

# Evaluación cognitiva y afectiva de las estrategias de recuperación del servicio: relaciones entre justicia percibida, emociones y satisfacción<sup>1</sup>

Rodolfo Vázquez Casielles • Leticia Suárez Álvarez • Ana Belén del Río Lanza  
Universidad de Oviedo

RECIBIDO: 23 de julio de 2007

ACEPTADO: 2 de octubre de 2008

**Resumen:** El artículo analiza los efectos de las distintas dimensiones de justicia percibida sobre la satisfacción del cliente con la solución del problema propuesta por la empresa. También estudia las emociones que experimentan los clientes ante las estrategias de recuperación del servicio. Para ello, se adopta una concepción jerárquica de las emociones que diferencia entre emociones positivas y negativas. Concretamente, el estudio se fundamenta en las aportaciones de la Teoría de la Equidad, la Teoría del Control del Afecto y la Teoría de la Apreciación Cognitiva. De este modo, se evalúa el efecto de las dimensiones de justicia percibida sobre ambos tipos de emociones y cómo dichas emociones influyen en la satisfacción con la recuperación del servicio. El sector de análisis elegido ha sido el de líneas aéreas, uno de los sectores de la economía española con mayor número de quejas de los usuarios a consecuencia de la existencia de fallos en la prestación del servicio. Los resultados obtenidos corroboran la importancia otorgada a nivel teórico a la justicia percibida, así como a las emociones. Estas últimas tienen un efecto directo sobre la satisfacción y, al mismo tiempo, actúan como mediadoras en la relación entre justicia percibida y satisfacción con la recuperación del servicio. Las conclusiones plantean que la satisfacción tiene tanto antecedentes cognitivos como afectivos que deben ser considerados cuando se desarrolla una cultura empresarial caracterizada por la necesidad de adoptar estrategias eficientes de recuperación del servicio.

**Palabras clave:** Recuperación del servicio / Satisfacción con la recuperación del servicio / Emociones / Justicia percibida.

## Cognitive and Affective Evaluation of Service Recovery Strategies: Relations between Perceived Justice, Emotions and Satisfaction

**Abstract:** The current article analyses the effects of the different dimensions of perceived justice on customer satisfaction with the firm's proposed solution to the problem. The work also studies the emotions that customers experience in the face of the service recovery strategies. To this end, the work adopts a hierarchical conception of emotions that differentiates between positive and negative emotions. Specifically, the study is based on the contributions of Equity Theory, Control Affect Theory and Cognitive Appraisal Theory. Thus, the work evaluates the effect of the perceived justice dimensions on both types of emotion and how the two types of emotion influence satisfaction with the service recovery. The sector of analysis chosen for this research is the airline industry, one of the sectors in the Spanish economy that generates the largest number of complaints from users as a consequence of the numerous service delivery failures. The findings confirm the important roles that theory accords both perceived justice and emotions. These latter have a direct effect on satisfaction, and at the same time, act as mediators in the relation between perceived justice and satisfaction with the service recovery. The conclusions are that satisfaction has both cognitive and affective antecedents, and that firms need to consider both when developing a corporate culture capable of adopting efficient service recovery strategies.

**Key Words:** Service recovery / Satisfaction with service recovery / Emotions / Perceived justice.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años se ha observado un importante desarrollo en la literatura de marketing vinculado con la línea de investigación que analiza los fallos del servicio y su posterior recuperación. Prueba de ello son los trabajos realizados en dicho campo, entre otros, por Tax *et al.* (1998), Maxham III y Netemeyer (2003), McColl-Kennedy y Sparks (2003), Chebat y Slusarczyk (2005), Mattila y Cranage (2005), Forbes *et al.* (2005) y Hedrick *et al.* (2007), quienes llevan a cabo sus estudios en diferentes entornos: empresas de distribución minorista, sector turístico, sector bancario, sector de restauración, distribución electrónica y sector de servi-

cios artísticos. La razón principal del auge de este tipo de investigaciones reside en que conseguir la ausencia de fallos en la prestación del servicio, como sería deseable, no es tarea sencilla. De hecho, los fallos en la prestación de servicios a los clientes son inevitables debido a la implicación humana en su producción y entrega y a las limitaciones impuestas por múltiples factores del entorno en el que compete la empresa y que quedan fuera de su control (entre otros, factores climatológicos, de comunicación, transporte). De este modo, aunque las empresas se esfuerzan en diseñar una oferta de calidad, siempre habrá fallos o errores en la prestación del servicio que no podrán evitar (Miller *et al.*, 2000; Lewis y Spyropoulos, 2001), por lo que el di-

seño de estrategias eficientes que permitan solucionar el problema acontecido es indispensable para las compañías que operan en el sector terciario. No en vano, estas estrategias proporcionan una segunda oportunidad para reparar los errores cometidos y permiten que el cliente perciba justicia en la resolución del conflicto derivado del fallo con el consiguiente impacto positivo sobre su confianza en la empresa y su estado de satisfacción (Miller *et al.*, 2000; Matos *et al.*, 2007).

En consecuencia, conocer la justicia percibida por los clientes derivada de las estrategias de recuperación del servicio constituye un tema de investigación muy relevante (Blodgett *et al.*, 1997; Mattila, 2001). Desde esta perspectiva, varios autores han propuesto diferentes dimensiones de la justicia percibida que influyen sobre la satisfacción de los clientes (Andreassen, 2000; Teo y Lim, 2001; Schoefer y Ennew, 2005; Kau y Loh, 2006), asignando por tanto a dichas dimensiones un carácter de antecedente cognitivo de la satisfacción.

Además, también se argumenta que los clientes experimentan emociones en respuesta a la justicia percibida de las estrategias de recuperación del servicio y en virtud de ello deciden si continuar su relación con el proveedor del servicio (Barrett, 1999; Weiss *et al.*, 1999; Smith y Bolton, 2002; Chebat y Slusarczyk, 2005; Schoefer y Ennew, 2005). Se trata de una línea de investigación avalada por diversos autores quienes plantean que los factores que contribuyen a la formación de la satisfacción tienen naturaleza tanto cognitiva como afectiva (Liljander y Strandvik, 1997; Yu y Dean, 2001; Edvardsson, 2005), por lo que una visión completa de dicho concepto precisa incluir la respuesta emocional del cliente (Bigné y Andreu, 2004).

Así pues, de acuerdo con los comentarios previos, el presente artículo aúna los postulados de la Teoría de la Justicia, la Teoría de la Apreciación Cognitiva y la Teoría del Control del Afecto, con el objetivo de analizar las relaciones entre justicia percibida, emociones y satisfacción con la recuperación del servicio. Para ello, se ha tomando como referencia el modelo conceptual propuesto por Schoefer y Ennew (2005), frente al que se establecen dos diferencias fundamentales. En primer lugar, se contempla no sólo la re-

lación entre las dimensiones de justicia y las emociones, sino que también se incluye la relación entre dichas variables y la satisfacción. En segundo lugar, el presente estudio tiene en cuenta un escenario real de fracaso del servicio y no un entorno experimental.

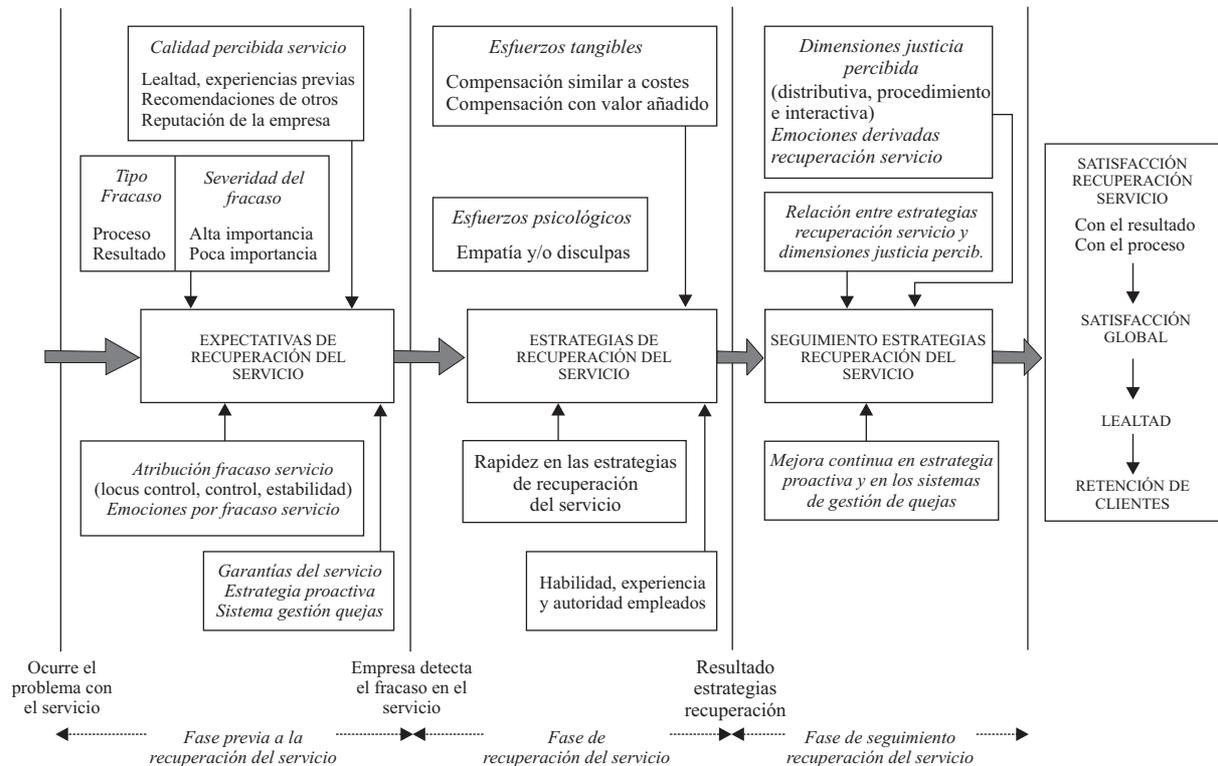
Para alcanzar los objetivos propuestos, el trabajo se estructura como sigue. Primeramente se presenta el marco teórico de la investigación y se formulan las hipótesis. Seguidamente, se muestra la metodología del estudio, así como los resultados obtenidos. Por último, se señalan las principales conclusiones del trabajo, así como las implicaciones empresariales que de él se derivan.

## ESTRATEGIAS DE RECUPERACIÓN DEL SERVICIO

Las estrategias de recuperación del servicio consisten en la realización de actividades específicas por parte de la empresa y/o sus empleados para rectificar, enmendar y compensar los inconvenientes o pérdidas experimentadas por los clientes como consecuencia de deficiencias en la prestación del servicio (Kelley y Davis, 1994; Ashill *et al.*, 2005). Algunos ejemplos de fracaso del servicio son: producto no disponible, envío del producto equivocado, precio erróneo, producto defectuoso, lentitud en la prestación del servicio o tiempo de espera demasiado largo y comportamiento inadecuado de los empleados que venden el producto o prestan el servicio. Tales actividades de recuperación del servicio se han de concebir como un proceso planificado para reestablecer la imagen de fiabilidad y calidad de la empresa, así como para reforzar la satisfacción de los clientes agraviados (Martinez-Tur *et al.*, 2001). En la figura 1 se exponen los elementos clave de las estrategias de recuperación del servicio los cuales se pueden esquematizar en tres fases (Miller *et al.*, 2000).

Inicialmente, está la fase previa a la recuperación del servicio, en la que los clientes forman sus expectativas sobre la recuperación en función de sus características personales (lealtad, experiencias previas con la empresa, recomendaciones recibidas de terceros), la reputación de la empresa, las atribuciones por el fracaso en el

**Figura 1.-** Estrategias de recuperación del servicio y justicia percibida



FUENTE: Elaboración propia a partir de Miller, Craighead y Karwan (2000) y de Vázquez *et al.* (2007).

servicio o el tipo y la severidad del fallo, entre otros. A continuación, le sigue, la etapa de recuperación del servicio, esto es, las estrategias llevadas a cabo por la empresa para recuperar el servicio una vez detectado el fracaso. Un esfuerzo o estrategia de recuperación del servicio puede tener lugar en dos momentos de tiempo: se soluciona el problema justo en el instante en que se produce el fracaso en el servicio (estrategia proactiva) o se desarrollan estrategias de recuperación del servicio transcurrido un cierto tiempo posterior a la presencia del fracaso, detectado por la empresa y/o por el cliente (estrategia reactiva).

Indistintamente de si se lleva a cabo una estrategia proactiva o una estrategia reactiva, los esfuerzos de recuperación del servicio adoptan dos alternativas:

1) Esfuerzos psicológicos. Intentan minimizar el problema mostrando interés por las necesidades, deseos y preocupaciones de los clientes (Mattila, 2001). Se recomiendan dos técnicas

(Miller *et al.*, 2000): empatía y disculpas. Ambas son simples y de coste reducido, pero constituyen un remedio interesante y poderoso cuando son utilizadas conjuntamente.

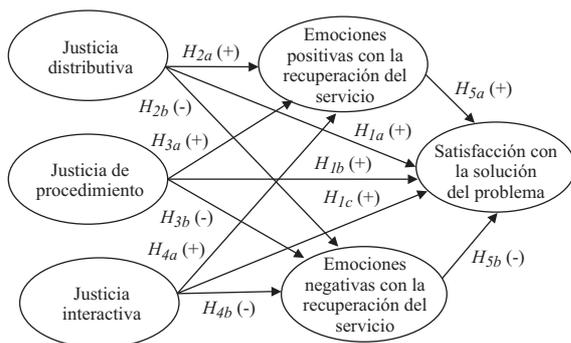
2) Esfuerzos tangibles. Son compensaciones por los problemas ocasionados. Un primer intento puede consistir en una compensación similar a los costes, tiempo perdido e inconveniencias del fracaso del servicio sufridos por el cliente: devolución de dinero, cambiar el bien/servicio por otro similar, descuentos para una próxima compra.

Finalmente, es necesaria una fase de seguimiento para determinar la eficacia y eficiencia de las estrategias o esfuerzos de recuperación del servicio y su influencia sobre la satisfacción del cliente. El objetivo es conocer: la justicia percibida por los clientes (distributiva, de procedimiento e interactiva) así como las emociones derivadas de dichas estrategias; si ha mejorado la opinión que el cliente tiene de la empresa; si el cliente considera o no que el proceso para solu-

cionar el problema le ha supuesto pérdidas de dinero, de tiempo u otros inconvenientes relevantes; la satisfacción del cliente con los esfuerzos de recuperación del servicio centrados en el resultado (compensación económica o restauración del servicio básico recogida en la justicia interactiva) o en el proceso (experiencia satisfactoria derivada de la justicia de procedimiento e interactiva); y la opinión de cómo la empresa podría haber actuado para evitar el fracaso en el servicio o mejorar los esfuerzos de recuperación del mismo.

De acuerdo con los comentarios previos, los apartados que siguen se dedican al análisis de las variables relevantes del estudio, con la finalidad de contrastar el modelo conceptual que se recoge en la figura 2.

**Figura 2.-** Modelo conceptual propuesto



**JUSTICIA PERCIBIDA: ANTECEDENTE COGNITIVO DE LA SATISFACCIÓN CON LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO**

La Teoría de la Justicia resulta útil para explicar las reacciones de una persona (justicia percibida) a situaciones en conflicto. Dado que el fallo del servicio es un ejemplo típico de situación en conflicto, el concepto de justicia percibida constituye un enfoque relevante para explicar las reacciones de los clientes ante la recuperación del servicio (Blodgett *et al.*, 1997). La Teoría de la Justicia considera la justicia percibida como un antecedente cognitivo de la satisfacción que incluye justicia distributiva, justicia de procedimiento y justicia interactiva (Clemmer y Schneider, 1996; Smith *et al.*, 1999). De acuerdo con los postulados de la Teoría de la

Justicia se han desarrollado diversas investigaciones donde se analiza la influencia de las dimensiones de justicia percibida sobre la satisfacción con la recuperación del servicio. A modo de síntesis, sin ánimo de ser exhaustivos, en la Tabla 1 se resumen algunas de las aportaciones más relevantes sobre el tema y que han sido de utilidad para analizar el modelo conceptual planteado en nuestro artículo.

La justicia distributiva se refiere a la percepción de los recursos destinados por la empresa (por ejemplo, devolución de dinero, cambio de bien o servicio, descuentos para una futura compra) para subsanar los problemas observados y restaurar el intercambio deseado por los clientes (Martinez-Tur *et al.*, 2001). Existen diversos trabajos empíricos donde se sugiere la influencia de la justicia distributiva sobre la satisfacción con transacciones específicas de recuperación del servicio (Goodwin y Ross, 1992; Tax *et al.*, 1998; Smith *et al.*, 1999). Más recientemente, Maxham III y Netemeyer (2002 y 2003) observan cómo los detallistas que proporcionan a los clientes que emiten quejas la devolución del importe invertido y descuentos para próximas compras, incrementan la satisfacción de los mismos con la recuperación del servicio y, en consecuencia, realizan una mejor valoración global de la empresa. En la misma línea Homburg y Fürst (2005) y Mattila y Cranage (2005) determinaron que la justicia distributiva está positivamente relacionada con la satisfacción derivada de la adecuada compensación por la queja y Karatepe (2006) afirma que los detallistas que proporcionan a los clientes que se quejan devolución de dinero y descuentos son más probables que logren incrementar la satisfacción con la recuperación del servicio. Consecuentemente, se formula la primera de las hipótesis de este estudio:

- $H_{1a}$ : A mayor percepción de justicia distributiva en la recuperación del servicio mayor será la satisfacción del cliente con la respuesta de la empresa ante el fracaso del servicio.

Por su parte, la justicia de procedimiento guarda relación con la percepción del proceso de manejo del problema por parte de la empresa. Hace referencia a los procesos utilizados por la

**Tabla 1.-** La justicia percibida como antecedente cognitivo de la satisfacción

	JUSTICIA DISTRIBUTIVA	JUSTICIA DE PROCEDIMIENTO	JUSTICIA INTERACTIVA
SATISFACCIÓN CON LA RECUPERACIÓN DEL SERVICIO	Goodwin y Ross (1992) Tax <i>et al.</i> (1998) Smith <i>et al.</i> (1999) Maxham III y Netemeyer (2002, 2003) Homburg y Fürst (2005) Schoefer y Ennew (2005) Karatepe (2006)	Tax <i>et al.</i> (1998) Seiders y Berry (1998) Smith <i>et al.</i> (1999) Maxham III y Netemeyer (2003) Homburg y Fürst (2005) Schoefer y Ennew (2005) Karatepe (2006)	Tax <i>et al.</i> (1998) Smith <i>et al.</i> (1999) Davidow (2000 y 2003) Maxham III y Netemeyer (2002) Lewis y McCann (2004) Weun <i>et al.</i> (2004) Schoefer y Ennew (2005) Colgate <i>et al.</i> (2007)

empresa para recibir quejas y para que el cliente pueda obtener los resultados deseados en la solución del fallo. En principio, incluye las facetas de oportunidad y control del proceso. Es decir, la oportunidad que tienen los clientes de expresar sus preocupaciones ante un problema con la empresa, de consultar el estado en que se encuentra la solución de su problema y de recibir una reacción o solución rápida por parte de la empresa para atender el problema en cuestión (Goodwin y Ross, 1992; Tax *et al.*, 1998; Smith *et al.*, 1999). Paralelamente, Tax *et al.* (1998) demuestran que los clientes que perciben una mayor justicia de procedimiento experimentan mayores niveles de satisfacción con el manejo de las quejas. Esta afirmación es avalada en diversas investigaciones empíricas donde se determina que la justicia de procedimiento tiene un efecto significativo sobre la satisfacción con la recuperación del servicio (Seiders y Berry, 1998; Maxham III y Netemeyer, 2003; Homburg y Fürst, 2005; Schoefer y Ennew, 2005; Karatepe, 2006) y la satisfacción global con la empresa (Maxham III y Netemeyer, 2002 y 2003). Así pues, se formula la siguiente hipótesis:

- *H<sub>1b</sub>*: A mayor percepción de justicia de procedimiento en la recuperación del servicio mayor será la satisfacción del cliente con la respuesta de la empresa ante el fracaso del servicio.

Por último, la justicia interactiva se corresponde con la percepción del comportamiento recibido del personal de la empresa que atienden al cliente. Este tipo de justicia posee una naturaleza interpersonal relacionada con el contacto entre empleado y usuario. Incluye percepciones de los clientes sobre empatía de los empleados, su cor-

tesía, sensibilidad, trato y esfuerzo o energía utilizada para solucionar el problema (Goodwin y Ross, 1989, 1990; Tax *et al.*, 1998; Smith *et al.*, 1999; Hocutt *et al.*, 2006). Es precisamente esta dimensión de la justicia percibida la que está vinculada al concepto de *part time marketer* introducido por Gummesson en el año 1991. Así, el autor sostiene que son estos empleados los que mantienen relaciones directas con los clientes y, en definitiva, interactúan con ellos. A diferencia de los *full time marketers*, estos empleados no pertenecen a departamentos de marketing o ventas, sin embargo son los auténticos protagonistas de la entrega del servicio y los que dirigen la formación de juicios de los clientes en los momentos de la verdad (Harker, 2004).

Siguiendo esta línea, Maxham III y Netemeyer (2002) afirman que la interacción entre los representantes de la organización y los clientes influye de forma significativa y positiva sobre la satisfacción de los clientes con la recuperación del servicio. En un estudio de clientes de hoteles, Lewis y McCann (2004) obtienen que el fracaso del servicio está asociado con la poca amabilidad y cortesía de los empleados en contacto con el público. Su estudio empírico permite afirmar que la presencia de justicia interactiva afecta positivamente a la satisfacción con el manejo de las quejas, conclusión similar a la propuesta en las investigaciones de Tax *et al.* (1998), Davidow (2000, 2003), Weun *et al.* (2004), Schoefer y Ennew (2005) y Colgate *et al.* (2007). Todo ello lleva a someter a estudio la siguiente hipótesis:

- *H<sub>1c</sub>*: A mayor percepción de justicia interactiva en la recuperación del servicio mayor será la satisfacción del cliente con la respuesta de la empresa ante el fracaso del servicio.

## EMOCIONES EN CONTEXTOS DE RECUPERACIÓN DEL SERVICIO: PAPEL MEDIADOR ENTRE JUSTICIA PERCIBIDA Y SATISFACCIÓN

En las últimas décadas se ha empezado a destacar el papel que desempeñan las emociones en el comportamiento del cliente, resultando especialmente útiles la Teoría de la Apreciación Cognitiva (Bagozzi *et al.*, 1999; Johnson y Stewart, 2005; Watson y Spence, 2007), y la Teoría de Control del Afecto (Heise, 1977, 1979, 1985; Mac Kinnon, 1994). La primera de ellas se centra en determinar las emociones que se desprenden de un acontecimiento concreto, con la finalidad de analizar su impacto en el comportamiento de los individuos. Por su parte, el axioma básico de la segunda de las teorías establece que los individuos se comportan de tal forma que las impresiones generadas por hechos concretos confirman sus sentimientos o emociones. Así, se ha constatado la relevancia de las emociones en las evaluaciones de productos realizadas por los clientes (Bagozzi *et al.*, 1999), en el campo de la publicidad (Derbaix, 1995), de la satisfacción (Phillips y Baumgartner, 2002) o en contextos de fallo de servicio (Zeelenberg y Pieters, 1999), entre otros. Sin embargo, en el ámbito de la recuperación del servicio, hasta la fecha, las emociones no han sido objeto de muchas investigaciones y no siempre se ha analizado su relación con la justicia percibida (Weiss *et al.*, 1999; Cropanzano *et al.*, 2000; Chebat y Slusarczyk, 2005).

Asimismo, a la hora de estudiar las emociones, un tema sobre el que aún siguen existiendo controversias es el referente a la estructura y contenido de las mismas (Laros y Steenkamp, 2005). En primer lugar, en relación con su estructura, algunos autores consideran todas las emociones al mismo nivel (Izard, 1977), mientras que otros establecen una estructura jerárquica en la que las emociones específicas forman parte de constructos más genéricos (Shaver *et al.*, 1987; Storm y Storm, 1987). En cuanto a su contenido, la duda que surge es la siguiente: ¿deberían concebirse como conceptos de amplio contenido (Russell, 1980; Watson y Tellegen, 1985) o deberían tratarse con mayor grado de detalle? (Frijda *et al.*, 1989; Roseman 1991; Smith y Lazarus, 1993). La primera de las op-

ciones conlleva la distinción de un número limitado de emociones de carácter genérico, bajo cuya denominación podrían incluirse más de un estado emocional del individuo. Por el contrario, la segunda de las opciones aboga por la concreción de los estados emocionales, esto es, establece un mayor número de emociones para abarcar el estado afectivo del individuo, argumentando que es necesario describir emociones que puedan adaptarse a las diferentes situaciones a que se enfrenta un individuo. Este diferente tratamiento de las emociones puede deberse, tal y como sostienen Bagozzi *et al.* (1999), a la confusión existente en torno a la estructura y contenido de las mismas, que ha mermado su correcta interpretación así como su empleo en el estudio del comportamiento del cliente.

En consecuencia, el presente trabajo se ha decantado por establecer una concepción jerárquica de las emociones que estructura las mismas en dos niveles. Así, el primer nivel distingue las emociones positivas de las negativas y el segundo nivel hace referencia a su contenido, incurriendo pues, en un mayor grado de detalle de las mismas. Para llevar a cabo esta delimitación se han tomado como referencia los estudios de Plutchik (1980), Shaver *et al.* (1987), Storm y Storm (1987), Watson *et al.* (1988) y Morgan y Heise (1988).

Además, se ha seguido la línea argumental de Bagozzi *et al.* (1999, 185), donde se sugiere que “*las emociones son respuestas a apreciaciones o evaluaciones que uno realiza sobre algo relevante que le está sucediendo o que está experimentando*”. El aspecto central de este argumento es la idea de que las emociones son consideradas como la consecuencia de un suceso específico, comportamiento, situación o pensamiento. No obstante, el suceso por sí mismo no es lo que crea las emociones, sino más bien la forma en que los individuos lo evalúan. Por tanto, una misma serie de circunstancias puede provocar reacciones emocionales muy diferentes (incluso ninguna reacción emocional) para distintos individuos. Esta perspectiva de las emociones es comúnmente reconocida como la Teoría de la Apreciación o Evaluación Cognitiva de las emociones.

En resumen, la forma en que la recuperación del servicio es llevada a cabo puede ser considerada como un suceso específico que puede pro-

vocar una respuesta emocional por parte del cliente. En una relación empresa-cliente caracterizada por un fracaso del servicio y el posterior esfuerzo de recuperación, es posible observar respuestas emocionales de los clientes. Estas emociones (enfadado, contento, encantado, desilusionado, sorprendido, entusiasmado) son función de las dimensiones de justicia percibida (Sparks y McColl-Kennedy, 2001; McColl-Kennedy y Sparks, 2003).

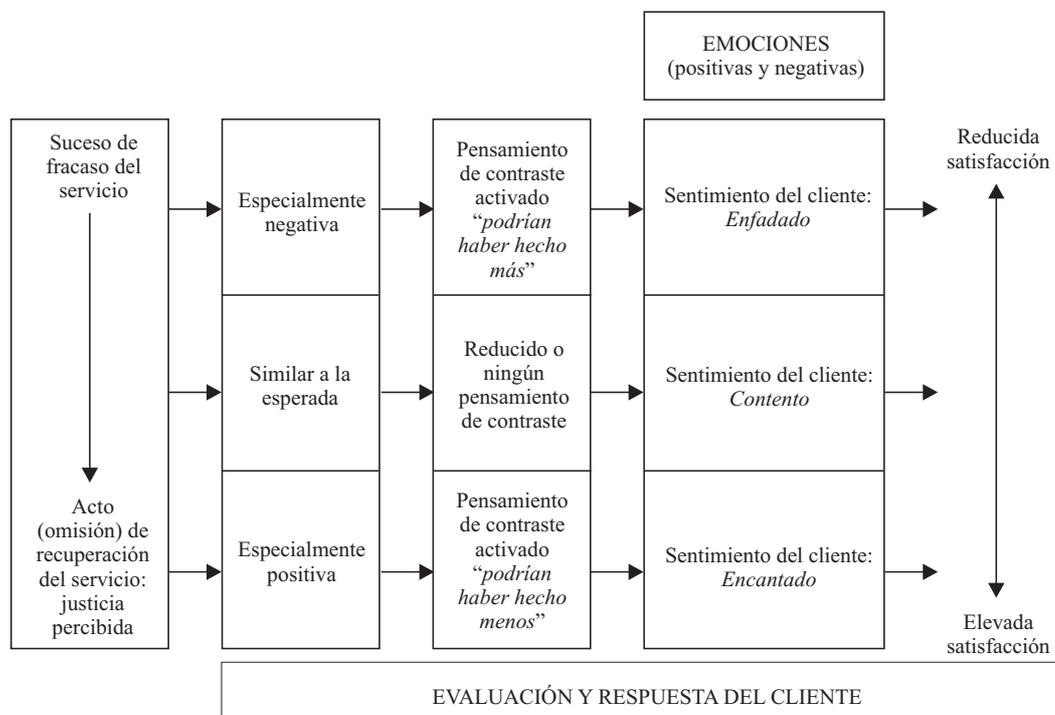
Así pues, la justicia percibida produce respuestas emocionales cuya intensidad (positiva o negativa) depende de la magnitud y frecuencia del fracaso en el servicio, la comparación entre percepción del comportamiento actual para solucionar el problema y las alternativas disponibles (pensamiento de contraste), y la atribución del fracaso a la empresa y su responsabilidad para llevar a cabo las decisiones oportunas (ver figura 3).

Algunos estudios que analizan la influencia de la justicia percibida sobre las emociones son los de Barrett (1999), Weiss *et al.* (1999), Smith y Bolton (2002) y Schoefer y Ennew (2005). En los cuatro estudios se crean escenarios artificiales, los clientes reaccionan a situaciones manipu-

ladas (diseños experimentales), aspecto que puede restringir la validez de la respuesta emocional. Estos estudios llegan a la conclusión de que la justicia percibida representa una dimensión de apreciación cognitiva que ayuda a explicar la presencia de emociones positivas y negativas durante y con posterioridad a los encuentros de recuperación del servicio. Por otro lado, y desde la perspectiva de la Teoría del Control del Afecto, Chebat y Slusarczyk (2005) analizan la justicia percibida y las emociones que experimentan los clientes ante situaciones reales, mientras que los trabajos anteriores solicitaban a los individuos que evaluaran un contexto de fracaso del servicio generado artificialmente. Una de las principales conclusiones de este trabajo es que las tres dimensiones de justicia percibida (distributiva, de procedimiento e interactiva) no tienen el mismo efecto sobre las emociones positivas y negativas, ya que las tres dimensiones de la justicia percibida afectan a las emociones negativas y sólo dos de ellas (justicia distributiva y justicia interactiva) a las emociones positivas.

Integrando la teoría de la justicia percibida con los aspectos emocionales del comportamiento del cliente, Weiss *et al.* (1999) encuentran

**Figura 3.-** Evaluación del fracaso y recuperación del servicio



FUENTE: Adaptado de McColl-Kennedy y Sparks (2003) y de Vázquez *et al.* (2007).

evidencias que les permiten sugerir que las percepciones de justicia distributiva (y la dimensión de procedimiento que se analiza con posterioridad) tienen impacto sobre las emociones. Específicamente, la felicidad o alegría está influenciada positivamente por la justicia distributiva (la justicia de procedimiento tiene poco impacto). En cambio, elevados niveles de enfado son generados por combinaciones de resultados inadecuados e injusticia percibida en los procedimientos de recuperación del servicio. Resultados favorables y procedimientos excesivamente favorables generan sentimientos de culpabilidad, mientras que la soberbia (arrogancia, orgullo) parece predominar cuando el resultado es desfavorable. En un estudio similar, Williams (1999) indica que el enfado y la tristeza o melancolía se incrementan cuando las percepciones de justicia distributiva disminuyen (el impacto de la justicia de procedimiento sobre las emociones no fue analizado). Asimismo, Casado Díaz y Más Ruiz (2007) constatan la relación negativa entre la percepción de justicia distributiva y el enfado de los individuos. De acuerdo con estos argumentos se propone que:

- $H_{2(a \text{ y } b)}$ : *A mayor percepción de justicia distributiva en las estrategias de recuperación del servicio propuestas por la empresa, mayores serán las emociones positivas (a) y menores las emociones negativas (b) que experimenta el cliente.*

De manera análoga, la forma en que la compañía trata el problema acontecido para darle solución y recuperar el servicio tiene un impacto directo sobre las emociones experimentadas por los individuos (Weiss *et al.*, 1999; Chebat y Slusarczyk, 2005; Schoefer y Ennew, 2005), dando lugar a la siguiente hipótesis:

- $H_{3(a \text{ y } b)}$ : *A mayor percepción de justicia de procedimiento en las estrategias de recuperación del servicio propuestas por la empresa, mayores serán las emociones positivas (a) y menores las emociones negativas (b) que experimenta el cliente.*

Paralelamente, Clemmer y Schneider (1996) indicaron que es evidente la conexión existente entre la justicia interactiva y los aspectos emo-

cionales: necesidad de que los empleados de contacto (*part time marketers*) sean capaces de transmitir emociones que se ajusten a lo que desea un usuario. La capacidad para situarse en el lugar del usuario, para *co-sentir* sus emociones y prestarle ayuda, mejora la explicación de la satisfacción del cliente. Las actuaciones de la empresa que inciden sobre los empleados para que mejoren la orientación hacia las emociones del usuario del servicio (formación, entrenamiento) pueden dar un valor añadido al bien de consumo o servicio ofertado (Goff *et al.*, 1997). Todo ello lleva a formular la hipótesis que se recoge a continuación:

- $H_{4(a \text{ y } b)}$ : *A mayor percepción de justicia interactiva en las estrategias de recuperación del servicio propuestas por la empresa, mayores serán las emociones positivas (a) y menores las emociones negativas (b) que experimenta el cliente.*

A pesar de la importancia de las emociones que experimenta el cliente ante las estrategias de recuperación del servicio, y del reconocimiento creciente de que la satisfacción tiene antecedentes tanto emocionales como cognitivos (Westbrook y Oliver, 1991; Liljander y Strandvik, 1997; Andreassen, 2000; Cronin *et al.*, 2000; Dubé y Menon, 2000; Yu y Dean, 2001), han sido pocas las investigaciones que consideran las emociones como variable mediadora entre las diferentes dimensiones de justicia percibida y la satisfacción del cliente con la recuperación del servicio (Chebat y Slusarczyk, 2005; Schoefer. y Ennew, 2005).

En este ámbito de estudio, una referencia relevante es el trabajo de Smith y Bolton (2002), quienes utilizando un enfoque de escenarios analizan los efectos de las emociones sobre las evaluaciones del cliente de la recuperación del servicio. De este modo, corroboran que la respuesta emocional de los clientes tiene una influencia adicional a los antecedentes cognitivos para explicar la satisfacción con la recuperación del servicio. Concretamente, estos autores observan que la justicia percibida en las estrategias de recuperación del servicio explica en mayor medida los juicios de satisfacción con los encuentros del servicio de aquellos clientes con emociones negativas frente al fracaso del servicio (en compa-

ración con los clientes que no experimentan emociones). Adicionalmente, comprueban que los clientes que responden a fracasos en el servicio con emociones intensas y negativas tienden a estar menos satisfechos con el proceso de recuperación del servicio en comparación con los clientes que no experimentan emociones en el fracaso del servicio. En línea con esta apreciación, Weiss *et al.* (1999) afirman que las investigaciones basadas en la justicia percibida suponen que las emociones juegan un papel clave en trasladar las percepciones de injusticia en posteriores actitudes y comportamientos. Así pues, las emociones parecen mediar la relación entre justicia percibida y satisfacción con la recuperación del servicio. Todo esto nos lleva a enunciar las hipótesis que se recogen a continuación:

- $H_{5(a \text{ y } b)}$ : *Las emociones positivas (a) y negativas (b) del usuario ante la respuesta de la empresa al fallo del servicio median los efectos de las dimensiones de justicia percibida sobre la satisfacción del cliente con la recuperación del servicio.*

## METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para contrastar las hipótesis previamente formuladas, se ha recogido información de usuarios de diferentes compañías aéreas, a través de un cuestionario estructurado, aunando los resultados de la bibliografía relevante sobre el tema analizado y los resultados derivados de un estudio cualitativo, consistente en entrevistas en profundidad a un grupo de expertos del sector. Concretamente se realizaron 20 entrevistas en profundidad a individuos con el perfil de agentes de viaje, empleados de compañías aéreas y usuarios regulares del transporte aéreo. El objetivo perseguido con las entrevistas en profundidad no fue otro que tener un mayor conocimiento sobre las relaciones que se establecen entre las compañías aéreas y los clientes, con la finalidad de facilitar la propuesta de un modelo en consonancia con la realidad. Asimismo, la información proporcionada por los expertos ha permitido la adaptación de las escalas de medida empleadas al entorno de estudio seleccionado.

## CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA

El trabajo de campo se ha desarrollado en un aeropuerto español y en total se han obtenido 382 encuestas válidas. Los entrevistados seleccionan una compañía aérea con la que viajan habitualmente, con la condición de haber experimentado algún problema importante en relación con la prestación del servicio y de haber recibido algún tipo de respuesta por parte de la compañía. La recogida de información se realizó en el aeropuerto, tanto en las salas de embarque como en la zona de llegadas, con el objetivo de tener la certeza de que los encuestados tenían contacto efectivo con las compañías aéreas. Para ello resultó necesario contar con la colaboración de la dirección del aeropuerto, de cara a permitir la entrada de los encuestadores a dichos recintos. Los problemas registrados son tanto de resultado (59,4%) como de proceso (40,6%)<sup>2</sup>. Las compañías aéreas mencionadas por los entrevistados son Iberia (63,9%), Spanair (17,5%), Air Europa (5,5%), Easyjet (3,4%) y otros (9,7%). La edad más frecuente de los viajeros se sitúa en el intervalo 25-44 años (58,9%). Asimismo, la distribución de la muestra por sexo del encuestado, es equitativa: 44,8% hombres y 55,2% mujeres. La tabla 2 recoge la ficha técnica del estudio.

**Tabla 2.-** Ficha técnica

Universo	Usuarios habituales de servicios proporcionados por compañías aéreas que operan en un aeropuerto español y que hubieran tenido algún problema en su relación con ellas, y al mismo tiempo hubieran recibido alguna respuesta ante el problema surgido
Muestreo	Discrecional, teniendo en cuenta compañías aéreas que operan en el aeropuerto
Tamaño muestral	382 encuestas válidas
Error muestral	+/-5,014%, nivel de confianza 95%; $p=q=0,5$

## ESCALAS DE MEDIDA

En la elaboración de las escalas de medida de las variables presentes en este estudio, se han tomado como referencia algunas ya utilizadas en trabajos del ámbito de fracaso y recuperación del servicio. Posteriormente, se ha tratado de adaptar su contenido al contexto específico que rodea a las actividades desempeñadas por las compañías aéreas, considerando para ello los resultados obtenidos del estudio cualitativo realizado (entrevistas en profundidad a expertos del sector). En el anexo se recogen los ítems que configuran

las escalas de medida de cada factor considerado en esta investigación, así como las fuentes consultadas para su elaboración. En todos los casos se han utilizado escalas Likert de 7 puntos para la medición de los conceptos señalados (1=totamente en desacuerdo, 7=totamente de acuerdo).

### ESTUDIO DEL MODELO DE MEDIDA

La evaluación de la adecuación de las estructuras planteadas se realiza siguiendo el planteamiento metodológico de Bagozzi (1980, 1982a, 1982b, 1984) para la validación de constructos multidimensionales. Así, se presentarán evidencias vinculadas a la estructura interna de cada concepto ó constructo, es decir, su dimensionalidad, fiabilidad, validez convergente y validez discriminante.

Para comprobar la dimensionalidad se ha realizado inicialmente un análisis factorial exploratorio de componentes principales. En todos los casos las cargas factoriales son superiores a 0,5 y el porcentaje acumulado de varianza explicada superior al 50%, obteniéndose, por tanto, los resultados postulados a nivel teórico. Especialmente interesantes son los resultados obtenidos para las emociones, que constatan la adecuación de diferenciar en las mismas dos niveles: emociones negativas y emociones positivas. Este resultado es acorde con el trabajo de Chebat y Slusarczyk (2005). No obstante, con la finalidad de comprobar al mismo tiempo la fiabilidad y validez de las escalas empleadas, hemos realizado un análisis factorial confirmatorio, cuyo resultado se muestra en la tabla 3.

**Tabla 3.-** Validación de las escalas de medida

DIMENSIÓN VARIABLES			PARÁMETROS LAMBDA ESTAND.	VALORES T	ÍNDICES DE FIABIL. COMPUESTA	ANÁLISIS DE LA VARIANZA EXTRAÍDA (AVE)
Justicia interactiva (F1)					0,920	0,658
<i>Jinter1</i>			0,796	21,251		
<i>Jinter2</i>			0,833	23,007		
<i>Jinter3</i>			0,777	18,992		
<i>Jinter4</i>			0,833	23,359		
<i>Jinter6</i>			0,849	21,099		
<i>Jinter7</i>			0,776	18,005		
Justicia distributiva (F2)					0,970	0,890
<i>Jdistri2</i>			0,910	20,961		
<i>Jdistri3</i>			0,941	23,495		
<i>Jdistri4</i>			0,963	24,889		
<i>Jdistri5</i>			0,958	23,630		
Justicia de procedimiento (F3)					0,921	0,700
<i>Jproc1</i>			0,819	21,556		
<i>Jproc2</i>			0,769	18,510		
<i>Jproc3</i>			0,898	28,412		
<i>Jproc4</i>			0,853	24,024		
<i>Jproc5</i>			0,839	22,717		
Satisfacción con la solución del problema (F4)					0,956	0,812
<i>Satsol1</i>			0,904	23,118		
<i>Satsol2</i>			0,926	23,940		
<i>Satsol4</i>			0,889	23,624		
<i>Satsol5</i>			0,941	25,874		
<i>Satsol6</i>			0,843	18,398		
Emociones negativas (F5)					0,898	0,747
<i>Emon1</i>			0,905	30,708		
<i>Emon2</i>			0,897	29,961		
<i>Emon3</i>			0,786	21,599		
Emociones positivas (F6)					0,861	0,683
<i>Emop1</i>			0,967	24,713		
<i>Emop2</i>			0,890	15,597		
<i>Emop3</i>			0,568	30,708		
FACTORES	CORRELACIÓN	95% INTERV. DE CONFIANZA	FACTORES	CORRELACIÓN	95% INTERV. DE CONFIANZA	
<i>F1-F2</i>	0,541	(0,459, 0,623)	<i>F2-F6</i>	0,524	(0,428, 0,620)	
<i>F1-F3</i>	0,775	(0,709, 0,841)	<i>F3-F4</i>	0,858	(0,820, 0,896)	
<i>F1-F4</i>	0,660	(0,586, 0,734)	<i>F3-F5</i>	-0,485	(-0,577, -0,393)	
<i>F1-F5</i>	-0,418	(-0,512, -0,324)	<i>F3-F6</i>	0,529	(0,431, 0,627)	
<i>F1-F6</i>	0,425	(0,323, 0,527)	<i>F4-F5</i>	-0,489	(-0,575, -0,403)	
<i>F2-F3</i>	0,743	(0,679, 0,807)	<i>F4-F6</i>	0,607	(0,521, 0,693)	
<i>F2-F4</i>	0,825	(0,767, 0,883)	<i>F5-F6</i>	-0,451	(-0,551, -0,351)	
<i>F2-F5</i>	-0,331	(-0,427, -0,235)				
RESULTADOS DEL AJUSTE DEL MODELO:			$\chi^2$ S-B (284) = 672,7482 p < 0,000	R-NNFI = 0,945 GFI = 0,835 AGFI = 0,797	R-CFI = 0,952 R-RMSEA = 0,060	

Tal y como se observa en dicha tabla, el modelo de medida ofreció resultados satisfactorios. Así, los indicadores de calidad del ajuste alcanzan valores aceptables. En lo que se refiere a la fiabilidad, el índice de fiabilidad compuesta y el coeficiente AVE superan en todos los casos, respectivamente, los niveles mínimos recomendados de 0,6 y 0,5 (Bagozzi y Yi, 1988). Igualmente, se confirma la validez convergente pues las cargas factoriales estandarizadas son significativas y superiores a 0,5. También se corrobora la validez discriminante ya que las posibles correlaciones entre las dimensiones consideradas muestran intervalos de confianza que no incluyen el valor unitario y se comprueba que la correlación al cuadrado entre cualquier par de constructos es menor que el respectivo AVE de cada uno de ellos.

### ESTIMACIÓN DEL MODELO CAUSAL Y RESULTADOS OBTENIDOS

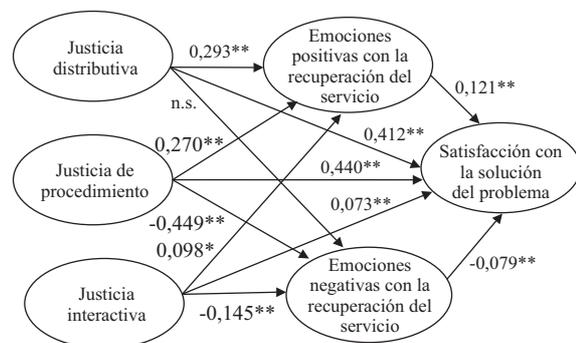
Tras comprobar la idoneidad del modelo de medida hemos estimado el modelo causal propuesto en la figura 1, a través de un sistema de ecuaciones estructurales, utilizando el software estadístico EQS versión 6.1 para Windows (ver figura 4 y tabla 4).

En esta investigación el método de estimación seleccionado es el de máxima verosimilitud (ML), tomando como base la matriz de covarianzas "robusta" (Satorra y Bentler 1994; Bentler y Dudgeon 1996). A efectos de evaluar la adecuación global de los modelos planteados se procede al análisis de diferentes estadísticos e índices. Concretamente, la Satorra-Bentler Chi-square (S-B), el Robust Root Mean Square Error of Approximation (R-RMSEA), el Goodness-of-Fit Index (GFI), el Adjusted Goodness-of-Fit Index (AGFI), el Robust Non Normed Fit Index (R-NNFI) y el Robust Comparative Fit Index (R-

CFI) (Bollen 1989; Bentler 1995; Jöreskog y Sörbom 1996; Browne y Cudeck 1993).

Como se puede observar en la figura 4, los índices de ajuste del modelo superan el umbral de aceptabilidad; autores como Jöreskog (1993), Mueller (1996) y Dawes *et al.* (1998) consideran adecuados valores superiores a 0,8 para los índices GFI y AGFI. En este sentido, debe destacarse que la evaluación del ajuste de un modelo es un proceso relativo más que un proceso basado en criterios absolutos, por lo tanto, es más adecuado evaluar conjuntamente diversos tipos de medida para valorar la aceptabilidad de un modelo (Hair *et al.*, 1999), lo que corrobora el buen ajuste del modelo contrastado.

Figura 4.- Contraste del modelo causal



S-B $\chi^2$  (P) = 891,9899 R-NNFI = 0,916 R-CFI = 0,926  
 p = 0,00000  
 GFI = 0,812 AGFI = 0,770 R-RMSEA = 0,074

\*\* Relación significativa al 99%; \* Relación significativa al 95%; n.s. Relación no significativa

Así pues, los resultados obtenidos ponen de manifiesto que las percepciones de justicia distributiva, de procedimiento e interactiva tienen un impacto directo y positivo sobre la satisfacción del cliente con la solución del problema desarrollada por la compañía aérea ( $H_{1a}$ ,  $H_{1b}$  y  $H_{1c}$ ). Asimismo, se constata el impacto directo y positivo que existe entre las tres dimensiones de

Tabla 4.- Efectos directos, indirectos y totales de las dimensiones de justicia sobre la satisfacción con la solución del problema

RELACIÓN	EFECTO DIRECTO	EFECTO INDIRECTO		EFECTO TOTAL
		Emociones positivas	Emociones negativas	
Justicia distributiva-Satisfacción con la solución del problema	0,412**	0,035453**	n.s.	0,46554**
Justicia de procedimiento-Satisfacción con la solución del problema	0,440**	0,03267**	0,035471**	0,508141**
Justicia interactiva-Satisfacción con la solución del problema	0,073**	0,011858**	0,011455**	0,096313**

la justicia percibida y las emociones positivas, ya que en la medida en que las percepciones de justicia, en cualquiera de sus manifestaciones, aumentan, mayores son las emociones positivas que experimentan los clientes ( $H_{2a}$ ,  $H_{3a}$  y  $H_{4a}$ ).

Paralelamente, se corrobora que los clientes experimentan menores emociones negativas cuando aumentan las percepciones de justicia de procedimiento e interactiva ( $H_{3b}$  y  $H_{4b}$ ), no ocurriendo lo mismo con la dimensión distributiva de la justicia ( $H_{2b}$ ). Por último, en el contraste del modelo, se observa que las emociones, tanto positivas como negativas, tienen una influencia directa sobre la satisfacción que experimentan los clientes con la solución al problema propuesta por la empresa.

Para analizar el efecto mediador de las emociones entre las dimensiones de la justicia percibida y la satisfacción con la recuperación del servicio, hemos seguido la metodología propuesta por Maxham III y Netemeyer (2002), adoptada también en otras investigaciones vinculadas al marketing de servicios (Voorhees y Brady, 2005). Los autores establecen que deben cumplirse cuatro condiciones para contrastar el efecto mediador completo de una variable: 1) la variable independiente (dimensiones de justicia) debe afectar de forma significativa a la mediadora (emociones), 2) la variable mediadora (emociones) debe afectar significativamente a la variable dependiente (satisfacción con la solución del problema), 3) la variable independiente debe afectar significativamente a la dependiente cuando se elimina la variable mediadora y, por último, 4) para afirmar que existe un efecto mediador completo, la relación directa entre la variable independiente y la dependiente debe dejar de ser significativa al introducir la variable mediadora (si no se cumple esta condición, existirá un efecto mediador parcial). En nuestro estudio, observando conjuntamente la figura 4 y la tabla 4, podemos afirmar que las emociones positivas tienen un efecto mediador parcial en la relación entre las dimensiones de justicia percibida y la satisfacción con la solución del problema, mientras que las emociones negativas sólo tienen un efecto mediador parcial entre las dimensiones de justicia interactiva y de procedimiento y la satisfacción con la solución del problema. Conse-

cientemente corroboramos parcialmente las hipótesis  $H_{5a}$  y  $H_{5b}$ .

## CONCLUSIONES E IMPLICACIONES EMPRESARIALES

El contraste del modelo planteado ha permitido comprobar que, en el sector de líneas aéreas, la satisfacción con la recuperación del servicio depende de elementos cognitivos (la justicia distributiva, de procedimiento e interactiva) y afectivos (emociones positivas y emociones negativas). En consecuencia, el trabajo se posiciona a favor de la reciente línea investigadora que aboga por la concepción cognitiva-afectiva de dicha variable. No obstante, pese a que la satisfacción ha sido ampliamente investigada en el ámbito del marketing, no existe todavía consenso para establecer una definición de la misma ni para determinar de forma unánime su naturaleza. Por contra, en lo que parece que sí hay acuerdo entre los investigadores que se decantan por la naturaleza cognitivo-afectiva de la satisfacción, es en el hecho de que las emociones actúan como variable mediadora en la relación que se establece entre las evaluaciones cognitivas y dicha variable (Oliver, 1997; Wirtz y Bateson, 1999), aspecto constatado en este trabajo.

En este sentido, se ha evidenciado que la justicia percibida condiciona la satisfacción con la recuperación del servicio tanto de un modo directo como indirecto (tanto a través de las emociones negativas como de las positivas). De este modo, los resultados obtenidos reafirman la importancia otorgada a nivel teórico a la justicia percibida por el cliente en contextos caracterizados por la existencia de problemas o fallos del servicio y su posterior recuperación.

Concretamente, ponen de manifiesto cómo en la medida en que el cliente perciba que la empresa proveedora del servicio ofrece recompensas tangibles adecuadas (justicia distributiva), adopta métodos acordes para subsanar el fallo o error cometido (justicia de procedimiento) y el comportamiento de los empleados con los que interactúa es el pertinente (justicia interactiva), su satisfacción con la solución del problema será más elevada. Estos resultados son consistentes con investigaciones previas realizadas en el ámbito

de los usuarios de servicios (Tax *et al.*, 1998; Sparks y McColl-Kennedy, 2001; Wirtz y Mattila, 2004) y en el contexto del comportamiento de las organizaciones (Cropanzano y Folger, 1991; Brockner y Wisenfeld, 1996). Sin embargo, difieren de los obtenidos por Maxham III y Netemeyer (2002), quienes en dos ámbitos de estudio (sector bancario y construcción) han corroborado la influencia de la justicia distributiva e interactiva sobre la satisfacción con la solución del problema, pero no así la influencia de la justicia de procedimiento. La diferencia en estos resultados puede venir explicada, tal y como señalan estos autores, por la importancia que tiene para el cliente el servicio contratado. Así, parece lógico pensar que en el caso de los servicios bancarios y la construcción, la justicia de procedimiento pierda peso en favor de las recompensas tangibles que se ofrecen al cliente y del trato recibido por los empleados. En nuestro estudio, la justicia interactiva es la que tiene una menor influencia a la hora de determinar la satisfacción del cliente con la recuperación del servicio. Quizás, el hecho de que no siempre existe contacto directo con los empleados, sea una de las causas que justifiquen este resultado. De hecho, en muchas ocasiones, las quejas que emite el cliente pueden realizarse on-line, o incluso depositando una reclamación en el propio aeropuerto, siendo nulo el contacto con los *part time marketers*. En este sentido, ello puede motivar que la justicia de procedimiento sea más importante que la justicia interactiva en lo que se refiere a la satisfacción del cliente.

Complementariamente, nuestra investigación analiza las emociones que experimentan los clientes ante la recuperación del servicio. Para ello se adopta una concepción jerárquica de las mismas que diferencia las emociones positivas de las emociones negativas. Tal y como se postuló, se constata que la satisfacción de los clientes tiene tanto antecedentes cognitivos como emocionales, pues hemos encontrado que las dos dimensiones de las emociones, esto es, las positivas y las negativas, influyen significativamente en la satisfacción del cliente con la recuperación del servicio. De esta forma, los resultados que aquí se presentan están en sintonía, parcialmente, con los obtenidos por Dolen *et al.* (2004), quie-

nes analizando el papel de las emociones sobre la satisfacción encuentran una influencia significativa de las emociones positivas sobre dicha variable, no ocurriendo lo mismo con las negativas. No obstante, en relación con este último bloque de emociones, los autores afirman que no hay consenso sobre el papel que desempeñan sobre la variable satisfacción. De hecho, existen evidencias empíricas que respaldan tanto la significación de dicha relación (Westbrook, 1987) como la ausencia de ella (Westbrook y Oliver 1991).

Respecto al efecto de las diferentes dimensiones de la justicia percibida sobre las emociones, se observa que las tres dimensiones de justicia contribuyen a incrementar las emociones positivas que experimentan los clientes con la solución propuesta, siendo la justicia distributiva y de procedimiento las que muestran un mayor efecto. Estos resultados difieren de los obtenidos por Schoefer y Ennew (2005). Así, dichos autores obtienen para la primera muestra utilizada, compuesta por estudiantes y administrativos de dos universidades, la ausencia de significación en la relación justicia interactiva-emociones positivas, mientras que en la segunda de las muestras empleada, obtenida a través de una agencia de investigación que realizó el trabajo de campo en diferentes centros de compra, la dimensión que no afecta significativamente a dichas emociones es la distributiva. En consecuencia los resultados obtenidos llevan a afirmar que las recompensas tangibles y la forma de conducir la recuperación del mismo, constituyen una de las mejores opciones a disposición de las compañías aéreas para solventar el fallo cometido, dado que influyen directa e indirectamente a través de las emociones positivas sobre la satisfacción con la solución del problema.

En cuanto a las emociones negativas, los resultados indican que están más afectadas por la justicia de procedimiento. Así, un individuo estará más enfadado, ofendido y desilusionado cuando, tras el fracaso del servicio, el proceso seguido para su recuperación no es el idóneo, aspecto que ya había sido constatado por Schoefer y Ennew (2005). La justicia interactiva apenas influye sobre este tipo de emociones y la justicia distributiva no ejerce influencia significati-

va alguna sobre las emociones negativas. Esto indica que, ante un fallo en la prestación del servicio, un trato correcto por parte de los empleados y la obtención de recompensas tangibles, son bien recibidas por los clientes y contribuyen a generar emociones positivas e incrementar su satisfacción. Sin embargo, la ausencia de tales actuaciones no da lugar a mayores niveles de enfado en los individuos, ya que éstos priorizan aspectos como la rapidez, la flexibilidad o la oportunidad con que la empresa responde al error cometido.

De todo lo expuesto se pueden derivar dos recomendaciones adicionales para las compañías aéreas, con el objetivo de que logren mantener una cartera de clientes fieles, incluso ante las situaciones de fracaso en el servicio. En primer lugar, cabe destacar la conveniencia de seleccionar adecuadamente las recompensas tangibles (justicia distributiva) pues contribuyen a incrementar la satisfacción con la recuperación del servicio. Asimismo, disponer de personal perfectamente entrenado y motivado es imprescindible para que el cliente perciba dos de las dimensiones de justicia (justicia distributiva y justicia de procedimiento). No en vano, el personal de la compañía es, muchas veces, quien realiza, dirige o supervisa el proceso de recuperación del servicio, y una mala actuación podría dar lugar a consecuencias irrecuperables, invalidando los efectos de las decisiones en materia de justicia distributiva y de procedimiento. En este sentido, resulta interesante las dos propuestas que establecen Homburg y Fürst (2005) para lograr una mayor implicación de los empleados en la estrategia empresarial, que redunde en última instancia, en sus relaciones con los clientes: 1) que la estructura organizativa del proveedor de servicios, compañía aérea en este trabajo, tenga pocos niveles jerárquicos, y 2) que la comunicación tanto ascendente como descendente sea una práctica habitual.

En segundo lugar, resulta imprescindible que las compañías dispongan de un buen sistema de gestión de quejas para conocer la existencia de problemas o fallos del servicio que ocasionan malestar en la clientela. En este sentido, el establecimiento de un sistema de escucha al cliente correctamente definido sería el punto de partida

idóneo para facilitar el intercambio de información entre las partes, lo que ayudaría a la empresa a definir de forma más sencilla una estrategia de cara al futuro para, o bien subsanar el fallo o problema que pueda acontecer, o bien para detectarlo y solucionarlo antes de que el cliente emita la queja (estrategia proactiva).

## LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

Finalmente, antes de terminar este trabajo se deben mencionar sus limitaciones y las líneas futuras de investigación a que dará lugar.

En primer lugar comentar el carácter transversal que tiene esta investigación así como las características propias del sector analizado, entre las que destaca el hecho de ser un mercado en el que es elevada la competencia en precios. Quizás en otros contextos del sector servicios los resultados podrían variar frente a los aquí obtenidos. Para subsanar esta limitación, una de las líneas de investigación que se pretende llevar a cabo es el contraste del modelo planteado en diferentes entornos de servicio, lo que permitiría realizar comparaciones de resultados y generalizar las conclusiones obtenidas.

En segundo lugar, sería oportuno estudiar si el contexto en el que se produce el fallo o problema en el servicio modera las relaciones entre justicia percibida y satisfacción con la solución propuesta por la empresa. Desde esta perspectiva, atendiendo a la naturaleza del fallo (de resultado o de proceso), sería posible observar diferencias significativas en los resultados de la estimación del modelo causal representado en la figura 2. De forma complementaria, resultaría interesante considerar la severidad o magnitud del fallo ya que, como demuestran las recientes investigaciones de Weun *et al.* (2004), Magnini *et al.* (2007) y Parasuraman (2007), el grado de importancia del mismo puede condicionar la satisfacción del cliente con la recuperación del servicio. Otras variables que también pueden moderar las relaciones estudiadas y que darían lugar a nuevas líneas de investigación, son las atribuciones de los clientes acerca de quién es el responsable del problema (la empresa, el usuario o factores ambientales), el grado de permanencia en el tiempo de las causas que lo originan (esta-

ble o transitorio) y el nivel de control por parte de la empresa (total o nulo).

Finalmente, sería asimismo interesante desarrollar futuras investigaciones centradas en cuatro principales aspectos: 1) incorporar diferencias psicológicas entre segmentos de clientes susceptibles de afectar a las relaciones planteadas en el modelo causal estimado (por ejemplo, diferenciar los individuos agresivos o enérgicos frente a los pasivos en relación a la manifestación de la queja); 2) estudiar las diferencias existentes en función de si es el cliente quien inicia la queja o si es la empresa quien descubre y soluciona el fracaso antes de que el cliente se queje; 3) determinar los antecedentes de los tipos de justicia percibida (estrategias de recuperación del servicio fundamentadas en esfuerzos psicológicos y/o esfuerzos tangibles); 4) examinar en qué medida las creencias o actitud previa del cliente con la empresa puede actuar como una especie de efecto halo que influye en el nivel de justicia percibida por el cliente.

### NOTAS

1. Este estudio ha sido realizado con el apoyo financiero del Plan Nacional de I+D+I del Ministerio de Ciencia y Tecnología al proyecto MEC-04-SEJ-05267. Los autores desean agradecer a los evaluadores sus valiosas aportaciones.
2. Los fallos en el servicio más habituales son similares a los obtenidos en otros estudios (Weber y Sparks, 2004; Bamford y Xystoury, 2005): retraso de un vuelo (51,9%), pérdida y/o retraso de la entrega de equipaje en tránsito (16,3%), daños importantes en el equipaje (7,6%), cancelación de vuelos (6,8%), overbooking (3,4%), incomodidad de los asientos (2,9%), dificultades de los empleados para solucionar problemas y atender a los clientes (2,1%), reducida calidad del servicio de catering (1,8%), larga espera entre facturación y embarque (1,3%), información errónea sobre el vuelo (1,0%), otras causas (4,9%).

### ANEXO

#### ESCALAS DE MEDIDA EMPLEADAS

JUSTICIA DISTRIBUTIVA (LIKERT 1-7) Adaptada de Folger y Konovsky (1989), Smith y Bolton (1998) y Maxham III y Netemeyer (2002)	
Como respuesta al problema, (XX) ha adoptado buenas medidas de compensación	Jdistri2

Los esfuerzos realizados por (XX) han sido suficientes para ofrecer una compensación satisfactoria	Jdistri3
Pienso que (XX) ha sido bastante justa cuando me ha compensado por el problema que ha tenido lugar	Jdistri4
En general, (XX) me ha sabido compensar adecuadamente ante el problema que he tenido en la prestación del servicio	Jdistri5
JUSTICIA DE PROCEDIMIENTO (LIKERT 1-7) Adaptada de Folger y Konovsky (1989), Blodgett <i>et al.</i> (1997), Smith y Bolton (1998) y Maxham III y Netemeyer (2002)	
Considero que se ha tratado de dar solución a mi problema de forma adecuada	Jproc1
Pienso que tiene políticas y prácticas acertadas para manejar este tipo de problema	Jproc2
A pesar de los inconvenientes ocasionados por el problema, (XX) ha sabido responder de forma oportuna	Jproc3
(XX) ha mostrado flexibilidad para dar respuesta al problema	Jproc4
(XX) ha procurado ser lo más rápida posible para dar respuesta al problema	Jproc5
JUSTICIA INTERACTIVA (LIKERT 1-7) Adaptada de Folger y Konovsky (1989), Smith y Bolton (1998), Maxham III y Netemeyer (2002) y Severt (2002)	
Los empleados de (XX) se han interesado por mi problema	Jinter1
Los empleados de (XX) han hecho todo lo posible por solucionar mi problema	Jinter2
Los empleados de (XX) han sido honestos a la hora de solucionar mi problema	Jinter3
Los empleados de (XX) han demostrado habilidad y autoridad suficiente para solucionar el problema	Jinter4
En la solución del problema los empleados de (XX) me han tratado con cortesía	Jinter5
Los empleados de (XX) han mostrado interés en ser justos para solucionar el problema	Jinter6
SATISFACCIÓN CON LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMAh (LIKERT 1-7) Adaptada de Bitner <i>et al.</i> (1990), Brown y Leigh (1996) y Davidow (2000)	
Estoy satisfecho con la forma de manejar y dar respuesta al problema	Satsol1
Estoy agradecido con las medidas adoptadas para dar respuesta al problema	Satsol2
Estoy satisfecho con el procedimiento (forma de operar) y los medios utilizados por (XX) para responder ante el problema	Satsol4
En mi opinión (XX) proporcionó una respuesta satisfactoria a este problema específico	Satsol5
Estoy satisfecho con la compensación ofrecida por (XX) (económica o de otro tipo) para dar respuesta al problema	Satsol6
EMOCIONES POSITIVAS (LIKERT 1-7: 1 = NADA, 7 = MUCHO) Adaptada de Plutchik (1980) y Schoefer y Ennew (2005)	
Le agradecería me indicara como se ha sentido con la solución del problema (estrategia de recuperación del servicio) adaptado por la empresa	
Contento	Emop1
Encantado	Emop2
Tranquilo	Emop3
EMOCIONES NEGATIVAS (LIKERT 1-7: 1 = NADA, 7 = MUCHO) Adaptada de Plutchik (1980) y Schoefer y Ennew (2005)	
Le agradecería me indicara como se ha sentido con la solución del problema (estrategia de recuperación del servicio) adaptado por la empresa	
Enfadado	Emon1
Ofendido	Emon2
Desilusionado	Emon3

**BIBLIOGRAFÍA**

- ANDREASSEN, T.W. (2000): "Antecedents to Satisfaction with Service Recovery", *European Journal of Marketing*, 34, 1/2, pp. 156-175.
- ASHILL, N.J.; CARRUTHERS, J.; KRISJANOUS, J. (2005): "Antecedents and Outcomes of Service Recovery Performance in a Public Health-Care Environment", *Journal of Services Marketing*, 19, 5, pp. 293-308.
- BAGOZZI, R.P. (1980): "The Nature and Causes of Self-Esteem, Performance, and Satisfaction in the Sales Force: A Structural Equation Approach", *Journal of Business*, 53, pp. 315-331.
- BAGOZZI, R.P. (1982a): "A Field Investigation of Causal Relations among Cognitions, Affect, Intentions, and Behavior", *Journal of Marketing Research*, 19, pp. 562-584.
- BAGOZZI, R.P. (1982b): "Attitudes Toward Work and Technological Change within an Organization: Revisited, Revised, and Extended", en: *Proceedings, Ninth International Research Seminar in Marketing*, pp. 211-248. Aix-en-Provence: Institut d'Administration des Entreprises.
- BAGOZZI, R.P. (1984): "Expectancy-Value Attitude Models: An Analysis of Critical Measurement Issues", *International Journal of Research in Marketing*, 1, pp. 295-310.
- BAGOZZI, R.P.; GOPINATH, M.; NYER, P.U. (1999): "The Role of Emotions in Marketing", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27, 2, pp. 184-206.
- BAGOZZI, R.P.; YI, Y. (1988): "On the Evaluation of Structural Equation Models", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16, 1, pp. 74-94.
- BAMFORD, D.; XYSTOURI, R. (2005): "A Case Study of Service Failure and Recovery within an International Airline", *Management Service Quality*, 15, 3, pp. 306-322.
- BARRETT, M.D. (1999): *An Investigation into the Emotional Nature of Injustice*. (Unpublished PhD Dissertation). Purdue University.
- BENTLER, P.M. (1995): *EQS Structural Equations Program Manual*. Multivariate Software Inc.
- BENTLER, P.M.; DUDGEON, P. (1996): "Covariance Structure Analysis: Statistical Practice Theory and Directions", *Annual Review Psychology*, 47, pp. 563-592.
- BIGNÉ, J.E.; ANDREU, L. (2004): "Modelo cognitivo-afectivo de la satisfacción en servicios de ocio y turismo", *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 21, pp. 89-120.
- BITNER, M.J.; BOOMS, B.H.; TETREAU, M.S. (1990): "The Service Encounter: Diagnosing Favourable and Unfavourable Incidents", *Journal of Marketing*, 54, 1 (January), pp. 71-84.
- BLODGETT, J.G.; HILL, D.; TAX, S. (1997): "The Effects of Distributive, Procedural and Interactional Justice on Postcomplaint Behavior", *Journal of Retailing*, 73, 2, pp. 185-210.
- BOLLEN, K.A. (1989): *Structural Equations with Latent Variables*. Wiley.
- BROCKNER, J.; WEISENFELD, B.M. (1996): "An Integrative Framework for Explaining Reactions to Decisions: Interactive Effects of Outcomes and Procedures", *Psychological Bulletin*, 120, pp. 189-208.
- BROWN, S.P.; LEIGH, T.W. (1996): "A New Look at Psychological Climate and its Relationship to Job Involvement, Effort, and Performance", *Journal of Applied Psychology*, 81, 4, pp. 358-368.
- BROWNE, M.W.; CUDECK, R. (1993): "Alternative Ways of Assessing Model Fit", en A. Bollen y J. S. Long [ed.]: *Testing Structural Equations Models*, 136-162. Kenneth: Sage.
- CASADO DÍAZ, A.B.; MÁS RUIZ, F.J. (2007): "Explaining Satisfaction in Double Deviation Scenarios: The Effects of Anger and Distributive Justice", *International Journal of Bank Marketing*, 25, 5, pp. 292-314.
- CHEBAT, J.C.; SLUSARCZYK, W. (2005): "How Emotions Mediate the Effect of Perceived Justice on Loyalty In Service Recovery Situations: An Empirical Study", *Journal of Business Research*, 58, pp. 664-673.
- CLEMMER, E.C.; SCHNEIDER, B. (1996): "Fair Service", *Advances in Services Marketing and Management*, 5, pp. 109-126. Greenwich, CT: JAI Press.
- COLGATE, M.; TONG, V.T.U.; LEE, C.K.C.; FARLEY, J.U. (2007): "Back from the Brink: Why Customers Stay", *Journal of Services Research*, 9 (3), pp. 211-228.
- CRONIN JR., J.J.; BRADY, M.K.; HULT, G.T.M. (2000): "Assessing the Effects of Quality, Value and Customer Satisfaction on Consumer Behavioural Intentions in Service Environments", *Journal of Retailing*, 76, 2, pp. 193-218.
- CROPANZANO, R.; FOLGER, R. (1991): "Procedural Justice and Worker Motivation", en R. Steers y L. Preter [ed.]: *Motivation and Work Behavior*. New York, NY: McGraw-Hill.
- CROPANZANO, R.; WEISS, H.M.; SUCKOW, K.; GRANDY, A.A. (2000): "Doing Justice to Workplace Emotions", en N. Ashkanasy, C. Hartel y W. Zerbe [ed.]: *Emotions at Work*, pp. 49-62. Westport, CT: Quorum Books.
- DAVIDOW, M. (2000): "The Bottom Line Impact of Organizational Responses to Customer Complaints", *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 24, 4, pp. 473-490.
- DAVIDOW, M. (2003): "Have You Heard the Word?: The Effect of Word of Mouth on Perceived Justice,

- Satisfaction and Repurchase Intentions Following Complaint Handling”, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 16, pp. 67-80.
- DAWES, J.; FAULKNER, M.; SHARP, B. (1998): “Business Orientation Scales: Development and Psychometric Assessment”, *27<sup>th</sup> EMAC Conference*, 5, pp. 461-478. Stockholm.
- DERBAIX, C. (1995): “The Impact of Affective Reactions on Attitudes Toward the Advertisement and the Brand: A Step Toward Ecological Validity”, *Journal of Marketing Research*, 4, 11, pp. 470-479.
- DOLEN, W.; DE RUYTER, K.; LEMMIK, J. (2004): “An Empirical Assessment of the Influence of Customer Emotions and Contact Employee Performance on Encounter and Relationship Satisfaction”, *Journal of Business Research*, 57, 4, pp. 437-444.
- DUBÉ L.; MENON, K. (2000): “Multiple Roles of Consumption Emotions in Post-Purchase Satisfaction with Extended Service Transactions”, *International Journal of Service Industry Management*, 11, 3, pp. 287-304.
- EDVARDSSON, B. (2005): “Service Quality: Beyond Cognitive Assessment”, *Managing Service Quality*, 15, 2, pp. 127-131.
- FOLGER, R.; KONOVSKY, M.A. (1989): “Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions”, *Academy of Management Journal*, 32, pp. 115-130.
- FORBES, L.P.; KELLEY, S.W.; HOFFMAN, D. (2005): “Typologies of e-Commerce Retail Failures and Recovery Strategies”, *Journal of Services Marketing*, 19, 5, pp. 280-292.
- FRIJDA, N.H.; KUIPERS, P.; SCHURE, E. (1989): “Relations among Emotion, Appraisal, and Emotional Action Readiness”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, pp. 212-228.
- GOFF, B.G.; BOLES, J.S.; BELLENGUER, D.N.; STOJACK, C. (1997): “The Influence of Salesperson Selling Behaviors on Customer Satisfaction with Products”, *Journal of Retailing*, 73, pp. 171-183.
- GOODWIN, C.; ROSS, I. (1989): “Salient Dimensions of Perceived Fairness in Resolution of Service Complaints”, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 2, pp. 87-92.
- GOODWIN, C.; ROSS, I. (1990): “Consumer Evaluations of Responses to Complaints: What’s Fair and Why”, *Journal of Services Marketing*, 4, 3, pp. 53-61.
- GOODWIN, C.; ROSS, I. (1992): “Consumer Responses to Service Failures: Influence of Procedural and Interactional Fairness Perceptions”, *Journal of Business Research*, 25, 2, pp. 149-163.
- GUMMESSON, E. (1991): “Marketing Orientation Revisited: The Crucial Role of the Part-Time Marketer”, *European Journal of Marketing*, 25, 2, pp. 60-75.
- HAIR, J.F.; ANDERSON, R.E.; TATHAM, R.L.; BLACK, W.C. (1999): *Análisis multivariante*. 5ª ed. Madrid: Prentice Hall.
- HARKER, M.J. (2004): “Lenses and Mirrors: The Customer Perspective on Part-Time Marketers”, *Marketing Intelligence and Planning*, 22, 6, pp. 663-672.
- HEDRICK, N.; BEVERLAND, M.; MINAHAN, S. (2007): “An Exploration of Relational Customers’ Response to Service Failure”, *Journal of Services Marketing*, 21, 1, pp. 64-72.
- HEISE, D.R. (1977): “Social Action as the Control of Affect”, *Behavioural Science*, 22, pp. 163-177.
- HEISE, D.R. (1979): *Understanding Events: Affect and the Construction of Social Action*. Cambridge: Cambridge University Press.
- HEISE D.R. (1985): “Affect Control Theory: Especificación, Estimación and Tests of the Formal Model”, *Journal of Mathematical Sociology*, 11, pp. 191-222.
- HOCUTT, M.A.; BOWERS, M.R.; DONAVAN, D.T. (2006): “The Art of Service Recovery: Fact or Fiction?”, *Journal of Services Marketing*, 20, 3, pp. 199-207.
- HOMBURG, C.; FÜRST, A. (2005): “How Organizational Complaint Handling Drives Customer Loyalty: An Analysis of the Mechanistic and the Organic Approach”, *Journal of Marketing*, 69 (July), pp. 95-114.
- IZARD, C.E. (1977): *Human Emotions*. New York: Plenum Press.
- JOHNSON, A.R.; STEWART, D.W. (2005): “A Reappraisal of the Role of Emotion in consumer Behavior: Traditional and Contemporary Approaches”, en N.K. Malhotra [ed.]: *Review of Marketing Research*, 1, pp. 3-33. Armonk, NJ: ME Sharpe.
- JÖRESKOG, K.G. (1993): “Testing Structural Equation Models”, en K.A. Bollen y J. Scott-Long [ed.]: *Testing Structural Equations Models*, pp. 294-316. Sage.
- JÖRESKOG, K.G.; SORBOM, D. (1996): *LISREL 8: User’s Reference Guide*. USA: SSI Scientific Software International.
- KARATEPE, O.M. (2006): “Consumer Complaints and Organizational Responses: The Effects of Complainants’ Perceptions of Justice on Satisfaction and Loyalty”, *International Journal of Hospitality and Management*, 25, pp. 69-90.
- KAU, A.K.; LOH, E.W. (2006): “The Effects of Service Recovery on Consumer Satisfaction: A Comparison Between Complainants and Non-Complainants”

- nants”, *Journal of Services Marketing*, 20, 2, pp. 101-111.
- KELLEY, S.W.; DAVIS, M.A. (1994): “Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, pp. 52-61.
- LAROS, F.; STEENKAMP, J.B. (2005): “Emotions in Consumer Behavior: A Hierarchical Approach”, *Journal of Business Research*, 58, pp. 1437-1445.
- LEWIS, B.R.; SPYRAKOPOULOS, S. (2001): “Service Failures and Recovery in Retail Banking: The Customers’ Perspective”, *International Journal of Bank Marketing*, 19, 1, pp. 37-47.
- LEWIS, B.R.; MCCANN, P. (2004): “Service Failure and Recovery: Evidence from the Industry Hotel”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16, 1, pp. 6-17.
- LILJANDER, V.; STRANDVIK, T. (1997): “Emotions in Service Satisfaction”, *International Journal of Service Industry Management*, 8, 2, pp. 148-169.
- MACKINNON, N.J. (1994): *Symbolic Interactionism as Affect Control*. Albany: State University of New York Press.
- MAGNINI, V.P.; FORD, J.B.; MARKOWSKI, E.P.; HONEYCUTT JR., E.D. (2007): “The Service Recovery Paradox: Justifiable Theory or Smoldering Myth?”, *Journal of Services Marketing*, 21, 3, pp. 213-225.
- MARTINEZ TUR V.; PEIRÓ SILLA, J.M.; RAMOS, J. (2001): *Calidad de servicio y satisfacción del cliente*. Síntesis.
- MATOS, C.A.; HENRIQUE, J.L.; VARGAS, C.A. (2007): “Service Recovery Paradox: A Meta-Analysis”, *Journal of Service Research*, 10, 1 (August), pp. 60-77.
- MATTILA, A.S. (2001): “The Effectiveness of Service Recovery in a Multi-Industry Setting”, *Journal of Services Marketing*, 15, 7, pp. 583-596.
- MATTILA, A.S.; CRANAGE, D. (2005): “The Impact of Choice on Fairness in the Context of Service Recovery”, *Journal of Services Marketing*, 19, 5, pp. 271-279.
- MAXHAM III, 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, pp. 239-252.
- MAXHAM III, J.G.; 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, pp. 46-62.
- MCCOLL-KENNEDY, J.R.; SPARKS, B.A. (2003): “Application of Fairness Theory to Service Failures and Service Recovery”, *Journal of Service Research*, 5, 3 (February), pp. 251-266.
- MILLER, J.L.; CRAIGHEAD, C.W.; KARWAN, K.R. (2000): “Service Recovery: A Framework and Empirical Investigation”, *Journal of Operation Management*, 18, 4, pp. 387-400.
- MORGAN, R.; HEISE, D.R. (1988): “Structure of Emotions”, *Social Psychology Quarterly*, 51, pp. 19-31.
- MUELLER, R.O. (1996): *Basic Principles of Structural Equation Modelling: An Introduction to LISREL and EQS*. New York: ST Springer Texts in Statistics.
- OLIVER, R.L. (1997), *Satisfaction: A Behavioural Perspective on the Consumer*. Boston: Irwin/McGraw-Hill.
- PARASURAMAN, A. (2007): “Modeling Opportunities in Service Recovery and Customer-Managed Interactions”, *Marketing Science*, 25, 6, pp. 590-593.
- PHILLIPS, D.M.; BAUMGARTNER, H. (2002): “The Role of Consumption Emotions in the Satisfaction Response”, *Journal of Consumer Psychology*, 12, 3, pp. 243-252.
- PLUTCHIK, R. (1980): *Emotion: A Psychoevolutionary Synthesis*. New York: Harper & Row.
- ROSEMAN, I.J. (1991): “Appraisal Determinants of Discrete Emotions”, *Cognition and Emotion*, 5, pp. 161-200.
- RUSSELL, J.A. (1980): “A Circumplex Model of Affect”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, pp. 1161-1178.
- SATORRA, A.; BENTLER, P. (1994): “Corrections to Test Statistics and Standard Errors in Covariance Structure Analysis”, en A. Von Eye y C.C. Clogg [ed.]: *Latent Variables Analysis: Applications for Developmental Research*, pp. 399-419. Thousand Oaks, CA: Sage.
- SCHOEFER, K.; ENNEW, C. (2005): “The Impact of Perceived Justice on Consumer Emotional Responses to Service Complaints Experiences”, *Journal of Services Marketing*, 19, 5, pp. 261-270.
- SEIDERS, K.; BERRY, L.L. (1998): “Service Fairness: What it is and Why it Matters”, *Academy of Management Executive*, 12, 2, pp. 8-20.
- SEVERT, D.E. (2002): *The Customer’s Path to Loyalty: A Partial Test of the Relationships of Prior Experience, Justice, and Customer Satisfaction*. (Doctoral Dissertation). Virginia Polytechnic Institute and State University
- SHAVER, P.; SCHWARTZ, J.; KIRSON, D.; O’CONNOR, C. (1987): “Emotion Knowledge: Further Exploration of a Prototype Approach”, *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, pp. 1061-1086.
- SMITH, A.K.; BOLTON, R.N. (1998): “An Experimental Investigation of Customer Reactions to Service

- Failure and Recovery Encounters: Paradox or Peril?", *Journal of Service Research*, 1, 1, pp. 65-81.
- SMITH, A.K.; BOLTON, R.N. (2002): "The Effect of Customers' Emotional Responses to Service Failures on Their Recovery Effort Evaluations and Satisfaction Judgments", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30, 1, pp. 5-23.
- SMITH, A.K.; BOLTON, R.N.; WAGNER, J. (1999): "A Model of Customer Satisfaction with Services Encounters Involving Failure and Recovery", *Journal of Marketing Research*, 36 (August), pp. 356-372.
- SMITH, C.A.; LAZARUS, R.S. (1993): "Appraisal Components, Core Relational Themes, and the Emotions", *Cognition and Emotion*, 7, pp. 233-269.
- SPARKS, B.A.; MCCOLL-KENNEDY, J.R. (2001): "Justice Strategy Options for Increased Customer Satisfaction in a Service Recovery Setting", *Journal of Business Research*, 54, 3, pp. 208-218.
- STORM, C.; STORM, T. (1987): "A Taxonomic Study of the Vocabulary of Emotions", *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, pp. 805-816.
- TAX, S.S.; BROWN, S.W.; CHANDRASHEKARAN, M. (1998): "Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, 62 (April), pp. 60-76.
- TEO, S.H.; LIM, V.K. (2001): "The Effects of Perceived Justice on Satisfaction and Behavioural Intentions: The Case of Computer Purchase", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 29, 2, pp. 109-125.
- VÁZQUEZ, R.; DÍAZ, A.M.; SUÁREZ, L.; RÍO, A.B. (2007): "Evaluación por los consumidores de sus experiencias de queja: estrategias de recuperación del servicio y justicia percibida", *Estudios sobre Consumo*, 81, pp. 9-28.
- VOORHEES, C.M.; BRADY, M.K. (2005): "A Service Perspective on the Drivers of Complaint Intentions", *Journal of Service Research*, 8, 2, pp. 192-204.
- WATSON, D.; CLARK, L.A.; TELLEGEN, A. (1988): "Development and Validation of Brief Measures of Positive and Negative Affect: The PANAS Scales", *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, pp. 1063-1070.
- WATSON, L.; SPENCE, M.T. (2007): "Causes and Consequences of Emotions on Consumer Behaviour", *European Journal of Marketing*, 41, 5, pp. 487-511.
- WATSON, T.; TELLEGEN, A. (1985): "Toward a Consensual Structure of Mood", *Psychological Bulletin*, 98, pp. 219-235.
- WEBER, K.; SPARKS, B. (2004): "Consumer Attributions and Behavioural Responses to Service Failures in Strategic Airline Alliance Setting", *Journal of Air Travel Management*, 10, pp. 361-367.
- WEISS, H.M.; SUCKOW, K.; CROPANZANO, R. (1999): "Effects of Justice Conditions on Discrete Emotions", *Journal of Applied Psychology*, 84, 5, pp. 786-794.
- WESTBROOK, R.A. (1987): "Product/Consumption-Based Affective Responses and Post-Purchase Processes", *Journal of Marketing Research*, 24, pp. 258-270.
- WESTBROOK, R.A.; OLIVER, R.L. (1991): "The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction", *Journal of Consumer Research*, 18 (June), pp. 84-91.
- WEUN, S.; BEATTY, S.E.; JONES, M.A. (2004): "The Impact of Service Failure Severity on Service Recovery Evaluations and Post-Recovery Relationships", *Journal of Services Marketing*, 18, 2, pp. 133-146.
- WILLIAMS, S. (1999): "The Effects of Distributive and Procedural Justice on Performance", *Journal of Psychology Interdisciplinary and Applied*, 133, 2, pp. 183-194.
- WIRTZ, J.; BATESON, J.E.G. (1999): "Consumer Satisfaction with Services: Integrating the Environment Perspective in Services Marketing Into the Traditional Disconfirmation Paradigm", *Journal of Business Research*, 44, pp. 55-56.
- WIRTZ, J.; MATTILA, A.S. (2004): "Consumer Responses to Compensations, Speed of Recovery and Apology After a Service Failure", *International Journal of Service Industry Management*, 15, 2, pp. 150-166.
- YU, Y.T.; DEAN, A. (2001): "The Contribution of Emotional Satisfaction to Consumer Loyalty", *International Journal of Service Industry Management*, 12, 3, pp. 234-250.
- ZEELLENBERG, M.; 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, pp. 445-455.