaluation of service recovery strategies in some hotels in Lagos metropolis, Lagos, Nigeria. *Indian Journal of Commerce and Management Studies*, 6, 57-63.
- Oliver, R. (1980): "A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions", *Journal of Marketing Responsibility*, 17, 460-69.
- Oliver, R. L. (1993): "Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response", *Journal of Consumer Research*, 20, 418-430.
- Oliver, R. L. (1996): "Varieties of value in the consumption satisfaction response", *Advances in Consumer Research*, 23, 146-147.
- Oliver, R. L. (2000): "Customer satisfaction with service". *Handbook of Services Marketing and Management*, 247-254.
- Oliver, R. L., Rust, R. T., & Varki, S. (1997): "Customer delight: foundations, findings, and managerial insight", *Journal of retailing*, 73(3), 311-336.
- Oliver, R.L. (1997): "Satisfaction. A Behavioral Perspective on the Consumer", Irwin/McGraw-Hill, Boston, MA.
- Olson, J.M. y Zanna, M.P. (1993): "Attitudes and attitude change", *Annual Review of Psychology*, 44, 117-154.
- Osgood, C.E. y Tannenbaum, P.H. (1955): "The principle of congruity in the prediction of attitude change", *Psychological Review*, 62, 42-55.
- Ozgen, O. y Kurt, S. D. (2012): "Pre-recovery and post-recovery emotions in the service context: a preliminary study", *Managing Service Quality: An International Journal*, 22, 592-605,
- Palmer, A., Beggs, R. y Keown-McMullan, C. (2000): "Equity and repurchase intention following service failure"; *Journal of Services Marketing*, 14, 513-528.
- Parasuraman, A., Zeithaml V. A. y Berry L. L. (1985): "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
- Parkinson, B. y Simons, G. (2012): "Worry spreads: Interpersonal transfer of problem-related anxiety", *Cognition and Emotion*, 26, 462-479.
- Patterson, P.G., McColl-Kennedy, J.R., Smith, A.K. y Lu, Z. (2009): "Customer rage: triggers, tipping points, and take-outs", *California Management Review*, 52, 6-28.
- Petersen, K.K. y Dutton, J.E. (1975): "Centrality, extremity, intensity: Neglected variables in research on attitude-behavior consistency", *Social Forces*, 54, 393-414.

- Peterson, R. A. (1994): "A meta-analysis of Cronbach's coefficient alpha", *Journal of Consumer Research*, 21, 381-391.
- Phelps, J. E., Lewis, R., Mobilio, L., Perry, D. y Raman, N. (2004): "Viral marketing or electronic word-of-mouth advertising: Examining consumer responses and motivations to pass along email", *Journal of Advertising Research*, 44, 333-348.
- Pina e Cunha, M., Rego, A. y Kamoche, K. (2009): "Improvisation in service recovery", *Managing Service Quality: An International Journal*, 19, 657-669.
- Plymire, J. (1991): "Complaints as opportunities", *The Journal of Services Marketing*, 5, 61-65.
- Pomerantz, E.M., Chaiken, S. y Tordesillas, R.S. (1995): "Attitude strength and resistance processes", *Journal of Personality and Social Psychology*, 69, 408-419.
- Porath, C., MacInnis, D. y Folkes, V. (2010): "Witnessing incivility among employees: Effects on consumer anger and negative inferences about companies", *Journal of Consumer Research*, 37, 292-303.
- Prajogo, D. (2006): "The implementation of operations management techniques in service organisations: An Australian perspective", *International Journal of Operations & Production Management*, 26, 1374-1390.
- Prasongsukarn, K. y Patterson, P. G. (2012): "An extended service recovery model: the moderating impact of temporal sequence of events", *Journal of Services Marketing*, 26, 510-520.
- Price, L. L., Arnould, E. J. y Deibler, S. L. (1995): "Consumers' emotional responses to service encounters: the influence of the service provider", *International Journal of Service Industry Management*, 6, 34-63.
- Priluck, R. y Wisenblit, J. (2009): "The impact of exchange lineage on customers' responses to service debacles and subsequent recovery", *Services Marketing Quarterly*, 30, 365-376.
- Pruitt, Dean G. (1981): *"Negotiation Behavior"*. New York: Academic Press, Inc
- Pugh, S. D. (2001): "Service with a smile: Emotional contagion in the service encounter", *Academy of Management Journal*, 44, 1018-1027.
- Pugh, S. D., Groth, M. y Hennig-Thurau, T. (2011): "Willing and able to fake emotions: a closer examination of the link between emotional dissonance and employee well-being", *Journal of Applied Psychology*, 96, 377.

- Rafaeli, A. y Sutton, R. I. (1987): "Expression of emotion as part of the work role", *Academy of Management Review*, 12, 23-37.
- Rafaeli, A. y Sutton, R. I. (1990): "Busy stores and demanding customers: How do they affect the display of positive emotion?", *Academy of Management Journal*, 33, 623-637.
- Raghunathan, R. y Pham, M. T. (1999): "All negative moods are not equal: Motivational influences of anxiety and sadness on decision making", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 79, 56-77.
- Ranaweera, C. y Prabhu, J. (2003): "The influence of satisfaction, trust and switching barriers on customer retention in a continuous purchasing setting", *International Journal of Service Industry Management*, 14, 374-395.
- Reichheld, F. (2003): "The one number you need to grow", *Harvard Business Review*, 81, 46-53.
- Reichheld, F. F. (1996): "Learning from customer defections", *Harvard Business Review*, 74, 56-69.
- Richins, M. L. (1997): "Measuring emotions in the consumption experience", *Journal of Consumer Research*, 24, 127-146.
- Río-Lanza, A. B., Iglesias Argüelles, V. y Vázquez Casielles, R. (1999): "La influencia de la marca sobre la percepción del consumidor de los atributos de un producto. Un estudio empírico sobre el efecto halo", *Ponencia AEDEM*.
- Río-Lanza, A. B., Vázquez-Casielles, R. y Díaz-Martín, A. M. (2009): "Satisfaction with service recovery: Perceived justice and emotional responses", *Journal of Business Research*, 62, 775-781.
- Rod, M. y Ashill, N. J. (2010): "Management commitment to service quality and service recovery performance: A study of frontline employees in public and private hospitals", *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 4, 84-103.
- Rodogno, R. (2010): "Guilt, anger, and retribution", *Legal Theory*, 16, 59-76.
- Roest, H. y Pieters, R. (1997): "The nomological net of perceived service quality", *International Journal of Service Industry Management*, 8, 336-351.
- Roggeveen, A. L., Tsiros, M. y Grewal, D. (2012): "Understanding the co-creation effect: when does collaborating with customers provide a lift to service recovery?", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40, 771-790.

- Rohr, M., Degner, J. y Wentura, D. (2012): "Masked emotional priming beyond global valence activations", *Cognition and Emotion*, 26, 224-244.
- Romani, S., Grappi, S. y Bagozzi, R.P. (2013): "My anger is your gain, my contempt your loss: Explaining consumer responses to corporate wrongdoing", *Psychology & Marketing*, 30, 1029-1042.
- Romani, S., Grappi, S. y Dalli, D. (2012): "Emotions that drive consumers away from brands: Measuring negative emotions toward brands and their behavioral effects", *International Journal of Research in Marketing*, 29, 55-67.
- Roseman, I. J. (1991): "Appraisal determinants of discrete emotions", *Cognition and Emotion*, 5, 161-200.
- Roseman, I. J. y Smith, C. A. (2001): "Appraisal theory", *Appraisal Processes in Emotion: Theory, Methods, Research*, 3-19.
- Roseman, I. J., Wiest, C. y Swartz, T. S. (1994): "Phenomenology, behaviors, and goals differentiate discrete emotions", *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 106-221.
- Roth, A. V. y Menor, L. J. (2003): "Designing and managing service operations: Introduction to the special issue", *Production and Operations Management*, 12, 141-144.
- Rotter, J. (1967): "A New Scale for the Measurement of Interpersonal Trust," *Journal of Personality*, 35, 651-65.
- Ruiz de Maya, S. y López-López, I. (2013): "Metodología del diseño experimental", en Francisco J. Sarabia Sánchez (ed.) *Métodos de Investigación Social y de la Empresa* (483-499). Madrid: Pirámide.
- Russell, J. A. (1980): "A circumplex model of affect", *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, 1161-1178.
- Sabharwal, N., Soch, H. y Kaur, H. (2010): "Are we satisfied with incompetent services? A scale development approach for service recovery", *Journal of Services Research*, 10, 125-142.
- Sánchez-García, I. (2011): "¿Por qué algunos clientes satisfechos desean cambiar de proveedor?", *Universia Business Review*, 3, 12-41.
- Scanlon, T. M. (1973): "Rawls' theory of justice", *University of Pennsylvania Law Review*, 121, 1020-1069.

- Scherer, K. R. (1986): "Vocal affect expression: a review and a model for future research", *Psychological Bulletin*, 99, 143-165.
- Scherer, K. R. (2001): "Appraisal considered as a process of multilevel sequential checking," in *Appraisal Processes in Emotion: Theory, Methods, Research*, eds K. R. Scherer, A. Schorr, and T. Johnstone (New York, NY: Oxford University Press), 92–120.
- Scherer, K. R. (2001): "The nature and study of appraisal: A review of the issues", *Appraisal Processes in Emotion: Theory, Methods, Research*, 369-391.
- Scherer, K.R. (1988): "Criteria for emotion-antecedent appraisal: a review", in Hamilton, Y., Bower, G.H. and Frijda, N.H. (Eds), *Cognitive Perspectives on Emotion and Motivation*, Kluwer Academic, Norwell, MA, 89-126.
- Schlenker, Barry R., Bob Helm, and James T. Tedeschi (1973): "The Effects of Personality and Situational Variables on Behavioral Trust," *Journal of Personality and Social Psychology*, 25, 419-27.
- Schoefer, K. (2008): "The role of cognition and affect in the formation of customer satisfaction judgements concerning service recovery encounters", *Journal of Consumer Behaviour*, 7, 210-21.
- Schoefer, K. y Diamantopoulos, A. (2008): "The role of emotions in translating perceptions of (in) justice into postcomplaint behavioral responses", *Journal of Service Research*, 11, 91-103.
- Schoefer, K. y Ennew, C. (2005): "The impact of perceived justice on consumers' emotional responses to service complaint experiences", *Journal of Services Marketing*, 19, 261-270.
- Schurr, Paul H. and Julie L. Ozanne (1985): "Influence on exchange processes: Buyers' preconceptions of a seller's trustworthiness and bargaining toughness," *Journal of Consumer Research*, 11, 939-53.
- Schwarz, N. y Clore, G. L. (1996): "Feelings and phenomenal experiences", *Social Psychology: Handbook of Basic Principles*, 2, 385-407.
- Seiders, K. y Berry, L. L. (1998): "Service fairness: What it is and why it matters", *The Academy of Management Executive*, 12, 8-20.
- Siagian, Y. M. y Triyowati, H. (2015): "Service Recovery Based on Perceived Justice: A Study on Locus Attribution", *International Journal of Business and Management*, 10, 99-109.

- Sicilia-Piñero, M (2003): "La sobrecarga de la información en el sitio web. Efectos de la cantidad y de la organización de la información en el consumidor", Tesis Doctoral no publicada. Universidad de Murcia.
- Singh, J. (1988): "Consumer complaint intentions and behavior: definitional and taxonomical issues", *Journal of Marketing*, 52, 93-107.
- Singh, J. (1990): "Voice, exit, and negative word-of-mouth behaviors: An investigation across three service categories", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18, 1-15.
- Singh, J. y Sirdeshmukh, D. (2000): "Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments", *Journal of the Academy of marketing Science*, 28, 150-167.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J. and Sabol, B. (2002): "Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges", *Journal of Marketing*, 66, 15-37
- Siu, N. Y. M., Zhang, T. J. F. y Yau, C. Y. J. (2013): "The roles of justice and customer satisfaction in customer retention: A lesson from service recover", *Journal of Business Ethics*, 114, 675-686.
- Slack, M.L. y Draugalis, J.R. (201): "Establishing the internal and external validity of experimental studies", *American Society of Health-System Pharmacists*, 58, 2173-2181.
- Smith, A. K. y Bolton, R. N. (1998): "An Experimental Investigation of Service Failure and Recovery: Paradox or Peril?", *Journal of Service Research*, 1, 65-81.
- Smith, A. K. y Bolton, R. N. (2002): "The Effect of Customers' Emotional Responses to Service Failures on Their Recovery Effect Evaluations and Satisfaction Judgments", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30, 5-23.
- Smith, A. K., Bolton, R. N. y Wagner, J. (1998): "A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery", *Journal of Marketing Research*, 36, 356-372.
- Smith, C. A. y Ellsworth, P. C. (1985): "Patterns of cognitive appraisal in emotion", *Journal of Personality and Social Psychology*, 48, 813-838.
- Smith, T. W. (1992): "Hostility and health: current status of a psychosomatic hypothesis", *Health psychology*, 11, 139-150.
- Solomon, M. R. (2008): "*Comportamiento del consumidor*" (7.^a ed.). México: Editorial Pearson Prentice Hall.

- Sorescu, A., Frambach, R. T., Singh, J., Rangaswamy, A. y Bridges, C. (2011): "Innovations in retail business models", *Journal of Retailing*, 87, S3-S16.
- Soscia, I. (2007): "Gratitude, delight, or guilt: The role of consumers' emotions in predicting postconsumption behaviours", *Psychology & Marketing*, 24, 871-894.
- Sparks, B. A. y McColl-Kennedy, J. R. (2001): "Justice strategy options for increased customer satisfaction in a services recovery setting", *Journal of Business Research*, 54, 209-218.
- Spreng, R. A., Harrell, G. D. y Mackoy, R. D. (1995): "Service recovery: impact on satisfaction and intentions", *Journal of Services Marketing*, 9, 15-23.
- Stauss, B., Schmidt, M., y Schoeler, A. (2005): "Customer frustration in loyalty programs", *International Journal of Service Industry Management*, 16, 229-252.
- Stein, E. V. (1968): "*Guilt: Theory and Therapy*". Westminster Press.
- Stephens, N. y Gwinner, K. P. (1998): "Why don't some people complain? A cognitive-emotive process model of consumer complaint behavior", *Journal of the Academy of Marketing science*, 26, 172-189.
- Strizhakova, Y. Tsarenko, Y. y Ruth, J. A. (2012): "I'm mad and I can't get that service failure off my mind", coping and rumination as mediators of anger effects on customer intentions. *Journal of Service Research*, 15, 414-429.
- Struthers, C.W., Eaton, J., Santelli, A.G., Uchiyama, M. y Shirvani, N. (2008): "The effects of attributions of intent and apology on forgiveness: when saying sorry may not help the story", *Journal of Experimental Social Psychology*, 44, 983-992.
- Sundaram, D. S., Mitra, K. y Webster, C. (1998): "Word-of-mouth communications: A motivational analysis", *NA-Advances in Consumer Research*, 25, 527-531.
- Surachartkumtonkun, J., McColl-Kennedy, J. R. y Patterson, P. G. (2015): "Unpacking customer rage elicitation: a dynamic model", *Journal of Service Research*, 18, 177-192.
- Susskind, A. M. (2004): "Consumer frustration in the customer-server exchange: The role of attitudes toward complaining and information inadequacy related to service failures", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 28, 21-43.
- Svari, S., Slåtten, T., Svensson, G. y Edvardsson, B. (2011): "A SOS construct of negative emotions in customers' service experience (CSE) and service recovery by firms (SRF)", *Journal of Services Marketing*, 25, 323-335.

- Swan, J. E. (1988): "Consumer satisfaction related to disconfirmation of expectations and product performance", *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 1, 40-47.
- Swanson, S. R. y Kelley, S. W. (2001): "Service recovery attributions and word-of-mouth intentions", *European Journal of Marketing*, 35, 194-211.
- Sweeney, J.C., Soutar, G.N. y Mazzarol, T. (2005): "The differences between positive and negative word-of-mouth emotion as a differentiator?", *Consumer Behavior*, 331-337.
- Szymanski, D. M. y Henard, D. H. (2001): "Customer satisfaction: A meta-analysis of the empirical evidence", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29, 16-35.
- Tax, S.S. y Brown, S. (1998): "Recovering and learning from service failure", *Sloan Management Review*, 40, 75-88.
- Tax, S.S. y Brown, S.W. (2000): "Service recovery: research insights and practices", in Swartz, T. and Iacobucci, D. (Eds), *Handbook of Services Marketing and Management*, Sage, Thousand Oaks, CA, 172-286.
- Tax, S.S., Brown, S.W. y Chandrashekar, M. (1998): "Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing", *Journal of Marketing*, 62, 60-76.
- Thibaut, J. W., and Kelley, H. H., 1959. *The social psychology of groups*; New York: Wiley.
- Thwaites, E. y Williams, C. (2006): "Service recovery: a naturalistic decision-making approach", *Managing Service Quality: An International Journal*, 16, 641-653.
- Tronvoll, B. (2011): "Negative emotions and their effect on customer complaint behaviour", *Journal of Service Management*, 22, 111-134.
- Tronvoll, B. (2012): "A dynamic model of customer complaining behaviour from the perspective of service-dominant logic". *European Journal of Marketing*, 46, 284-305.
- Tsai, C.C., Yang, Y.K. y Cheng, Y.C. (2014): "Does relationship matter? – customers' response to service failure", *Managing Service Quality*, 24, 139-159.
- Tsarenko, Y. y Strizhakova, Y. (2013): "Coping with service failures The role of emotional intelligence, self-efficacy and intention to complain", *European Journal of Marketing*, 47, 71-92.
- Turner, J. J. Y Wilson, K. (2006): "Grocery loyalty: Tesco Clubcard and its impact on loyalty", *British Food Journal*, 108, 958-964.

- Tyler, T. R. (1994): "Psychological models of the justice motive: Antecedents of distributive and procedural justice", *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 850-863.
- Ustrov, Y., Ustrov, Y., Valverde, M., Valverde, M., Ryan, G. y Ryan, G. (2016): "Insights into emotional contagion and its effects at the hotel front desk", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28, 2285-2309.
- Van Kleef, G. A., De Dreu, C. K. y Manstead, A. S. (2010): "An interpersonal approach to emotion in social decision making: The emotions as social information model", *Advances in Experimental Social Psychology*, 42, 45-96.
- Varela-Neira, C., Vázquez-Casielles, R. e Iglesias, V. (2010): "Explaining customer satisfaction with complaint handling", *International Journal of Bank Marketin*, 28, 88-112.
- Varela-Neira, C., Vázquez-Casielles, R. e Iglesias, V. (2010): "Lack of preferential treatment: effects on dissatisfaction after a service failure", *Journal of Service Management*, 21, 45-68.
- Varela-Neira, C., Vázquez-Casielles, R. e Iglesias, V. (2014): "Intentionality attributions and humiliation: The impact on customer behavior", *European Journal of Marketing*, 48, 901-923.
- Verhagen, T., Nauta, A. y Feldberg, F. (2013): "Negative online Word-of-mouth: Behavioral indicator or emotional release?", *Computers in Human Behaviour*, 29, 1430-1440.
- Wang, C. Y. y Mattila, A. S. (2011): "A cross-cultural comparison of perceived informational fairness with service failure explanations", *Journal of Services Marketing*, 25, 429-439.
- Wang, Z., Mao, H., Li, Y. J. y Liu, F. (2017a): "Smile big or not? Effects of smile intensity on perceptions of warmth and competence", *Journal of Consumer Research*, 43, 787-805.
- Wang, Z., Singh, S. N., Li, Y. J., Mishra, S., Ambrose, M. y Biernat, M. (2017b): "Effects of employees' positive affective displays on customer loyalty intentions: An emotions-as-social-information perspective", *Academy of Management Journal*, 60, 109-129.
- Wangenheim, F. V. (2005): "Postswitching negative word of mouth", *Journal of Service Research*, 8, 67-78.

- Watson, L. y Spence, M. T. (2007): "Causes and consequences of emotions on consumer behaviour. A review and integrative cognitive appraisal theory", *Consumer Behaviour*, 41, 487-511.
- Weiner, B. (1985): "An attributional theory of achievement motivation and emotion", *Psychological Review*, 92, 548-573.
- Weiner, B. (1986): "An Attributional Theory of Achievement Motivation and Emotion", *Springer Series in Social Psychology*, 2, 159-190.
- Weiss, H. M., Suckow, K., y Cropanzano, R. (1999): "Effects of justice conditions on discrete emotions", *Journal of Applied Psychology*, 84, 786-794.
- Wen, B. y Chi, C. G. (2013): "Examine the cognitive and affective antecedents to service recovery satisfaction A field study of delayed airline passengers", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25, 306-327.
- Westbrook, R. A. (1980): "A rating scale for measuring product/service satisfaction", *The Journal of Marketing*, 44, 68-72.
- Westbrook, R. A. (1987): "Product/consumption-based affective responses and postpurchase processes", *Journal of Marketing Research*, 24, 258-270.
- Westbrook, R. A. y Oliver, R. L. (1991): "The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction", *Journal of Consumer Research*, 18, 84-91.
- Wetzer, I. M., Zeeleberg, M. y Pieters, R. (2007): "Never eat in that restaurant, I did!: exploring why people engage in negative word-of-mouth communication", *Psychology & Marketing*, 24, 661-680.
- Wetzer, I. M., Zeelenberg, M. y Pieters, R. (2007): "Consequences of socially sharing emotions: Testing the emotion-response congruency hypothesis", *European Journal of Social Psychology*, 37, 1310 –1324.
- Weun, S., Beatty, S.E., y Jones, M. A. (2004): "The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships", *Journal of Services Marketing*, 18, 133-146.
- Winkielman, P., Berridge, K. C. y Wilbarger, J. L. (2005): "Unconscious affective reactions to masked happy versus angry faces influence consumption behavior and judgments of value", *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31, 121-135.
- Winkielman, P., Berridge, K. y Sher, S. (2011): "Emotion, consciousness, and social behavior". In J. Decety & J. T. Cacioppo (Eds.), *Handbook of Social Reuroscience*, 195-211, Oxford University Press

- Wirtz, J. y Bateson, J. E. (1999): "Consumer satisfaction with services: integrating the environment perspective in services marketing into the traditional disconfirmation paradigm", *Journal of Business Research*, 44, 55-66.
- Wirtz, J. Y McColl-Kennedy, J. R. (2010): "Opportunistic customer claiming during service recovery", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38, 654-675.
- Yavas, U., Karatepe, O. M., Avci, T. y Tekinkus, M. (2003): "Antecedents and outcomes of service recovery performance: an empirical study of frontline employees in Turkish Banks", *International Journal of Bank Marketing*, 21, 255-265.
- Yavas, U., Karatepe, O. M., Babakus, E. y Avci, T. (2004): "Customer complaints and organizational responses: a study of hotel guests in Northern Cyprus", *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 11, 31-46.
- Yi, S. y Baumgartner, H. (2004): "Coping with negative emotions in purchase-related situations", *Journal of Consumer Psychology*, 14, 303-317.
- Yi, Y. (1990): "A Critical Review of Consumer Satisfaction." In Review of Marketing 1990. Ed. Valarie Zeithaml. Chicago: *American Marketing Association*, 68-123.
- Yim, C.K., Tse, D.K. y Chan, K. (2008): "Strengthening customer loyalty through intimacy and passion: roles of customer-firm affection and customer-staff relationships in services", *Journal of Marketing Research*, 45, 741-756.
- Yoon, M.H., Beatty, S.E. y Suh, J. (2001): "The effect of work climate on critical employee and customer outcomes: an employee-level analysis", *International Journal of Service Industry Management*, 12, 500-521.
- Zajonc, R. B. y Markus, H. (1982): "Affective and cognitive factors in preferences", *Journal of Consumer Research*, 9, 123-131.
- Zaltman, G. (1997): "Rethinking market research: Putting people back in", *Journal of Marketing Research*, 34, 424-437.
- Zand, D. E. (1972): "Trust and Managerial Problem Solving," *Administrative Science Quarterly*, 17, 229-39.
- Zeelenberg, M. (1999): "Anticipated regret, expected feedback and behavioral decision making", *Journal of Behavioral Decision Making*, 12, 93-106.
- Zeelenberg, M. y Pieters, R. (2004): "Beyond valence in customer dissatisfaction: A review and new findings on behavioral responses to regret and disappointment in failed services", *Journal of Business Research*, 57, 445-455.

- Zeithaml, V. A., Berry L. y Parasuraman A. (1993): "The nature and determinants of customer expectations of services", *Journal of Academy Marketing Science*, 2, 1–12.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. y Gremler, D. D. (1996): "Services marketing" (Vol. 38). New York: McGraw-Hill.
- Zeithaml, V.A., Berry, L.L. y Parasuraman, A. (1996): "The behavioral consequences of service quality", *Journal of Marketing*, 60, 31-46.
- Zemke, R. y Bell, C. (1990): "Service recovery: Doing it right the second time", *Training*, 27, 42-48.
- Zhou, Y., Huang, M., SL Tsang, A. y Zhou, N. (2013): "Recovery strategy for group service failures: The interaction effects between recovery modes and recovery dimensions", *European Journal of Marketing*, 47, 1133-1156.
- Zhou, Y., Tsang, A.S., Huang, M. y Zhou, N. (2014): "Does delaying service-failure resolution ever make sense?", *Journal of Business Research*, 67, 159-166.
- Zuwerink, J. R. y Devine, P. G. (1996): "Attitude importance and resistance to persuasion: It's not just the thought that counts", *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 931-944.