

INFLUENCIA DE LA SENSIBILIDAD A LAS POLÍTICAS DE MARKETING SOBRE LA IMPORTANCIA DE LA GESTIÓN DE EMOCIONES

ANA SUÁREZ VÁZQUEZ

VICTOR IGLESIAS ARGÜELLES

JUAN A. TRESPALACIOS GUTIÉRREZ

anasv@uniovi.es, viglesia@uniovi.es, jtrespa@uniovi.es

Universidad de Oviedo

RESUMEN

Este trabajo analiza el modo en que la sensibilidad de los consumidores a las políticas de marketing influye en la importancia de la gestión de emociones por parte de los directivos. A través de un modelo de ecuaciones estructurales, elaborado con datos procedentes de una muestra de 128 directivos de empresas de servicios, se ha demostrado que la importancia de la gestión de emociones es mayor cuanto mayor es la sensibilidad percibida de los consumidores hacia la publicidad. En cambio, no se han podido sostener las proposiciones relativas a cómo influye la sensibilidad percibida de los consumidores hacia el precio sobre la relevancia de manejar las emociones.

PALABRAS CLAVE

Inteligencia emocional, marketing de servicios, sensibilidad a las políticas de marketing

1.Introducción

“La infelicidad máxima, como la máxima felicidad, modifica el aspecto de todas las cosas” (J.W. Goethe). Esta célebre frase hace referencia a cómo los sentimientos tamizan la forma en que los individuos perciben aquello que les rodea.

Es bien sabido que estados de exultación o de cólera no son aconsejables para tomar grandes decisiones. Desde perspectivas muy diversas, y a través de diferentes disciplinas, se ha tratado de dotar de contenido científico a esta observación popular. Se ha demostrado que nuestro estado de humor modifica nuestra manera de pensar (Clark y Isen, 1982) e incluso sesga nuestros recuerdos (Bower, 1981). Se trata de un proceso de homeostasis emocional que busca la congruencia entre lo que sabemos y hacemos y lo que sentimos. Esta cuestión ha despertado interés dentro del campo de las decisiones económicas (Pieters y van Raaij, 1988). También ha sido investigada en marketing, si bien con una menor intensidad que otros aspectos relacionados con el procesamiento de la información o las decisiones comportamentales. Pese a este aparente abandono de la perspectiva emocional en el marketing, desde hace años los modelos de comportamiento del consumidor incorporan las emociones como una variable clave para explicar la satisfacción de los consumidores (Westbrook, 1987). Se considera que las respuestas cognitivas de los individuos pueden diferir de sus respuestas afectivas y ambas influyen en la formación de la satisfacción (Oliver, 1989; Oliver, 1993). De hecho, la importancia que se concede a las emociones para entender la experiencia de consumo es cada vez mayor (Oliver, 1997).

La influencia de las emociones es especialmente relevante en las empresas de servicios ya que la gran mayoría de las emociones son interpersonales y la experiencia de consumo de un servicio es, por definición, una experiencia social. El proceso de producción del servicio abarca la propia presentación del producto al comprador de forma que el empleado se convierte en un componente más de ese proceso de producción. Como resultado de ello el encuentro del servicio es función de la interacción del estado emocional del cliente y del estado emocional del prestador del servicio (Kraiger, Billings y Isen, 1989). La respuesta del cliente se ve afectada incluso por las expectativas afectivas que posea en torno a cuáles serán sus sentimientos en esa situación (Wirtz, Mattila y Tan, 2007). Investigaciones previas han mostrado que entre empleado y cliente puede alcanzarse un alto grado de sintonía o “contagio emocional” (Pugh, 2001). La transferencia de emociones positivas a través de ese encuentro puede dar lugar a elevadas dosis de satisfacción y lealtad (Hennig-Thurau et al., 2006, Söderlund y Rosengren, 2008). La consecuencia de estos hechos es que los empleados en contacto con el cliente han de ser capaces de provocar emociones positivas aun a costa de ocultar sus verdaderos sentimientos (Rafaeli y Sutton, 1987; Kernbach y Schutte, 2005).

Mucho de lo que se sabe hasta el momento acerca de la influencia de las emociones en marketing se refiere pues al comportamiento del consumidor o de los empleados encargados de la prestación de servicios (empleados *front-line*). En cambio, se conoce menos sobre cómo influyen las emociones en los directivos o de qué manera pueden aprovechar esos directivos el control emocional para mejorar sus decisiones. Bagozzi et al. (1999) apuntaron estas cuestiones como áreas de gran interés en el estudio de la función de las emociones en marketing. El clima de servicios se ve influido por la inteligencia emocional de quienes están en contacto directo con el cliente final (Kernbach y Schutte, 2005) pero también por la capacidad de gestionar emociones de los que dirigen al “cliente interno” (Bardzil y Slaski, 2003). La orientación de los empleados hacia una correcta gestión de emociones debe ir precedida de prácticas directivas destinadas a crear un ambiente de trabajo que favorezca esa gestión (Mattila y Enz, 2002, Paswan et al., 2005). La probabilidad de influencia de los directivos sobre el comportamiento de sus subordinados está muy relacionada con su capacidad de comunicación y con su habilidad para crear un sentimiento de identidad compartida (Ellemers et al., 2004). Ahora bien, los directivos de empresas de servicios ¿dan importancia al uso de la gestión de emociones? ¿Qué relación existe entre la gestión de las emociones y las políticas de marketing? En concreto, ¿Es más importante la inteligencia emocional de los directivos en mercados donde los clientes son muy sensibles a las actuaciones de marketing? El objetivo de la investigación que aquí se presenta es precisamente abordar estas cuestiones. Con esa finalidad se evalúa la importancia que conceden los directivos de empresas de servicios a la gestión de emociones y se relaciona la sensibilidad percibida

de los clientes a las políticas de marketing con esa importancia de la gestión emocional. Para analizar estas cuestiones se lleva a cabo un estudio empírico basado en una encuesta a directivos de PYMES de servicios españolas.

El trabajo se estructura del siguiente modo. En el apartado 2 se lleva a cabo una revisión de la literatura y se proponen las hipótesis de trabajo. En el apartado 3 se describen las principales características de un estudio empírico realizado a una muestra de directivos de PYMES de servicios. En el apartado 4 se comentan los instrumentos de medida de las distintas variables utilizadas en el análisis. Los resultados obtenidos se sintetizan en el apartado 5 y dan lugar a las conclusiones que se exponen en el apartado final.

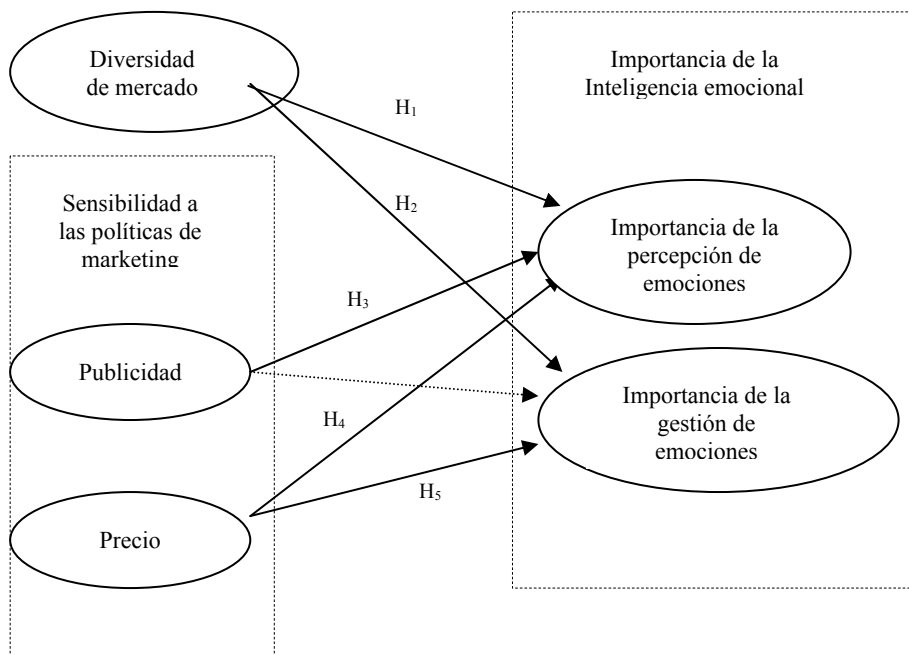
2. Modelo conceptual

Las primeras investigaciones sobre las emociones en marketing se basaron fundamentalmente en teorías procedentes del campo de la psicología. Se utilizaron trabajos sobre las emociones humanas como el de Izard (1977) para explicar la influencia de las emociones en el consumo. Aunque la escala de medida de las emociones propuesta por Izard —DES II en su versión revisada (Izard's Differential Emotions Scale)— parece haber proporcionado buenos resultados en contextos de consumo (Westbrook, 1987) esta traslación teórica ha presentado diversas limitaciones (Grace, 2007). Por esta razón, surgieron propuestas de medida de las emociones específicamente diseñadas para describir las experiencias de consumo (Richins, 1997). Muchas de estas propuestas analizan el modo en que la intensidad de las emociones influye en la satisfacción de los consumidores (Oliver, 1997).

El estudio de las emociones en el contexto de la prestación de servicios presenta ciertas particularidades. En primer lugar, el consumo de servicios puede llevar asociadas emociones no contempladas por el inventario de Izard. Entre estas emociones pueden estar la excitación, la preocupación o el orgullo. Además, el sentido de la influencia de las emociones sobre la satisfacción puede no ser el mismo que el que se produce en el consumo de bienes. Así, por ejemplo, satisfacción y miedo pueden ir relacionados en el consumo de servicios como el cine o los deportes de aventura (Liljander y Strandvik, 1997). Esa asociación entre satisfacción y miedo no cabría en el consumo de bienes. Otra diferencia entre el estudio de las emociones en bienes y en servicios es que en estos últimos la naturaleza “experiencial, interactiva y dinámica” de las emociones (Menon y Dubé, 2000) hace que no sólo sea interesante estudiar su intensidad, sino también el proceso por el que se forman (Parkinson, 1995).

Este trabajo se centra en quienes toman las decisiones de marketing en empresas de servicios analizando de qué forma la sensibilidad percibida de los clientes a las políticas de marketing condiciona la importancia que conceden los directivos a la gestión emocional. La ausencia de un contacto personal entre cliente y directivo impide que éste pueda hacer uso de los canales físicos o verbales para obtener información sobre reacciones emocionales de los clientes. Su conocimiento del mercado se ciñe a la percepción de las reacciones del cliente ante las políticas de marketing. Concretamente, en este estudio se pone la atención en las variables de marketing ligadas a respuestas del consumidor a corto plazo, el precio y la publicidad. Se considera además la diversidad de mercado percibida como una posible variable de control. Para evaluar la inteligencia emocional de los directivos se parte de la propuesta de Salovey y Mayer (Salovey y Mayer, 1990; Mayer y Salovey, 1997) extensamente utilizada en el campo de la psicología organizativa. De acuerdo con este enfoque la inteligencia emocional está asociada a dos grandes tipos de habilidades: la percepción y la gestión de las emociones. La percepción o reconocimiento de las emociones hace referencia a la habilidad para conocer y comprender las emociones propias y ajenas. La gestión de las emociones alude a la integración de las emociones en la forma de pensar y actuar (Mayer y Salovey, 1997). Tanto la teoría como la práctica de la inteligencia emocional apuntan que la habilidad para percibir y gestionar las emociones de uno mismo y de los otros de manera certera es la clave de la inteligencia emocional (Caruso y Salovey, 2004, Salovey y Mayer, 1990, Goleman et al., 2002; Matthews et al., 2002, Goleman, 1995, 1998). En la figura 1 se muestra el modelo conceptual propuesto y las hipótesis objeto de investigación. A continuación se discuten las relaciones propuestas.

FIGURA 1
Modelo conceptual de la influencia del entorno sobre la importancia de la inteligencia emocional de los directivos



2.1. Diversidad de mercado e inteligencia emocional

En la literatura del marketing ha estado abierto durante mucho tiempo el debate sobre la naturaleza activa o reactiva de la función comercial en la empresa. El extenso uso del modelo de las 4Ps (McCarthy, 1960) contribuyó a difundir la dualidad entre factores controlables (las variables de marketing) y factores no controlables (las fuerzas del entorno). Pese a algún intento temprano de defender la naturaleza proactiva de la disciplina (por ejemplo, Mazur, 1958), la idea de que el entorno define un sistema de restricciones que la empresa tiene que considerar como dado prevaleció durante largo tiempo en la teoría del marketing. Las estrategias de marketing eran concebidas como un conjunto de respuestas adaptativas y la investigación de mercados utilizada para acomodar la actuación de la empresa a un factor clave del entorno, el consumidor. Bajo una perspectiva completamente diferente, Zeithaml y Zeithaml (1984) defendieron que la principal función del marketing es la gestión del entorno. Esta visión demanda una orientación proactiva y emprendedora de la empresa respecto al entorno externo. En la misma línea, Simmonds (1986) propuso que el marketing es innovación y los profesionales de marketing son gestores de la innovación.

La dualidad que se aprecia desde un punto de vista teórico entre marketing reactivo y marketing proactivo o innovador tiene su reflejo en la realidad empresarial. Algunos profesionales de marketing centran sus esfuerzos en comprender cómo con la oferta existente se puede responder a las necesidades de los consumidores. Otros, por el contrario, son capaces de impulsar los factores detonantes del cambio empresarial. Detrás del diferente rol atribuido a la función de marketing se encuentran las distintas características de las empresas y sus consiguientes objetivos, pero también se hallan distintos perfiles directivos (Schindehutte et al., 2000). La tendencia a facilitar u obstruir el cambio organizativo guarda relación con el patrón de gestión de emociones que muestren los directivos (Kiefer, 2002; Huy, 2002). Las emociones son de hecho algo inherente a todo cambio. La aparición de las emociones no se desencadena tanto por la existencia de condiciones favorables o desfavorables como por cambios reales o esperados en esas condiciones (Frijda, 1988). Investigaciones desarrolladas en el campo de la neurología han mostrado que las emociones proporcionan flexibilidad al permitir al individuo reordenar sus prioridades a medida que las

situaciones cambian. Desde un punto de vista evolutivo la supervivencia ante cambios del entorno demanda de un canal emocional que “ahorre” tiempo de respuesta, que permita procesar y reaccionar de forma rápida (Fredrickson, 2001, Lazarus, 1991). Las emociones cubren esa función de sistemas informales de procesamiento de la información (Schulkin et al., 2003). Entornos dinámicos, en constante cambio, agudizan esa necesidad de respuestas rápidas y novedosas (Shamir y Howell, 1999). Por tanto, cabe esperar que:

H1: La diversidad de mercado percibida influye positivamente en la importancia que dan los directivos a la percepción de emociones.

H2: La diversidad de mercado percibida influye positivamente en la importancia que dan los directivos a la gestión de las emociones.

2.2.Sensibilidad a la publicidad e inteligencia emocional

La intangibilidad propia de los servicios hace que los usuarios no puedan probarlos con anterioridad a su uso. Desde el punto de vista de los consumidores, esta circunstancia conlleva un incremento del riesgo asociado al proceso de compra. Para reducir esa incertidumbre, los profesionales de marketing deben desarrollar señales creíbles de la calidad de los servicios. Entre esas señales se encuentra la publicidad (Wilson, 1985). Sin embargo, no siempre ha estado del todo claro cuál es el valor de la publicidad como señal. Que la publicidad puede influir en la elección de los consumidores es un hecho innegable, ahora bien, también está fuera de toda duda que la intensidad y el sentido de esa influencia no es siempre el mismo. De hecho, la publicidad puede dividirse en dos grandes tipos de acuerdo con su intención y forma: publicidad informativa y publicidad persuasiva. Mientras la publicidad informativa da a conocer la existencia de la oferta de la empresa, la publicidad persuasiva aporta información sobre aquellas características de los productos no directamente observables por los consumidores (Thomas et al., 1998).

La distinción entre publicidad informativa y persuasiva suscitó durante un tiempo un debate en la literatura del marketing en torno a ¿qué señal transmite al consumidor una empresa capaz de gastarse grandes sumas de dinero para realizar un anuncio publicitario no informativo (persuasivo)? Con su diferenciación entre bienes de experiencia y bienes de búsqueda Nelson (1970) encontró una primera respuesta a esta cuestión. En los bienes de experiencia la publicidad informativa está muy limitada porque las características esenciales del producto no se pueden mostrar directamente con letras, imágenes o palabras, sino tan sólo a través de su uso. En este tipo de productos, la oferta de una empresa puede ser percibida como de alta calidad por el mero hecho de publicitarse, incluso cuando la publicidad no tenga un contenido directamente informativo. El verdadero valor de la publicidad como señal reside en que tan sólo cuando esa señal está respaldada por una alta calidad del producto las empresas tienen incentivo para su uso. La inversión en publicidad necesaria para atraer una primera compra es entonces más probable que se vea compensada con la repetición de compras propia de productos de alta calidad. En mercados donde la publicidad tenga un efecto señal sobre los consumidores será igualmente importante la capacidad informativa de medios de comunicación personales. Esto nos lleva a sugerir que los directivos de empresas de servicios que actúen en mercados con clientes sensibles a la publicidad valoran la necesidad de reconocer el contenido emocional de los mensajes transmitidos por medios de comunicación personales. Podemos así esperar la existencia de una conexión entre la relevancia de la publicidad persuasiva en el mercado de referencia de la empresa y la importancia de la inteligencia emocional de los directivos. La relevancia de la publicidad persuasiva hace que la sensibilidad para reconocer emociones constituya una habilidad clave que los directivos pueden explotar para conseguir una ventaja competitiva. La consecuencia de esta discusión es que:

H3: La sensibilidad de los consumidores a la publicidad influye positivamente en la importancia atribuida por los directivos a la percepción de las emociones.

No cabe esperar, en cambio, la existencia de una relación causal entre publicidad y gestión de las emociones por lo que no se plantea ninguna hipótesis al respecto.

2.3.Sensibilidad al precio e inteligencia emocional

Nuestras últimas hipótesis hacen referencia al efecto que puede tener la sensibilidad al precio de los clientes sobre la importancia de la inteligencia emocional. La creciente preocupación por desarrollar competencias vinculadas con la inteligencia emocional en empresas de servicios se debe al hecho de que ese desarrollo parece un requisito fundamental para lograr un adecuado clima de servicio (Bardzil y Slaski, 2003). El clima de servicio favorece una orientación de toda la organización hacia las necesidades de los clientes. Con ello se consigue elevar los niveles de satisfacción de esos clientes, fomentar su lealtad y estimular una comunicación boca-oreja positiva (Heskett et al., 1997). Este tipo de orientación demanda un estilo directivo centrado en los empleados, en atender sus necesidades y preocupaciones (Schneider et al., 1998). Ahora bien, si los consumidores son muy sensibles al precio, la preocupación por mantener un adecuado clima de servicio será mucho menor. Una sensibilidad al precio elevada hace que los consumidores se centren fundamentalmente en pagar precios bajos (Lichtenstein et al., 1993). Esa conducta está respaldada por una actitud de rechazo hacia los precios altos aun cuando éstos vengán acompañados de ciertos beneficios distintivos (Monroe y Petroschius, 1981). La dicotomía entre importancia de crear un clima de servicios y precio es tal que incluso en sectores como la distribución comercial provoca efectos en los programas de formación. Los programas de formación de vendedores en formatos comerciales caracterizados por niveles de precios altos (por ejemplo, grandes almacenes) enfatizan aspectos vinculados con la atención al cliente. No sucede así en formatos comerciales caracterizados por precios bajos (por ejemplo, tiendas de descuento). Como consecuencia de este hecho, en formatos con alto nivel de servicio, la importancia que el estado afectivo de los vendedores puede tener sobre el nivel de servicio que ofrecen a sus clientes será más elevada. En cambio, en empresas que desarrollan su actividad en formatos de precio bajo la relevancia de los estados afectivos será relativamente menor (Swinyard, 2003). Los directivos de empresas que actúan en mercados poco sensibles al precio darán mayor importancia a la percepción y gestión de las emociones. En el caso de los directivos de empresas de servicios cabría suponer entonces que:

H4: La sensibilidad al precio de los consumidores influye negativamente en la importancia que atribuyen los directivos a la percepción de las emociones.

H5: La sensibilidad al precio de los consumidores influye negativamente en la importancia que atribuyen los directivos a la gestión de las emociones.

3. Metodología

La recogida de información se llevó a cabo mediante una encuesta nacional a una muestra de directivos de pequeñas y medianas empresas de servicios en España. El pretest del cuestionario se realizó mediante entrevistas personales a directivos de empresas pertenecientes a diversas ramas de actividad dentro del sector servicios. Los pretests permitieron tener una estimación del tiempo necesario para cumplimentar la encuesta así como corregir errores de pequeña importancia en el diseño del cuestionario.

A través de la base de datos SABI se seleccionó una muestra de 2.500 empresas. Para incentivar la respuesta se ofreció a los encuestados el envío de un resumen de los resultados obtenidos.

La encuesta se dirigió a los directores generales de las empresas. Las instrucciones incluidas en la carta de presentación indicaban que el cuestionario debía ser completado por el responsable último en la toma de decisiones comerciales de la empresa. Esta aclaración era necesaria ya que la función comercial puede integrarse de muy diferentes maneras en la estructura de las PYMES y era preciso asegurar que la encuesta llegaba al informante clave dentro de cada empresa.

El envío del cuestionario se llevó a cabo en tres olas en las que se combinaron el método postal y el envío por fax mediante contacto telefónico previo. El número de respuestas válidas fue 128. La tasa de respuesta se consideró aceptable teniendo en cuenta la longitud del cuestionario y el tipo de empresas analizadas. Es además una tasa comparable a la de otras encuestas dirigidas al mismo tipo de población.

4. Medida de las variables relevantes

El cuestionario utilizado abordaba diversos aspectos relacionados con la práctica comercial dentro de la empresa. Estos aspectos incluían información acerca de la diversidad de mercado, la sensibilidad al precio, la sensibilidad a la publicidad y la importancia de la inteligencia emocional. Para medir la sensibilidad a las variables de marketing se emplearon escalas multi-item tipo Likert de 7 puntos que iban desde “totalmente en desacuerdo” (1) hasta “totalmente de acuerdo” (7). Se elaboró una medida multi-item de importancia de la inteligencia emocional de los directivos mediante una escala tipo Likert de 7 puntos que iba desde “muy poco importante” (1) hasta “muy importante” (7). A continuación se detallan las medidas empleadas.

Diversidad de mercado. Se aproximó mediante tres ítems: (1) “En el mercado donde actúa mi empresa hay una gran diversidad de clientes”, (2) “Los servicios solicitados cambian mucho de unos clientes a otros”, (3) “Para un mismo servicio solicitado, las preferencias de los clientes son muy distintas”.

Sensibilidad a la publicidad. Se utilizaron tres ítems para medir la percepción de los encuestados sobre la sensibilidad a la publicidad en su sector de actividad: (1) “Los clientes de este sector responden positivamente a las campañas publicitarias”, (2) “Las campañas publicitarias son eficaces en el sector”, (3) “Es posible aumentar significativamente las ventas mediante campañas publicitarias”. Una medida similar de este concepto se empleó en Spake et al. (1999).

Sensibilidad al precio. Se midió a través de los tres ítems siguientes: (1) “Los clientes comparan al menos dos precios antes de escoger”, (2) “Los clientes acuden preferentemente a empresas de precio inferior”, (3) “Los clientes consideran al precio como la variable más importante a la hora de seleccionar el establecimiento”. En el desarrollo de esta medida se partió de las escalas de percepción del precio propuestas por Lichtenstein et al. (1990,1993).

Importancia de la inteligencia emocional. Para medir la inteligencia emocional se utilizó una escala de autoevaluación de las competencias basada en la propuesta por Schutte et al. (1998). En concreto, la importancia de la percepción de las emociones se midió mediante cuatro ítems: Grado de importancia atribuido a (1) Ser capaz de reconocer las propias emociones, (2) Ser capaz de interpretar la comunicación no verbal de los demás, (3) Reconocer el significado de las señales no verbales que transmito a los demás, (4) Ser capaz de reconocer cómo cambian las propias emociones. La importancia de la gestión de las emociones se aproximó mediante los cuatro ítems siguientes: Grado de importancia atribuido a (1) Tratar de motivarme a mí mismo imaginándome buenos resultados de las tareas que llevo a cabo, (2) Reconocer a los demás cuando realizan algo bien, (3) Tratar de superar los obstáculos controlando mis propios sentimientos, (4) Afrontar con entusiasmo los nuevos desafíos.

Fiabilidad y validez. Se analizaron por medio del alpha de Cronbach y de un análisis factorial confirmatorio. El alpha de Cronbach fue de 0,78 para diversidad de mercado, 0,93 para la sensibilidad a la publicidad, 0,74 para la sensibilidad al precio, 0,83 para la percepción de las emociones y 0,79 para el uso de las emociones. Se utilizó un modelo de medida para comprobar la fiabilidad y validez de cada escala. Todos los ítems convergieron adecuadamente en sus respectivos constructos. El nivel de significación asociado a los t valores permite confirmar la validez convergente de las escalas empleadas (Anderson y Gerbing, 1988). Los índices de fiabilidad compuesta van desde el 0,77 (sensibilidad al precio) hasta el 0,93 (sensibilidad a la publicidad). Estos resultados se resumen en la tabla 1.

TABLA 1
Modelo de medida y Alpha de Cronbach

	Coeficiente estandarizado	Fiabilidad compuesta	AVE	Alpha de Cronbach
Diversidad de mercado		0,81	0,61	0,78
Item 1	0,50			
Item 2	0,95			
Item 3	0,83			
Sensibilidad a la publicidad		0,93	0,82	0,93

Item 1	0,86			
Item 2	0,94			
Item 3	0,92			
Sensibilidad al precio		0,77	0,54	0,74
Item 1	0,50			
Item 2	0,76			
Item 3	0,89			
Percepción de las emociones		0,80	0,50	0,83
Item 1	0,72			
Item 2	0,62			
Item 3	0,76			
Item 4	0,74			
Gestión de las emociones		0,83	0,55	0,79
Item 1	0,68			
Item 2	0,70			
Item 3	0,82			
Item 4	0,77			
Bondad de ajuste				
$\chi^2=180,08$		CFI=0,93		RMSEA=0,07
P=0,00				

Para analizar la validez discriminante se comprobó que el valor 1 no se encontraba dentro del intervalo de confianza al 95% de la correlación (Anderson y Gerbing, 1988). A juzgar por los valores de los indicadores mostrados en la tabla anterior el ajuste del modelo es aceptable ($\chi^2=180,08$; $p=0$; CFI=0,93; RMSEA=0,07).

5.Resultados

La muestra está formada por 128 directivos. Gran parte de los encuestados son hombres con una edad comprendida entre los 35 y los 54 años y con estudios superiores. Por término medio llevan 10 años en su puesto de trabajo actual y el promedio de personas que tienen a su cargo es 26. La mayoría de los directivos desempeñan su actividad en empresas de carácter familiar y el reparto de estas empresas según sectores es tal y como se muestra en la tabla 2.

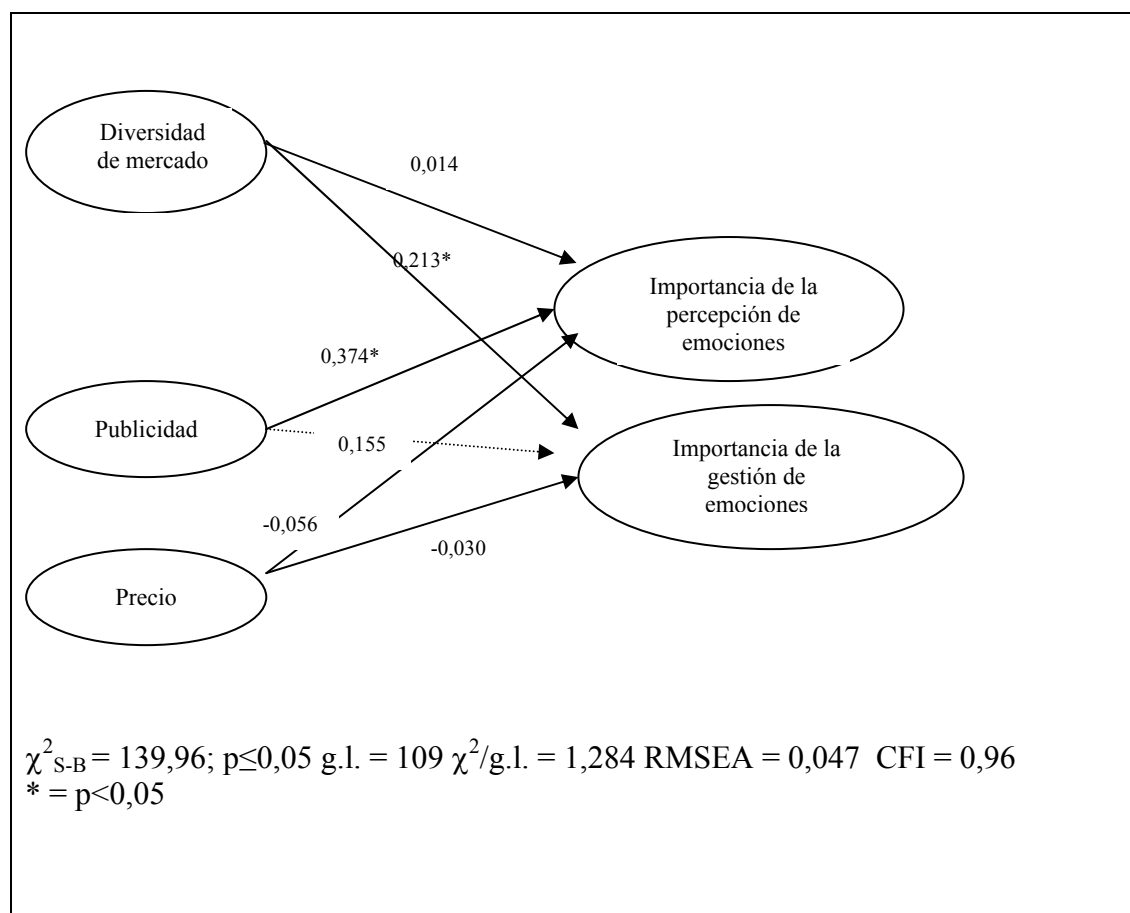
TABLA 2
Descripción de la muestra

Sector de actividad	%	Edad del encuestado	%
Turismo y Hostelería	36,7	18-24 años	2,4
Comercio	25,8	25-34 años	23,2
Alquiler coches y maquinaria	37,5	35-44 años	30,4
		45-54 años	32,0
		55-64 años	10,4
		Más de 65 años	1,6
Número de trabajadores habituales (media)	47,21	Nivel de estudios del encuestado	%
		Educación Primaria	3,2
		Educación Secundaria	27,2
		Educación Universitaria	69,6
Naturaleza accionariado	%	Sexo del encuestado	%
Grupo	28,9	Hombre	75,8
Familia	71,1	Mujer	24,2

Para contrastar las hipótesis de partida se aplicó un análisis de ecuaciones estructurales utilizando el método de máxima verosimilitud robusta. El modelo estructural básico que resulta está formado por cuatro variables latentes y 15 indicadores.

El valor de los parámetros estructurales obtenidos indica que, contrariamente a lo que se esperaba en la H1, la diversidad de mercado percibida no influye en la importancia de la percepción de las emociones. En cambio, la diversidad de mercado sí afecta de modo positivo a la importancia de la gestión de las emociones, confirmando la H2. Por otra parte, la sensibilidad a la publicidad influye positivamente en la importancia de la percepción de las emociones, tal y como proponía la H3. No se ha podido confirmar ninguna de las dos hipótesis (H4 y H5) relativas a la influencia de la sensibilidad al precio. Aunque los correspondientes parámetros tienen, tal y como se esperaba, un signo negativo, en ninguno de los dos casos han resultado estadísticamente significativos.

FIGURA 2
Resultados del modelo propuesto



6. Conclusiones

La comprensión de la función de las emociones ha preocupado a pensadores desde hace siglos. Sin embargo, el campo de la economía durante mucho tiempo dio la espalda al terreno de las emociones bajo el dominio de conceptos como el “hombre económico”, la asignación racional de recursos o la importancia de la creación de valor. La prevalencia de las explicaciones de tipo racional en la disciplina económica se puede interpretar como un olvido intencionado que responde a las dificultades inherentes a la medida de todo lo vinculado con la emoción (Fugate, 2008). Nuestro estudio analiza la relación entre la sensibilidad percibida del cliente a las actuaciones de marketing y la importancia que conceden los directivos a la capacidad de gestionar las emociones.

6.1. Resumen de los resultados de la investigación y contribuciones

Los resultados obtenidos indican que la diversidad de mercado influye en la importancia que los directivos conceden a la gestión de las emociones pero no afecta, sin embargo, a la relevancia otorgada a la percepción de las emociones. Este resultado evidencia que los directivos perciben la utilidad de las emociones como una herramienta de actuación ante entornos poco ciertos. Se trata de una visión utilitarista de las emociones que pone el acento en la importancia de la gestión emocional como

recurso al servicio de los directivos. Sin embargo, no se detecta la existencia de una relación positiva entre aumentos de la diversidad de mercado e incrementos de la importancia de percibir las emociones propias y ajenas.

Se ha demostrado, además, que la importancia de la percepción de las emociones crece a medida que se percibe una mayor sensibilidad del mercado hacia las actuaciones publicitarias de las empresas. Esto puede ser consecuencia de la necesidad en estos mercados de acertar con políticas de publicidad persuasiva y de la consiguiente importancia de disponer de una suficiente sensibilidad para identificar emociones propias y ajenas.

No existe relación entre sensibilidad al precio e importancia de una mayor capacidad de percepción o gestión de las emociones. Aunque se esperaba la existencia de una posible relación negativa entre sensibilidad al precio e importancia de la capacidad de percibir emociones, y entre sensibilidad al precio e importancia de la habilidad para gestionar emociones, no se ha podido contrastar ninguna de esas dos hipótesis.

Asimismo, de los resultados obtenidos se desprende que la división clásica entre percepción y gestión de las emociones es útil en este ámbito. Hemos podido comprobar que cada una de esas dos dimensiones difiere en cuanto a los factores antecedentes que influyen en la importancia de cada una de ellas. Mientras que la diversidad del mercado es antecedente relevante de la importancia de la gestión de las emociones, la sensibilidad a la publicidad lo es de la importancia de la percepción de las emociones.

6.2. Implicaciones para la dirección de marketing de servicios

Los resultados obtenidos permiten extraer diversas implicaciones de interés para la investigación y práctica de la dirección de marketing de empresas de servicios.

Diferencia entre la importancia de gestionar las emociones y la importancia de percibir las emociones. Los resultados obtenidos indican que la importancia que los directivos conceden a la gestión emocional es mayor cuanto mayor es la diversidad del mercado. Sin embargo, no sucede lo mismo con la importancia de la capacidad de percibir las emociones, la cual varía en función de la sensibilidad de los clientes a las actuaciones publicitarias. El contagio emocional entendido como una transferencia de estados emocionales (Howard et al., 2001) se puede producir a un nivel consciente o subconsciente. A nivel subconsciente el contagio emocional se traduce en un alto grado de sintonía entre dos partes fruto de un proceso espontáneo por el cual una de ellas calibra el estado emocional de la otra a partir de la observación subconsciente de los gestos y expresiones que lo reflejan. Sin embargo, en un nivel consciente el contagio emocional implica un esfuerzo deliberado por ajustar la disposición de ánimo a aquélla que parece estar necesitando la otra parte. Conceder importancia a la capacidad de gestionar las emociones, pero no a su percepción, implica guiar la gestión emocional por un esfuerzo espontáneo y, por tanto, subconsciente. Conlleva el abandono a una forma de “contagio emocional primitivo” (Hatfield, Cacioppo y Rapson, 1994). Nuestros resultados indican que cuando los directivos perciben que los clientes son muy sensibles a la información publicitaria, perciben también la necesidad de realizar ese esfuerzo deliberado y consciente por entender sus emociones. En cambio, cuando se enfrentan a mercados diversos reconocen la importancia de gestionar las emociones, pero esa gestión se apoya en un nivel no consciente de sintonía, de contagio emocional.

Inteligencia emocional de los directivos y marketing interno en empresas de servicios. Estudios previos han mostrado que cuando los directivos son capaces de proyectar emociones positivas hacia su empresa la influencia que ejercen sobre sus subordinados hace que éstos muestren sentimientos positivos por la organización en la que trabajan. Ese grado de unidad e identificación dentro de la propia empresa es el objetivo de todo proceso de marketing interno (Wieseke et al., 2009). Ahora bien, la probabilidad de que el directivo potencie esa función del marketing interno se reduce si no es consciente de la importancia que percibir sus propias emociones, o las de sus subordinados, puede tener para que éstos últimos desplieguen sentimientos positivos en su relación con los clientes. Si ante una mayor diversidad de mercado los directivos perciben una mayor necesidad de gestionar las emociones, esta necesidad debiera ir acompañada por una mayor sensibilidad hacia las emociones propias o ajenas. Sólo de este modo se puede promover la ruta emocional que comienza en el directivo y finaliza en el cliente. Esto es especialmente importante en el tipo de organizaciones analizadas,

empresas de servicios pequeñas y medianas, ya que es en ellas donde la transferencia directivo-empleado puede producirse con más intensidad (Paswan et al., 2005).

Inteligencia emocional y sensibilidad al precio. Uno de los hechos más significativos de la evolución reciente del sector servicios es la proliferación de diversas fórmulas de producción y venta de servicios que permiten ofrecer precios cada vez más bajos. Cabría esperar que estas alternativas de “low cost” mermaran la relevancia de promover flujos emocionales positivos en la relación con los clientes. Sin embargo, los resultados obtenidos indican que los directivos de empresas de servicios no perciben que una mayor sensibilidad al precio de los clientes conlleve una menor importancia de la capacidad de percibir o gestionar las emociones. Este hecho pone de manifiesto que las competencias emocionales de los directivos son relevantes con independencia de la prioridad que otorguen al precio los consumidores en sus decisiones de compra. En el caso de compañías de servicios que dirigen su actividad hacia clientes sensibles al precio, los directivos deben realizar un esfuerzo para afectar a las expectativas de sus empleados. Se trata de lograr que sean igualmente conscientes de su necesidad de ser emocionalmente competentes. Las políticas de formación, motivación y la propia cultura organizativa son los vehículos a través de los cuales los directivos pueden crear un ambiente propicio para la transferencia emocional positiva.

6.3.Limitaciones y futuras investigaciones

Como en toda investigación deben tenerse presentes ciertas limitaciones inherentes al trabajo que restringen su interpretación y posibilidades de generalización. Una primera limitación puede estar asociada al grado de representatividad de la muestra analizada. Un mayor tamaño muestral permitiría comparar resultados por ramas de actividad dentro del sector servicios, lo que sin duda tendría gran interés.

Se ha analizado la importancia que los directivos conceden a distintos atributos de la inteligencia emocional. Estudios adicionales podrían centrarse en la relación entre sensibilidad a las variables de marketing y evaluación de los directivos. Para ello podrían ser de gran utilidad instrumentos de 360 grados que permitieran aproximar la competencia emocional de los directivos a partir de las valoraciones proporcionadas por los diversos tipos de personas que interactúan con ellos.

Referencias bibliográficas

- ANDERSON, J. C. Y GERBING, D. W. (1988). “Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach”, *Psychological Bulletin*, 103 (3), pgs. 411-423.
- BAGOZZI, R.P.; GOPINATH, M. Y NYER, P.U. (1999). “The role of emotions in marketing”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27, 2, pgs. 184-206.
- BARDZIL, P. Y SLASKI, M. (2003). “Emotional Intelligence: fundamental competencies for enhanced service provision”, *Managing Service Quality*, 13, 2, pgs. 97-104.
- BOWER, G. (1981). “Mood and memory”, *American Psychologist*, 36, pgs. 129-148.
- CARUSO, D.R. Y SALOVEY, P. (2004). *The emotionally intelligent manager: how to develop and use four key emotional skills of leadership*, Jossey-Bass, San Francisco, CA.
- CLARK, M.S. Y ISEN, A.M. (1982). “Toward understanding the relationship between feeling states and social behavior”, in A.H. Hastorf, A.M. Isen (Eds), *Cognitive Social Psychology*, Elsevier Science, New York, NY, pgs. 73-108.
- ELLEMERS, N.; DE GILDER, D., Y HASLAM, S.A. (2004). “Motivating individuals and groups at work: A social identity perspective on leadership and group performance”, *Academy of Management Review*, 29, pgs. 459-478.
- FREDRICKSON, B.L. (2001). “The role of positive emotions in positive psychology: the broaden-and-build theory of positive emotions”, *American Psychologist*, 6, 3, pgs. 218-226.
- FRIJDA, N.H. (1988). “The laws of emotion”, *American Psychologist*, 43, pgs. 349-358.
- FUGATE, D.L. (2008). “Marketing services more effectively with neuromarketing research: a look into the future”, *Journal of Services Marketing*, 22, 2, pgs. 170-173.
- GOLEMAN, D. (1995). *Emotional intelligence*, Bantam Books, New York.
- GOLEMAN, D. (1998). *Working with emotional intelligence*, Bantam Books, New York.
- GOLEMAN, D.; BOYATZIS, R. Y MCKEE, A. (2002). “Primal leadership: realizing the power of emotional intelligence”, Harvard Business School Press. Boston, MA.
- GRACE, D. 2007, “How Embarrassing! An exploratory study of critical incidents including affective reactions”, *Journal of Service Research*, vol. 9, 3, pgs. 271-284.
- HATFIELD, E.; CACIOPPO, J.T. Y RAPSON, R.L. (1994). *Emotional Contagion*, Cambridge University Press, New York.
- 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, pgs. 58-73.
- HESKETT, J.; SASSER, W., SCHLESINGER, L. (1997). *The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction and Value*, Free Press, New York,

HOWARD, D.J.; GENGLER, CH. MICK, D.G. Y DEIGHTON, J. (2001). "Emotional contagion effects on product attitudes", *Journal of Consumer Research*, 28, 2, pgs. 189-201.

HUY, Q.N. (2002). "Emotional balancing of organizational continuity and radical change: the contribution of middle managers", *Administrative Science Quarterly*, 47, pgs. 31-59.

IZARD, C.E. (1977). *Human emotions*, Plenham, New York.

KERNBACH, S. Y SCHUTTE, N.S. (2005). "The impact of service provider emotional intelligence on customer satisfaction", *Journal of Services Marketing*, 19, 7, pgs. 438-444.

KIEFER, T. (2002). "Analysing emotions for a better understanding of organizational change: fear, joy and anger during a merger" en N. Ashkanasy, W. Zerbe and Ch. Härtel (eds) *Managing Emotions in the Workplace*. M.E. Sharpe, New York.

KRAIGER, K.; BILLINGS, R.S., Y ISEN, A.M. (1989). "The influence of positive affective states on task perceptions and satisfaction", *Organizational Behavior & Human Decision Processes*, 44, pgs. 12-25.

LAZARUS, R.S. (1991). *Emotion and adaptation*, Oxford University Press, New York.

LICHTENSTEIN, D.R., NETEMAYER, R.G. Y BURTON, S. (1990). "Distinguishing coupon proneness from value consciousness. An acquisition-transaction utility theory perspective", *Journal of Marketing*, 54, pgs. 54-67.

LICHTENSTEIN, D.R.; RIDGWAY, N.M., Y NETEMEYER, R.G. (1993). "Price perceptions and consumer shopping behavior: A field study", *Journal of Marketing Research*, 30, pgs. 234-245.

LILJANDER, V. Y STRANDVIK, T. (1997). "Emotions in service satisfaction", *International Journal of Service Industry Management*, 8, 2, pgs. 148-169.

MATTHEWS, G.; ZEIDNER, M. Y RICHARD, R.D. (2002). *Emotional intelligence: science and myth*, MIT Press, Cambridge.

MATILA, A.S. Y ENZ, C.A. (2002). "The role of emotions in service encounters", *Journal of Service Research*, 4, pgs. 268-277.

MAYER, J. Y SALOVEY, P. (1997). "What is emotional intelligence?", en Salovey P. y Sluyter, D. (eds.), *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators*, Basic Books, New York, pgs. 3-31.

MAZUR, P. (1958). "Progress in distribution: an appraisal after thirty years", speech before the Thirtieth Annual Boston Conference on Distribution.

MCCARTHY, J. (1960). *Basic Marketing. A Managerial Approach*. 6th. Edition. Homewood, Ill.

MENON, K. Y DUBÉ, L. (2000). "Ensuring greater satisfaction by engineering salesperson response to consumer emotions", *Journal of Retailing*, 76, 3, pgs. 285-307.

MONROE, K.B Y PETROSHIUS, S.M. (1981). "Buyers' Perception of Price: An Update of the Evidence", en *Perspectives in Consumer Behavior*, eds. Harold H. Kassarijian and Thomas S. Robertson, Glenview, IL: Scott, Foresman, pgs. 43-55.

NELSON, P. (1970). "Information and Consumer Behavior", *Journal of Political Economy*, 77, pgs. 311-329.

OLIVER, R. (1989). "Processing of the satisfaction response in consumption: a suggested framework and research propositions", *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 2, pgs. 1-16.

OLIVER, R.L. (1993). "Cognitive, affective and attribute bases of the satisfaction response", *Journal of Consumer Research*, 20, diciembre, pgs. 418-430.

OLIVER, R. (1997). *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*, McGraw-Hill. New York.

PARKINSON, B. (1995). *Ideas and realities of emotions*, Routledge. New York.

PASWAN, A.K.; PELTON, L.E. Y TRUE, S.L. (2005). "Perceived managerial sincerity, feedback-seeking orientation and motivation among front-line employees of a service organization", *Journal of Services Marketing* 19, 1, pgs. 3-12.

PIETERS, Rik G. M. Y VAN RAAIJ, W. F. (1988). "Functions and management of affect: Applications to economic behavior", *Journal of Economic Psychology*, Elsevier, 9, 2, pgs. 251-282.

PUGH, S.D. (2001). "Service with a smile: emotional contagion in the service encounter", *Academy Management Journal*, 44, 5, pgs. 1018-1027.

RAFAELI, A. Y SUTTON, R.I. (1987). "Expression of emotion as part of the work role", *Academy of Management Review* 12, pgs. 23-37.

RICHINS, M. (1997). "Measuring emotions in the consumption experience", *Journal of Consumer Research*, 24, pgs. 127-146.

SALOVEY, P. Y MAYER, J. (1990). "Emotional intelligence", *Imagination, cognition and personality*, 9, 3, pgs. 185-211.

SCHINDEHUTTE, M. MORRIS, M.H. Y KURATKO, D. F. (2000). "Triggering events, corporate entrepreneurship and the marketing function", *Journal of Marketing Theory and Practice*, 8, 2, pgs. 18-30.

SCHNEIDER, B., WHITE, S. Y PAUL, M. (1998). "Linking service climate and customer perceptions of service quality: test of a causal model", *Journal of Applied Psychology*, 83, 2, pgs. 150-163.

SCHULKIN, J.; THOMPSON, B.L. Y ROSEN, J.B. (2003). "Demythologizing the emotions: adaptation, cognition and visceral representations of emotion in the nervous system", *Brain and Cognition*, 52, pgs. 15-23.

SCHUTTE, N.S. et al. (2001). "Emotional intelligence and interpersonal relations", *The Journal of Social Psychology*, 25, pgs. 167-177.

SHAMIR, B. Y HOWELL, J.M. (1999). "Organizational and contextual influences on the emergence and effectiveness of charismatic leadership", *Leadership Quarterly*, 10, pgs. 257-283.

SIMMONDS, K. (1986). "Marketing as innovation: the eighth paradigm", *Journal of Management Studies*, 23, 5, pgs. 479-495.

SÖDERLUND, M. Y ROSENGREN, S. (2008). "Revisiting the smiling service worker and customer satisfaction", *International Journal of Service Industry Management*, 19, 5, pgs. 552-574.

SPAKE, D.F.; D'SOUZA, G.; NEAL, T. Y MORGAN, R.M. (1999). "Advertising agency compensation: an agency theory explanation", *Journal of Advertising*, 28, 3, pgs. 53-72.

SWINYARD, W.R. (2003). "The effects of salesperson mood, shopper behavior, and store type on customer service", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10, pgs. 323-333.

- THOMAS, L.; SHANE, S. Y WEIGELT, K. (1998). "An empirical examination of advertising as a signal of product quality", *Journal of Economic Behavior & Organization*, 37, 4, 415-430.
- WESTBROOK, R.A. (1987). "Product/consumption based affective responses and postpurchase processes". *Journal of Marketing Research*, 24, agosto, pgs. 258-270.
- WIESEKE, J.; AHEARNE, M.; LAM, S.K. Y DICK VAN, R. (2009). "The role of leaders in internal marketing", *Journal of Marketing*, 73, marzo, pgs. 123-145.
- WILSON, R. (1985). "Multi-dimensional signalling", *Economic Letters*, 19, pgs. 17-21.
- WIRTZ, J.; MATTILA, A.S. Y TAN, R.L.P. (2007). "The role of arousal congruency in influencing consumer's satisfaction evaluations and in-store behaviors", *International Journal of Service Industry Management*, 18, 1, pgs. 6-24.
- ZEITHAML, C. Y ZEITHAML, V. (1984). "Environmental management: revising the marketing perspective", *Journal of Marketing*, 48, primavera, pgs. 46-53.