

9. CONECTANDO CON EL CLIENTE A TRAVÉS DE LA VENTA ÉTICA TRAS LA LLEGADA DEL COVID-19

Pedro Juan Martín Castejón (pjmartin@um.es)
Alberto Gómez Martínez (agomezmartinez@um.es)
Universidad de Murcia

Resumen ejecutivo

En el actual y complejo escenario empresarial global, conseguir la lealtad y fidelidad del cliente supone alcanzar el punto máximo de eficacia en las relaciones comerciales, pero llegar a esta dimensión no resulta fácil en la mayoría de los casos. Este trabajo ha propuesto medir la influencia de la venta ética sobre la lealtad del cliente industrial, construyendo para ello valores de satisfacción y confianza que posibiliten generar dicha lealtad del cliente industrial hacia la empresa proveedora. En consecuencia, se ha desarrollado una investigación real en pequeñas y medianas empresas industriales españolas, en un contexto empresarial posterior al covid-19, caracterizado por la reducción en el contacto personal entre vendedor y cliente. Los resultados obtenidos han evidenciado la influencia directa de la venta ética ejercida por la empresa proveedora en la satisfacción y confianza del cliente industrial, y también de forma indirecta en su lealtad, reafirmando así el papel determinante del vendedor personal en la consecución de los objetivos empresariales.

Takeaways

- Independientemente del tipo de escenario comercial —presencial o en remoto—, las empresas deben asegurar la eficacia en la transmisión de los valores éticos hacia sus clientes.
- La supervivencia de la pyme industrial española pasa por construir relaciones comerciales a largo plazo con sus clientes, a través de la maximización de sus valores de satisfacción o confianza.
- En el marketing relacional, la venta o es ética o no es venta.

INTRODUCCIÓN

La relevancia de la ética empresarial en el mundo de los negocios ha ido creciendo de forma considerable en estos últimos años tanto a nivel práctico como académico. Esto se debe a que, en primer lugar, el cliente desea conocer cada vez más sobre quién está detrás del producto o servicio ofrecido, premiando el correcto patrón de conducta en el terreno ético y, por el contrario, penalizando a través de la no repetición en su compra en caso de una percepción incoherente del consumidor respecto a la ética del proveedor; y en segundo término, las empresas muestran cada vez mayor preocupación en generar credibilidad hacia sus distintos grupos de interés, y esto llega a gestarse a través de la ética empresarial. Por todo ello, en la actualidad cualquier estrategia de marketing bajo un enfoque ético, más que una oportunidad, resulta ser de obligado cumplimiento para mantener la satisfacción y confianza en el cliente y conseguir como último fin la lealtad.

En un entorno empresarial globalizado y digitalizado, la transparencia y la integridad en las prácticas de venta se han convertido en factores cruciales para construir la confianza del cliente y mantener relaciones a largo plazo. De hecho, las empresas que adoptan prácticas de venta ética no solo contribuyen al bienestar general, sino que también construyen una reputación sólida y duradera en el tiempo.

La fuerza de ventas personal se ha caracterizado tradicionalmente por contribuir al objetivo empresarial a través del estrechamiento de relaciones comerciales, basadas en encuentros presenciales entre vendedor y cliente, cuyo comportamiento ético (dentro de una estrategia relacional) resulta ser determinante en la proyección de clientes a largo plazo,¹ sobre todo en un entorno industrial caracterizado por el requerimiento de ofrecer soluciones complejas y particulares para cada cliente. Sin embargo, hay que tener en cuenta que la probabilidad de comportarse de manera no ética aumenta en la fuerza de ventas, con respecto a otras funciones de la empresa, debido a su mayor contacto con el mercado.² En suma, tras la llegada del covid-19 se han visto alteradas las relaciones comerciales entre vendedor y cliente, a través de una reducción del contacto presencial en detrimento de nuevas relaciones, basadas especialmente en entornos digitales.

Este nuevo escenario requiere una adaptación en el desempeño del vendedor hacia un entorno más digital, que previsiblemente será el predominante en los próximos años,³ cuya principal misión será la de

alternar gestiones comerciales tanto de forma presencial (en sus visitas a clientes) como digital, dando lugar a la figura del *vendedor híbrido*.² En cualquier caso, por encima de todo cabe esperar que la actuación del vendedor se guíe por los valores morales y patrones de actuación éticos previamente instaurados en su organización, independientemente del entorno comercial adoptado.

En consecuencia, el objetivo de este trabajo es comprobar la influencia de la venta ética llevada a cabo por el vendedor industrial en las variables relacionales del cliente, como son la satisfacción, confianza y lealtad, en un nuevo escenario comercial a consecuencia del covid-19, marcado por un entorno competitivo más digitalizado.

VENTA ÉTICA

A nivel conceptual, resulta conveniente explicar el concepto de venta ética y su repercusión a nivel empresarial, especialmente en el ámbito industrial. Según la Real Academia Española (RAE), la *ética* está basada en el «conjunto de normas morales que rigen la conducta de la persona en cualquier ámbito de la vida». Trasladando esta definición al ámbito empresarial, se trata de los distintos valores morales y principios que caracterizan a la empresa. Si acotamos la definición al ámbito puramente empresarial, se puede citar a la European Business Ethic Network (EBEN),⁴ y su propuesta como «una reflexión sobre las prácticas de negocios en las que se implican las normas y valores de los individuos, de las empresas y de la sociedad».

Respecto a la fuerza de ventas, hasta el momento no existe una definición universal sobre el concepto de venta ética, especialmente debido a su dimensión e interpretación variable. Sin embargo, se puede hacer mención de una de las interpretaciones más utilizadas en el entorno académico de marketing,⁵ donde se describe la venta ética como una actuación basada en no engañar al cliente, en concreto: a) ofrecer información real acerca de los atributos del producto, b) compatible con las necesidades del cliente, c) no mentir en cuanto disponibilidad y plazos de entrega o c) sobre los productos de los competidores.

En cuanto a la configuración de los comportamientos éticos de cualquier vendedor en el desempeño de sus tareas, es importante señalar la idoneidad de adoptar, por parte de la organización a la que representa, un determinado código ético que normalice las actuaciones bajo un

mismo prisma ético y moral por parte de todos sus representantes. Del mismo modo, resultaría muy interesante tener instaurado un código ético exclusivo para el departamento comercial, impulsado por los propios gerentes de ventas, por su experiencia, orientación y contacto frecuente con los clientes.⁶ Los vendedores, en su afán por lograr la venta, se mueven en una línea estrecha, marcada en muchos casos por normas generales que se rigen por el marco legal, y esto puede hacer peligrar la reputación de la organización y poner en serios problemas a la empresa representada. Por ello, con la implantación de un código ético, la actuación de los vendedores quedaría correctamente delimitada tanto con los clientes como con la propia compañía.

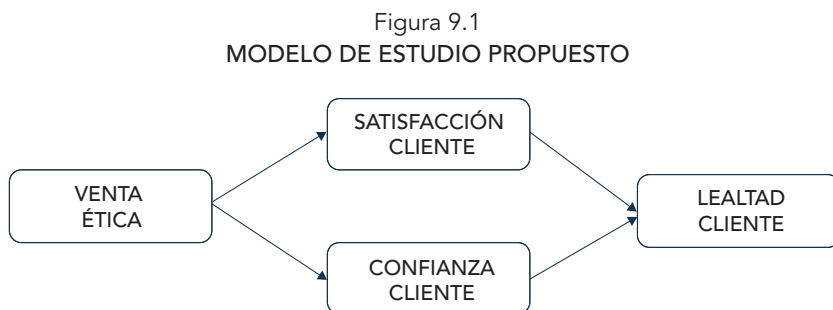
En el plano opuesto, son recurrentes aquellas actuaciones carentes de ética y valores morales en el mundo de los negocios, cuyo único objetivo es la obtención de un beneficio inmediato a corto plazo, sin tener en cuenta la satisfacción del cliente.⁷ Desde hace ya décadas, algunos autores han recopilado actuaciones en el marketing clásico, catalogadas como no éticas y que hacen referencia, por ejemplo, a engaños publicitarios, falsificación de datos, sobornos o manipulaciones en los contratos de venta.⁸ Más recientemente, se han recopilado actuaciones poco éticas de los vendedores en sus relaciones con los clientes, como la exageración o falsedad en las características del producto ofrecido, la creación de falsas expectativas a modo de promesas incumplidas o la venta de productos sin utilidad.⁹ Otras actuaciones carentes de ética, que tienen lugar en la empresa y que suponen una interacción con el cliente, se basan en el incumplimiento del plazo de entrega sin previa justificación, calidad del producto por debajo de las expectativas, publicidad engañosa o servicio posventa deficiente o inexistente.

Los vendedores se suelen caracterizar por ser personas bastante sociables, que se sienten a gusto con otras personas y adaptan sus comportamientos de venta,¹⁰ por lo que un sólido comportamiento ético les facilitará ver disminuidos sus niveles de estrés, y esto reducirá las posibilidades de verse comprometidos por los clientes en detrimento de la empresa.

ESTUDIO REALIZADO

Para llevar a cabo este trabajo, se ha ideado un modelo (Figura 9.1) que relaciona la venta ética de la empresa proveedora hacia las variables de satisfacción y confianza del cliente de forma directa, e indirecta-

mente hacia la variable lealtad. El objetivo era conseguir la lealtad del cliente, pero confirmando previamente su satisfacción y confianza. A continuación, en la Figura 9.1 se representa gráficamente la relación propuesta.



Fuente: Elaboración propia.

En primer lugar, se seleccionó una muestra que permitiese calcular el comportamiento de los clientes en relación con el vendedor y su empresa en un entorno cambiante, donde el vendedor tuvo que estar manteniendo la relación con el cliente fuera del contacto personal *face to face*. Para constatar dicha relación, se necesitó que el cliente tuviera una estrecha relación con la empresa vendedora, tal y como señalan los estudios. En consecuencia, se empleó una muestra de conveniencia compuesta por los clientes industriales (pymes) de seis distribuidores de maquinaria que operan en el sureste español, concretamente en las provincias de Valencia, Alicante, Almería y Murcia. Se eligió este sector debido a que ofrece servicios y productos con una gran oferta en términos de complejidad (servicio técnico y maquinaria), donde es fundamental el asesoramiento del vendedor para tomar las adecuadas decisiones de compra. Tras varias reuniones con los seis proveedores, su colaboración se basó en la facilitación de una lista de clientes y hacer una carta de invitación para responder al cuestionario. Estas empresas tienen un equipo de ventas formado por un jefe de ventas y un equipo de vendedores propios que trabaja en tres comunidades autónomas españolas. Se eligieron 100 clientes por empresa, de forma aleatoria, generando una muestra de 600 clientes industriales.

Se utilizó un cuestionario para conseguir la información necesaria, que recogió las distintas variables del estudio, las cuales ya habían sido

utilizadas previamente en la literatura de ventas y de marketing. Para comprobar que el cuestionario era idóneo en duración y comprensión, y ajustar también las escalas, se realizó una fase inicial pretest a 36 responsables de compras. Este estudio se llevó a cabo en la segunda quincena de septiembre y la primera quincena de noviembre del 2020. A continuación, se procedió al estudio empírico, con la recogida de datos definitivos en el período de enero-marzo de 2021, a través de una encuesta postal personalizada y enviada a los responsables de compras de las empresas seleccionadas. Del total de 600 cuestionarios enviados, se recogieron 264, descartando 16 por inexactitud en los datos recibidos. La muestra final se situó en 248 cuestionarios válidos, que han representado el 41,33% del total de los enviados. En la Tabla 9.1 se detalla la ficha técnica del estudio.

Tabla 9.1
FICHA TÉCNICA DEL ESTUDIO

Universo	Pyme industrial española
Obtención de información	Mediante cuestionario estructurado, enviado por correo electrónico
Encuestados	CEO y responsables de compras
Tamaño muestra	248 empresas
Tasa de respuesta	41,33 %
Margen de error estadístico	5% (intervalo de confianza del 95%)
Procedimiento de muestreo	Muestreo de conveniencia
Fecha del trabajo de campo	Enero 2021 a marzo 2021

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las características de la persona que contestó el cuestionario, ha predominado el grupo cuya edad oscila entre 45 y 60 años. En la mayoría de los casos, han sido hombres (98,2%) con estudios universitarios (70,2%). En un 33,6% contestó el gerente de la empresa, que hacía también la función de aprovisionamiento, y en el restante 66,4%, el jefe de compras. En relación con el tipo de empresa, predominan las pequeñas y medianas empresas que tienen entre 10 y 49 empleados, representando el 55,2% de la muestra.

Para la medición de la escala de venta ética se adaptó al contexto industrial una escala utilizada en un contexto de clientes de servicios

financieros.¹ En cuanto a la medición de la satisfacción, se construyó a partir de los ítems que habían sido testados en estudios anteriores,¹¹ pues recogen el grado en que la relación es el resultado de un conjunto de transacciones pasadas; al mismo tiempo, supone un cierto grado de confianza en su prolongación en el futuro, indicando que la relación es más importante que una transacción concreta.

La medición de la confianza de los clientes con la empresa proveedora ha sido posible tras introducir la escala de Oliver,¹² que es, quizás, la más utilizada en el ámbito industrial. Por último, la medición de la lealtad hacia la empresa proveedora se realizó a partir de una escala de lealtad del cliente ya probada en la literatura de ventas.¹³ Todas las escalas introducidas en el modelo han proporcionado buenos indicadores de medición, confirmando su fiabilidad y validez. En definitiva, el modelo presentó muy buenas propiedades psicométricas.

PRINCIPALES RESULTADOS

Una vez analizada la calidad de las escalas, se procedió a ejecutar las relaciones propuestas entre las variables y así conocer su relevancia, a través de técnicas de estadística aplicada al marketing (concretamente, a través de ecuaciones estructurales).

Los valores obtenidos han resultado significativos para todas las relaciones propuestas, tanto de forma directa como indirecta, pues todos los valores se han situado dentro de los límites aceptables sobre un intervalo de confianza del 95%, que es el habitual para este tipo de investigaciones.

Con este estudio, se ha demostrado la relación positiva y directa entre la venta ética promovida por la empresa proveedora sobre las variables satisfacción y confianza, y de forma indirecta sobre la variable lealtad, en un contexto de relaciones interorganizacionales. Por lo tanto, los resultados de este estudio han ratificado la existencia de dos vías básicas para generar lealtad: la vía de la confianza y la vía de la satisfacción. De nuevo, y en línea con estudios previos, se ha probado que la confianza y la satisfacción son el camino principal por los que una empresa se involucra con otra. Por ambos caminos, vía satisfacción o vía confianza, la lealtad se ve indirectamente influenciada por la venta ética presente en las interacciones del vendedor con el cliente industrial.

En este sentido, los resultados afirman que en este nuevo escenario comercial tras la llegada del covid-19 (caracterizado por la reducción de encuentros presenciales) la venta ética percibida por el cliente influye en el desarrollo de la relación de este con la empresa vendedora, a través de la generación de una mayor satisfacción y confianza y, en consecuencia, una mayor lealtad hacia esta. La explicación práctica a este fenómeno procede del hecho de que al cliente le resulta más fácil comprometerse con un determinado proveedor en la medida que el vendedor de dicha empresa esté orientado a cubrir todas las necesidades, tanto presentes como futuras, y enmarcadas en todo momento por un comportamiento ético, independientemente del medio de contacto.

En conjunto, los resultados de este estudio se alienan con estudios previos que han demostrado que las actividades éticas realizadas por el vendedor tienen influencias positivas sobre la organización que este representa. Esto surge como consecuencia del papel crítico que desarrolla la fuerza de ventas en entornos tales como el industrial o la venta de servicios, donde el vendedor es la principal referencia que el cliente tiene de la empresa vendedora, más aún en el nuevo contexto industrial, configurado a consecuencia del covid-19.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La principal aportación del estudio es la constatación empírica del efecto de la venta ética sobre la confianza y la satisfacción del cliente en un entorno empresarial más digital, donde los contactos presenciales entre vendedor y cliente pasan a un segundo plano. La literatura en el ámbito de las ventas señala la relevancia de la venta ética en la creación y desarrollo de la relación entre vendedor y cliente. Sin embargo, la mayoría de los estudios empíricos sobre los efectos de esta variable se han llevado a cabo en un mercado de consumidores finales y siempre en un entorno comercial donde vendedor y cliente han tenido un contacto presencial. Por ello, estos resultados son especialmente relevantes, pues manifiestan que la satisfacción y la confianza obtenidas por los clientes con una determinada empresa proveedora vendrá determinada no solo por los servicios y productos que les venda, sino también por las aportaciones y servicios que le hagan los vendedores, a través de las sucesivas interacciones de ventas.

Asimismo, se confirma el valor que la venta personal tiene en la contribución al éxito en las relaciones interorganizacionales. Por ello,

alcanza gran relevancia saber dirigir y gestionar adecuadamente este elemento comercial, pues constituye el camino más idóneo para generar satisfacción y confianza en los clientes y, posteriormente, conseguir su lealtad. Con estos hallazgos, se sugiere que los vendedores inviertan el mayor tiempo posible en actividades propias de la venta (interacción con el cliente), incluyendo la adaptación de sus tareas a un entorno comercial más digitalizado. En este punto, es muy importante señalar que no se debe confundir un contexto de venta más digital con la automatización del propio proceso de venta y la supresión de la figura del vendedor personal, pues los vendedores han sido y siguen siendo la primera figura de la empresa en contacto con los clientes, y del éxito de esta relación dependen en gran medida los resultados empresariales.

Además, esta aportación hace especial hincapié en establecer una estrategia empresarial bien definida en dirigir a los vendedores para que actúen de una forma ética en la relación con sus clientes. En este sentido, si la empresa vendedora puede formar y capacitar a sus vendedores para que tengan un comportamiento ético con los clientes, conseguirá desarrollar un mayor coste a la hora de cambiar de proveedor en la función de aprovisionamiento del cliente, gracias a la mayor confianza y satisfacción que el cliente tiene en dicha empresa.

En cualquier caso, este trabajo viene a defender la relevancia de la venta ética por encima de cualquier contexto económico, por lo que las empresas deben apostar en asegurar esta estrategia empresarial, independientemente del escenario planteado, siempre y cuando quieran apostar por relaciones comerciales duraderas en el tiempo y basadas a largo plazo. Todo ello pasa por seguir formando a los vendedores en comportamientos éticos y morales que aseguren la efectividad de sus acciones bajo el amparo de la dirección y la gerencia de ventas, del mismo modo que sean capaces de desarrollar estas tareas en entornos más digitales, hacia un perfil de trabajo más híbrido. Por el contrario, aquellas empresas que opten por suprimir vendedores, por el hecho de pensar que quedan cubiertas las tareas de venta mediante la automatización de este proceso, correrán el riesgo de ver amenazado el fortalecimiento de relaciones basadas en la confianza, satisfacción y lealtad entre empresa proveedora y cliente, sobre todo en contextos complejos de mercados industriales.

Finalmente, las conclusiones establecidas deben ser analizadas con cautela y siempre a partir de un minucioso análisis del sec-

tor que se desee investigar. Además, sería interesante trasladar este tipo de investigaciones a otros ámbitos de las relaciones comerciales (fabricantes y mayoristas) y otros sectores, por ejemplo, en el sector servicios.

Nota: el presente trabajo es un artículo divulgativo basado en la publicación: Martín Castejón, P. J. y Gómez Martínez, A. (2022). La influencia de la venta ética en las variables relacionales del cliente industrial en tiempos de COVID-19. *Innovar*, 32(86), 151-166. <https://doi.org/10.15446/innovar.v32n86.104667>

REFERENCIAS

- ¹ Román, S. y Ruiz, S. (2005). Relationship outcomes of perceived ethical sales behavior: the customer's perspectives. *Journal Business Research*, 58(4), 439-445. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.07.002>
- ² Chiesa, L., Salazar, R. y Marín, T. (2021). El vendedor híbrido. Como mejorar la gestión comercial en la «nueva normalidad». *Harvard Deusto Business Review*, 308, 34-39. <https://www.harvard-deusto.com/el-vendedor-hibrido-como-mejorar-la-gestion-comercial-en-la-nueva-normalidad>
- ³ Kim, K. H. y Moon, H. (2021). Innovative digital marketing management in B2B markets. *Industrial Marketing Management*, 95, 1-4. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.01.016>
- ⁴ European Business Ethics Network (eben) (2021). Business Ethics. <https://www.eben-spain.org/etiqueta/business-ethics/>
- ⁵ Lagace, R. R., Dahlstrom, R. y Gassenheimer, J. B. (1991). The relevance of ethical salesperson behaviour on relationship quality: the pharmaceutical industry. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 11, 39-47. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/08853134.1991.10753888>
- ⁶ Castelló, J. (2021). Vendedores responsables: Un valioso activo para las empresas. *Harvard Deusto Business Review*, 312, 20-30. <https://www.harvard-deusto.com/vendedores-responsables-un-valioso-activo-para-las-empresas>
- ⁷ Kotler, P. y Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing* (13.ª ed.). Pearson. https://www.researchgate.net/publication/303559940_Principes_de_marketing
- ⁸ Ferrell, O. C. y Gresham, L. G. (1985). A contingency framework for understanding ethical decision making in marketing. *Journal of Marketing*, 49(3), 87-96. <https://doi.org/10.1177/002224298504900308>
- ⁹ Román, S. (2003). The impact of ethical sales behaviour on customer satisfaction, trust and loyalty to the company: an empirical study in the financial services industry. *Journal of Marketing Management*, 19(9-10), 915-939. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2003.9728245>
- ¹⁰ Román, S. y Iacobucci, D. (2010). Antecedents and consequences of adaptive selling confidence and behaviour: dyadic analysis of salespeople and their customers. *Journal of the academy of Marketing Science*, 38, 363-382. <https://doi.org/10.1007/s11747-009-0166-9>
- ¹¹ Brady, M. K. y Cronin, J. J. (2001). Customer orientation: Effects on customer service perceptions and outcome behaviors. *Journal of Service Research*, 3(3), 241-251. <https://doi.org/10.1177/109467050133005>

¹² Oliver, R. L. (1993). Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of Consumer Research*, 20(3), 418-430. <https://doi.org/10.1086/209358>

¹³ Ganesh, J., Arnold, M. J. y Reynolds, K. E. (2000). Understanding the customer base of service providers: An examination of the differences between switchers and stayers. *Journal of Marketing*, 64(3), 65-87. <https://doi.org/10.1509/jmkg.64.3.65.18028>

