

# El vendedor ético y su influencia en las variables relacionales del cliente industrial

pp. 37-51

**ALBERTO GÓMEZ-MARTÍNEZ\***  
**PEDRO JUAN MARTÍN-CASTEJÓN\*\***

---

\* Máster M.B.A. en Dirección y Administración de Empresas. Universidad de Murcia, Murcia, España. E-mail: [agomezmartinez@um.es](mailto:agomezmartinez@um.es)  
ORCID: [0000-0002-6335-6210](https://orcid.org/0000-0002-6335-6210). Google Scholar: <https://scholar.google.com/ec/citations?hl=es&user=1AbMaOoAAAAJ>.

\*\* Doctor en Ciencias de la Empresa. Universidad de Murcia, Murcia, España. E-mail: [pjmartin@um.es](mailto:pjmartin@um.es).  
ORCID: [0000-0002-4987-3078](https://orcid.org/0000-0002-4987-3078). Google Scholar: <https://scholar.google.com/ec/citations?hl=es&user=an7xHEYAAAAJ>.

**COMO CITAR ESTE ARTÍCULO****How to cite this article:**

Gómez-Martínez, A. y Martín-Castejón, P.J. (2023). El vendedor ético y su influencia en las variables relacionales del cliente industrial. *Revista Perspectiva Empresarial*, 10(2), 37-51.

Recibido: 11 de enero de 2023

Aceptado: 12 de julio de 2023

**RESUMEN** En el apasionante mundo de los negocios, el cierre de acuerdos con los clientes supone la punta de lanza hacia la consecución del objetivo empresarial; en especial, en este entorno económico global tan complejo y cambiante en el que acontecimientos como la irrupción de la COVID-19 han acelerado la configuración de un nuevo escenario comercial basado en el contacto digital o a distancia. **Objetivo.** Examinar los efectos de la venta personal promovida por el vendedor a través de la venta ética y su impacto en las variables relacionales del cliente como son la confianza, lealtad y satisfacción. **Metodología.** Para dar respuesta a las hipótesis planteadas se empleó un cuestionario estructurado sobre una muestra de 341 pymes industriales españolas. **Resultados.** Mediante la aplicación de ecuaciones estructurales se ha podido confirmar la influencia significativa de la venta ética en las variables satisfacción, confianza y lealtad. Estos resultados pretenden ser útiles para la práctica empresarial, ya que evidencian la relevancia de la figura del vendedor industrial en su contribución hacia el éxito de las relaciones comerciales en este nuevo contexto de relaciones comerciales. **Conclusiones.** La figura del vendedor y su comportamiento seguirán siendo claves en la contribución hacia el desempeño empresarial como su necesaria adaptación al entorno de trabajo.

**PALABRAS CLAVE** empresa, ética, marketing, pequeña empresa.

### **The influence of the ethical salesperson on the relational variables of the industrial customer**

**ABSTRACT** Closing deals with customers is crucial to achieving business objectives in the exciting world of business, particularly in the current complex and dynamic global economic environment in which events like the COVID-19 emergence have accelerated the configuration of a new business scenario centered around digital or remote contact. **Objective.** To examine the effects of ethical selling by salespeople on customer relational variables such as trust, loyalty, and satisfaction. **Methodology.** A structured questionnaire was administered to a sample of 341 Spanish industrial SMEs to test the proposed hypotheses. **Results.** By applying structural equations, the significant influence of ethical selling on the variables of satisfaction, trust and loyalty has been confirmed. These results are intended to provide practical implications for business, as they demonstrate the relevance of the industrial salesperson in facilitating successful commercial relations in this new business environment. **Conclusions.** The figure of the salesperson and their behavior will be vital in their contribution to business performance, as well as their necessary adaptation to the work environment.

**KEY WORDS** Business, ethics, marketing, small business.

## O vendedor ético e sua influência nas variáveis relacionais do cliente industrial

**RESUMO** No excitante mundo dos negócios, fechar acordos com clientes é a ponta de lança para atingir o objetivo do negócio; especialmente, neste ambiente económico global complexo e em mudança, em que acontecimentos como o surgimento da COVID-19 aceleraram a configuração de um novo cenário comercial baseado no contacto digital ou remoto. **Objetivo.** Examinar os efeitos da venda pessoal promovida pelo vendedor por meio da venda ética e seu impacto nas variáveis relacionais do cliente como confiança, lealdade e satisfação. **Metodologia.** Para responder às hipóteses propostas, foi utilizado um questionário estruturado a uma amostra de 341 PME's industriais espanholas. **Resultados.** Através da aplicação de equações estruturais foi possível confirmar a influência significativa da venda ética nas variáveis satisfação, confiança e lealdade. Estes resultados pretendem ser úteis para a prática empresarial, uma vez que demonstram a relevância da figura do vendedor industrial na sua contribuição para o sucesso das relações comerciais neste novo contexto de relações empresariais. **Conclusões.** A figura do vendedor e o seu comportamento continuarão a ser fundamentais no contributo para o desempenho do negócio, bem como na sua necessária adaptação ao ambiente de trabalho.

**PALAVRAS CHAVE** negócios, ética, marketing, pequenas empresas.

## Introducción

En un contexto económico mundial cada vez más interconectado, las acciones de una empresa en una parte remota del planeta pueden tener repercusiones en otras regiones. El aparente crecimiento de las distintas economías no está exento de desafíos y uno de los temas más apremiantes que enfrentan las organizaciones en la actualidad es la ética empresarial, temática que también ha despertado gran interés por parte de los académicos en la literatura de marketing en estos últimos años.

El panorama económico mundial ha sido testigo recientemente de acontecimientos y transformaciones de carácter social, político y económico desde la pandemia de la COVID-19 hasta la Guerra de Ucrania; eventos que han propiciado la alteración de millones de personas, además de las lamentables pérdidas humanas. Sin duda alguna, estos episodios recientes de gran complejidad han generado dilemas éticos al hacer negocios en las distintas regiones en las que la búsqueda de rentabilidad empresarial se encuentra con la necesidad de abordar desafíos éticos que van surgiendo en el camino. En la práctica, son numerosos los ejemplos de empresas que a través de la presión instaurada para obtener resultados financieros han llevado a cabo actuaciones poco éticas o cuestionables que ponen en serio riesgo la reputación y la sostenibilidad empresarial a largo plazo (Donthu and Gustafsson, 2020).

Del mismo modo la economía global ha transformado la forma en que las empresas operan a nivel microeconómico. Este impacto se puede observar en la toma de decisiones empresariales, pues se han de enfrentar a los dilemas e intereses de los distintos grupos de interés en los que cada vez más la sociedad demanda una mayor responsabilidad social. Concretamente en la cadena de aprovisionamiento, la ética empresarial se ha convertido en una de las mayores preocupaciones para las empresas industriales; en especial, a la hora de seleccionar proveedores que muestren preocupación constatada en normativa laboral y cumplimiento de derechos humanos (Le, 2022). La presión por reducir costes en la cadena de aprovisionamiento puede tentar a algunas empresas

a asociarse con proveedores de otras regiones que no cumplan estándares sociales y éticos fundamentales.

En consecuencia, la estrategia empresarial debe estar alineada bajo principios activos de responsabilidad social —RSC— que sean compatibles con la propia estrategia corporativa y sobre todo que supongan implicaciones medibles y no meras acciones de marketing. Se trata, pues, de apostar por un modelo responsable y competitivo que genere valor a los distintos grupos de interés y sea sostenible empresarialmente a largo plazo.

Centrándonos en las relaciones comerciales de la pequeña y mediana empresa —pyme— industrial, los clientes necesitan desarrollar relaciones directas y de cercanía con los vendedores a través de la confianza (Castelló, 2021) dado que existe una alta concentración de la oferta y las soluciones requeridas suelen ser complejas. De esta manera la venta personal a través de la figura del vendedor resulta clave en generar lazos eficientes de colaboración entre empresa vendedora (proveedor) y compradora (cliente), cuyos comportamientos de ambas partes se esperan honestos y predecibles en todas las fases de la venta. Pero para que esto ocurra, es conveniente que el comportamiento del vendedor esté basado en la ética.

Si bien es cierto que en el ámbito industrial se suele demandar desde la dirección comercial una alta formación técnica y conocimientos del sector hacia los vendedores, la formación en valores morales y éticos tienen cada vez mayor peso y protagonismo como ya se ha comentado (especialmente en el área de ventas por su estrecha relación con el cliente final). Algunos autores abogan como garantía de fuentes competitivas a largo plazo, apostar por la formación de valores éticos acorde a las exigencias de los distintos grupos de interés (Seidman, 2013) o tener instaurado en la organización un determinado código para el desempeño de la fuerza de ventas a través de los vendedores (Castelló, 2021).

*Últimamente* la fuerza de ventas ha ido experimentando una adaptación en la configuración del escenario de interacción respecto al cliente, hacia un entorno de relaciones comerciales más digital; hecho que se ha acelerado y transformado por completo con la llegada de la COVID-19, pasando del habitual contacto cara a cara hacia nuevas

fórmulas de relaciones basadas en la distancia o en remoto, por lo que es necesario diseñar una nueva respuesta empresarial acorde (Chiesa, Salazar y Marín, 2021). Pero, así mismo, garantizando la integridad en cuanto a actuaciones éticas y morales por parte de la organización.

La justificación de este trabajo viene argumentada por la escasez de estudios que abarcan las relaciones entre vendedor y cliente industrial respecto a la ética en un momento posterior a la llegada de la COVID-19, especialmente en el entorno de la pyme. Más si cabe en este nuevo escenario en que la figura del vendedor se ha trasladado a una modalidad de trabajo más digital o a distancia, cuando hasta el momento su desempeño estaba caracterizado por el contacto habitual cara a cara con los clientes.

Por esta razón, esta investigación tiene como principal objetivo examinar los efectos de la venta personal promovida por el vendedor a través de la venta ética y su impacto en las variables relacionales del cliente como son la confianza, lealtad y satisfacción (Futrell, 2021), desde su óptica, en un entorno predominante de venta en escenario digital.

La presente investigación se compone, en primer lugar, de una revisión de literatura sobre el concepto de venta ética; pivotando seguidamente en las hipótesis planteadas. Posteriormente se detalla la metodología llevada a cabo sobre una muestra de 341 empresas españolas, así como el posterior análisis de resultados obtenidos mediante la estimación de modelos estructurales. Por último, se presentan las principales conclusiones del estudio.

## Revisión de la literatura

En el mundo empresarial moderno en el que la alta competencia y la búsqueda de eficiencia imperan, el marketing *business to business* —B2B— industrial se ha erigido como un pilar fundamental para el crecimiento y la supervivencia de las organizaciones. A diferencia del marketing dirigido al consumidor final, *business to consumer* —B2C—, el B2B se centra en la comercialización de productos y servicios entre empresas o cualquier actividad de la empresa dentro de su cadena de valor sin tener

en cuenta al cliente final (Hague and Hague, 2018; Fei, Kwon and Jin, 2021).

El propio entorno industrial B2B no es ajeno a la acelerada automatización y transformación de un entorno empresarial más digital en el que las comunicaciones y transacciones comerciales se llevan a cabo a través de plataformas virtuales, por lo que puede dar a entender que la figura del vendedor personal puede resultar obsoleta. Sin embargo, el papel del vendedor sigue siendo vital para la construcción de relaciones sólidas y duraderas en el tiempo entre las empresas proveedoras y sus clientes; especialmente el sector industrial necesita la presencia de la figura del vendedor como nexo de unión entre empresa vendedora y empresa compradora, además de que sea capaz de traducir las necesidades del mercado en soluciones a medida para cada cliente. La cercanía del vendedor con el cliente le permite comprender sus necesidades específicas, por ejemplo, a través de su frecuencia de visitas. Empero, para que eso se propicie, es fundamental que los vendedores tengan un conocimiento amplio y formado en el sector que atienden puesto que las soluciones que se demandan por parte de los clientes son complejas y muy concretas; de ahí, que sea necesario establecer una relación muy estrecha entre vendedor y cliente (Castelló, 2021).

Por otra parte, el vendedor representa los valores de la compañía en el mercado y en la mayoría de los casos la imagen de la empresa coincide con la del vendedor a ojos del cliente; por tanto, la responsabilidad del vendedor es de gran relevancia respecto a su organización en la ambición de conseguir el crecimiento empresarial deseado a través del aumento de su cuota de mercado. Asimismo, a través de las habituales visitas físicas del vendedor a clientes y potenciales, la empresa a la que representa puede obtener un importante *feedback* por la presencia de empresas competidoras en la zona asignada para el vendedor, el volumen de negocio potencial o el grado de inversión de los clientes (ampliación de instalaciones, compra de maquinaria entre otros) de cara a conocer la realidad del sector en el que opera la empresa. Sin duda alguna, el comportamiento y desempeño eficiente del vendedor es una pieza clave para garantizar el éxito empresarial entre otros factores.

## Venta ética

Según la *Real Academia Española*, la ética hace referencia al “conjunto de normas morales que rigen la conducta de la persona en cualquier ámbito de la vida”. Trasladando esta definición a la esfera empresarial, consiste en la serie de valores y principios que rigen la actuación de la empresa. De las múltiples acepciones sugeridas por parte de diversos autores se puede citar la de la *European Business Ethic Network*, la cual propone una definición de la ética empresarial 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”.

Como se ha postulado anteriormente, el comportamiento del vendedor es clave para su eficiente desempeño laboral. En este sentido hablar de la ética y de los principios morales que se adhieren al vendedor le hará desempeñar sus funciones de forma íntegra, honesta o responsable en sus habituales interacciones con clientes y con el resto de interlocutores tanto fuera como dentro de la propia organización.

La fuerza de ventas asume una gran responsabilidad respecto a la ética, por lo cual —a menudo— la figura del vendedor se enfrenta a situaciones que le pueden ocasionar estrés y presión por la relación de cercanía con sus clientes, lo que compromete su actuación bajo los principios morales y éticos preestablecidos (Román and Ruiz, 2005; Martín, 2017). De hecho, el departamento de ventas ha estado considerado tradicionalmente como una de las áreas empresariales con más críticas recibidas por parte de clientes y de la opinión pública en general (Revilla y Gallego, 2007); lo anterior, fruto de técnicas y métodos muy cuestionables para conseguir la ansiada venta.

Aunque no existe hasta la fecha una definición universal sobre el concepto de venta ética, se pueden mencionar los principales elementos que la conforman y que giran en torno a: (i) no engañar al cliente, ofreciendo información real del producto en cuanto a sus características; (ii) que se sea compatible con las necesidades reales del cliente; (iii) no dar información falsa sobre la disponibilidad y plazo de entrega del producto y (iv) no mentir sobre los productos de la competencia (Román and Ruiz, 2005). También se pueden citar a Román y

Munuera (2005) y su concepción de venta ética como el comportamiento honesto y justo que facilita el correcto desarrollo de la relación con el cliente. Manning y Reece (2006), por su parte, rebajan el comportamiento ético a aquellos valores situados por encima del marco legal de actuación.

Diversos estudios señalan que una coherente estrategia empresarial respecto a los valores éticos y morales ha de estar sustentada por un determinado código ético implantado en su organización. De igual manera también es recomendable tener adaptado un código exclusivo para el departamento comercial dada la estrecha relación de cercanía entre vendedor y clientes (Valentine and Barnett, 2002; Laczniak and Murphy, 2006; Martín, Román y Fernández, 2011; Castelló, 2021). Además esta recomendación es defendida de forma independiente al tamaño, sector o carácter familiar o no de la empresa.

Los vendedores—en su afán por lograr la venta— se mueven en una línea estrecha discrecional, marcada en muchos casos por normas muy 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 quedará claramente delimitada tanto con los clientes como con la propia compañía. Este código ético debe ser instaurado y consensuado desde los puestos directivos o gerenciales, trasladándolo posteriormente al resto de la organización y adecuándolo a cada una de las secciones empresariales (especialmente en el departamento comercial) (Castelló, 2021). De esta forma el liderazgo ético puede influir en la confianza y el compromiso laboral de los empleados tal como demuestra el trabajo de Engelbrecht, Heine y Mahembe (2017), siendo este estudio el primero en analizar la relación entre la integridad del líder y el compromiso laboral a través del liderazgo ético.

En el lado 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 o a corto plazo sin tener en cuenta la satisfacción del cliente (Kotler y Keller, 2016). Desde hace décadas algunos autores han recopilado numerosas 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 (Ferrel and Gresham, 1985). Más recientemente, Román y Küster (2014) han examinado algunas actuaciones poco éticas de los vendedores en sus relaciones con los clientes tales como la exageración o falsedad en las características del producto ofrecido, la creación de falsas expectativas con promesas incumplidas o la venta de productos sin utilidad para el cliente. Otras actuaciones poco éticas que tienen lugar en la empresa en interacción con el cliente se basan en el incumplimiento del plazo de entrega confirmado al cliente sin justificación, calidad del producto por debajo de las expectativas, publicidad engañosa o servicio posventa deficiente o no existente (da Silva, 2020).

Los vendedores se suelen caracterizar por ser personas bastante sociables, que se sienten a gusto con otras personas, por lo que un 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 (Castelló, 2021). Del mismo modo desde la propia organización se puede dar lugar a capacitar actuaciones comerciales deficientes a través de la generación de información sesgada al vendedor y que ponen en peligro la defensa empresarial en su relación con el cliente. Por ejemplo, cuando se generan excusas internas desde gerencia o argumentos no demostrados se corre el riesgo de poner en jaque a los comerciales en su desempeño frente a un cliente, el cual se suele guiar por criterios de valor muy particulares (Marcet, 2021).

Entre los múltiples beneficios que reporta la actuación ética por parte de los vendedores se pueden mencionar tanto internos como externos; los internos hacen referencia al incremento de satisfacción laboral, reducción de estrés y reconocimiento en la organización (Román and Munuera, 2005; Martín, 2017). En cuanto a los beneficios externos se pueden citar la confianza y lealtad que se generan en el cliente, lo que propicia el desarrollo de relaciones comerciales duraderas en el largo plazo y que forjan la capacidad final en los clientes de estar en disposición de promocionar la empresa del vendedor o el conocido “boca a boca positivo” a otras empresas (Martín, Román y Fernández, 2011). En cualquier caso, aquellas empresas que establezcan un planteamiento empresarial de marketing relacional basado en relaciones comerciales a largo plazo deben asumir

que ejercer la venta ética supone integrar en el plan de negocio esta iniciativa con carácter obligatorio desde el liderazgo gerencial. Las empresas son cada vez más conscientes de la importancia de desarrollar un enfoque relacional en sus actividades de marketing y ventas bajo una perspectiva empresarial a largo plazo (Corsaro, Maggioni and Olivieri, 2021). En este sentido la venta ética se posiciona como una estrategia bien definida dentro de la venta relacional, la cual persigue la creación de valor tanto para los clientes como para la propia empresa a través del desarrollo de relaciones de cercanía y duraderas en el largo plazo. Como objetivo final, se persigue alcanzar una situación de equilibrio entre empresa vendedora y compradora a través de la consecución de un beneficio mutuo que da sentido a la relación denominada en el entorno de marketing como “win-win” (Elkington, 1994).

## Planteamiento de hipótesis

Hoy en día, las empresas que buscan prosperar en el mercado y establecer estrategias de competitividad a largo plazo no pueden ser ajenas a las cuestiones éticas y sociales. Efectivamente las actuaciones enmarcadas dentro de la responsabilidad social y la ética empresarial son cada vez más demandadas por los distintos grupos de interés en cualquier organización, convirtiéndose hoy en una de las mayores preocupaciones por parte de los CEO (Ruiz, 2021) y a la vez estar presentes en todas las funciones de la organización (Martín, Sánchez y de la Flor, 2018). A través de la venta ética, las empresas persiguen establecer relaciones duraderas en el tiempo como estrategia empresarial encaminada a obtener los mejores resultados posibles. Además estas acciones repercuten de forma directa en otros indicadores subjetivos relacionales como son la satisfacción, confianza o lealtad en el cliente (Román y Iacobucci, 2009).

### *Efectos directos*

(1) Satisfacción del cliente: el concepto de satisfacción es un elemento clave para el cliente que se suele traducir través de la calidad esperada (Iglesias et al., 2002), fruto de la comparación del rendimiento o resultado percibido frente a sus expectativas (Kotler y Armstrong, 2017). El

rendimiento percibido y las expectativas son dos elementos que conforman la satisfacción del cliente, traduciéndose positivamente en la repetición de compras por parte del cliente, siendo esto la base para conseguir el elemento más preciado del cliente como lo es la lealtad. Es una medida clave que evalúa el nivel de agrado o insatisfacción que experimenta un cliente después de interactuar con una organización.

Por otro lado, en la relación empresa compradora y vendedora, la capacidad de respuesta del vendedor y su disponibilidad inmediata hacia el cliente favorece la satisfacción de este al ver solventadas sus necesidades de información (como, por ejemplo, en la confirmación de pedidos, entregas o precios negociados) (Agnihotri et al., 2016). En consecuencia, a lo anteriormente argumentado y en base a los análisis previos, se propone la siguiente hipótesis:

$H_1$ : la venta ética percibida por el cliente influye de forma directa y positiva en la satisfacción hacia la empresa vendedora.

(ii) Confianza del cliente: respecto al concepto de confianza en la relación proveedor y cliente, numerosas investigaciones han demostrado la relación directa entre el concepto de confianza y la consecución de relaciones comerciales duraderas en el tiempo (Morgan and Hunt, 1994; Ganesh, Arnold and Reynolds, 2000; Fullerton, 2005; Oliver, 2015) y como los vendedores contribuyen a ello (Beatty et al., 1996). La confianza se refiere a la creencia y seguridad que el cliente tiene sobre su proveedor, basada en las expectativas de que cumplirá sus promesas. Se trata de una variable determinante en las relaciones entre vendedor y cliente, la cual se traduce también en la disposición de dependencia como consecuencia del comportamiento predecible y esperado en todo momento por parte del vendedor. Por su parte, Delgado y Munuera (2001) definen la confianza del cliente como la seguridad que percibe el consumidor respecto a las expectativas que cumple el producto. En definitiva, las relaciones basadas en la confianza reducen la incertidumbre y la limitación de actuaciones deshonestas en ambas partes.

Adicionalmente la confianza transmitida por el cliente genera reputación ética en la empresa proveedora, lo que conduce a la satisfacción y provoca un mayor compromiso con el proveedor

(Henning, 2004; Huang y Zhang, 2008). Otros estudios han señalado como un comportamiento honesto y ético por parte del vendedor percibido por el cliente genera una mayor confianza en este, así como su satisfacción sobre el servicio recibido (Lagace, Dahlstrom and Gassenheimer, 1991; Román and Ruiz, 2005). Esto se debe al papel determinante del vendedor, gracias a proyectar una imagen directa de la empresa a la que representa en sus interacciones con los clientes. Por lo citado anteriormente, se propone:

$H_2$ : la venta ética percibida por el cliente influye de forma directa y positiva en su confianza hacia la empresa vendedora.

### ***Efectos indirectos (relación entre confianza, satisfacción y lealtad)***

Desde una perspectiva relacional, el concepto de lealtad ha sido estudiado por diversos autores (Morgan and Hunt, 1994; Fournier, 1998; Sirdeshmukh, Singh and Sabol, 2002) que han recurrido a los constructos de satisfacción, confianza, compromiso, valor o largo plazo como elementos explicativos. Bajo esta perspectiva, la lealtad del cliente se refleja en la decisión de volver a repetir compra sin tener en cuenta otras posibles alternativas; esto genera en la empresa vendedora un importante valor para el éxito empresarial, ya que determinan su rentabilidad y crecimiento a largo plazo (Palmatier et al., 2006). En el campo de la investigación de marketing, el estudio de la lealtad desde hace años se encuentra en fase de madurez por el gran número de publicaciones presentadas en base a antecedentes teóricos ya testados y dirigidos fundamentalmente a dos consideraciones básicas: (i) consideración de la lealtad como variable dependiente de otras tales como la satisfacción o la confianza (Gil et al., 2008); (ii) considerar la lealtad como una variable independiente, aunque pueda ser resultante de otras, puede promover nuevas relaciones de intercambio (Iwasaki and Havitz, 2004).

Por otra parte, existe gran consenso dentro de la literatura de marketing en afirmar como la satisfacción del cliente influye de forma directa y positiva en su lealtad (Rust and Zahorik, 1993; Oliver, 2015). En efecto, algunos resultados significativos en distintos contextos económicos relacionan estrechamente la satisfacción y la

lealtad (Ribbink et al., 2004). Por esta razón, las empresas están mostrando especial interés en medir el grado de satisfacción de sus clientes en aras de adaptarse a las necesidades del mercado en un horizonte a largo plazo. En base a lo anteriormente expuesto, se propone:

H<sub>3</sub>: la satisfacción del cliente hacia la empresa vendedora influye de forma positiva en su lealtad.

En otro orden de ideas, algunos estudios llevados a cabo en el ámbito B2B han demostrado como la confianza entre empresa vendedora y cliente conducen de forma significativa hacia la lealtad entre ambas (Morgan and Hunt, 1994). De hecho, los autores Morgan y Hunt (1994) señalan directamente que “la confianza es un determinante principal en el compromiso relacional” (p. 24). Por su parte, Ganesan (1994) da un paso más allá al defender que se trata de una condición para que las partes puedan establecer relaciones duraderas en el tiempo. La confianza ayuda a reducir la incertidumbre del cliente en la actuación del vendedor, quedando siempre marcada por un comportamiento predecible por parte de este, sin necesidad de tener que estar el cliente preocupado en saber si el proveedor cumplirá con sus obligaciones y condiciones de venta pactadas (Ravald and Grönroos, 1996).

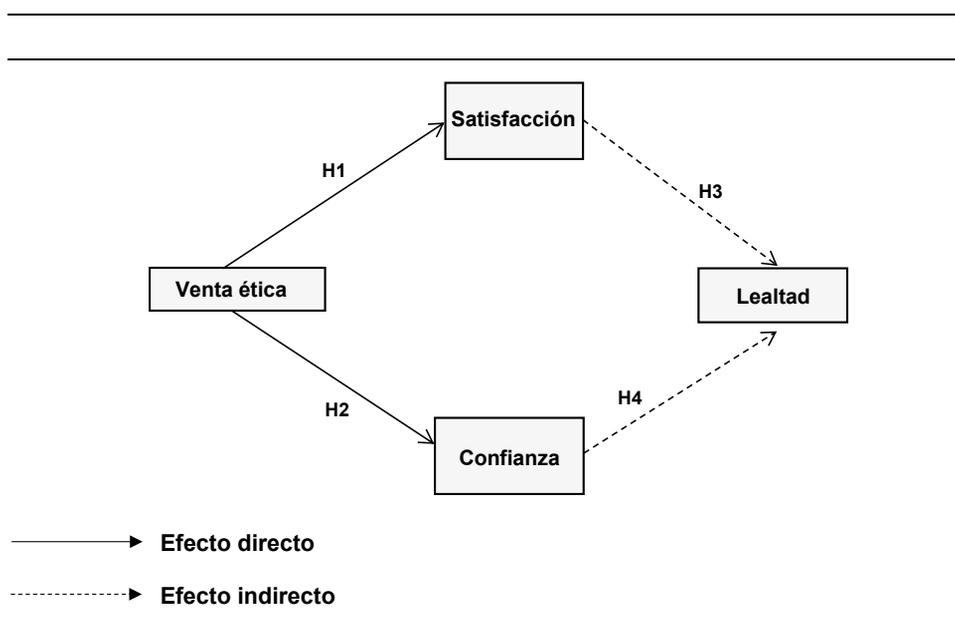
De igual manera investigaciones basadas en la confianza de marca —que el cliente percibe respecto a la empresa compradora desde un enfoque psicológico— consideran cualidades específicas sobre la misma a la consistencia, competitividad, honestidad y responsabilidad (Delgado and Munuera, 2005). En esta línea, la confianza de marca se define como “la voluntad del consumidor de confiar en la capacidad que la marca tiene en desempeñar su función declarada” (Chaudhuri and Holbrook, 2001, p. 82).

Estudios posteriores confirmaron la relación positiva entre la confianza y la lealtad hacia la marca (Delgado, Munuera and Yagüe, 2003; Hofer, Cunha e Magalhaes, 2015), estableciendo la confianza como una de las variables que directamente influyen más hacia la lealtad de marca (Chaudhuri and Holbrook, 2001; Sung and Kim, 2008; Lee et al., 2015).

A partir de esto, se ha formulado la hipótesis:

H<sub>4</sub>: la confianza del cliente hacia la empresa vendedora influye de forma positiva en su lealtad.

A continuación, en la figura 1 se ilustra gráficamente el modelo global propuesto con las hipótesis planteadas:



**Figura 1.** Modelo hipótesis conjunta. Fuente: elaboración propia por parte de los autores.

## Metodología

Para desarrollar esta investigación y dar respuesta a las hipótesis planteadas se seleccionó una muestra que permitiera calcular el comportamiento de los clientes respecto al vendedor y a su empresa representada por medio de un cuestionario, en un nuevo entorno de relación entre vendedor y cliente, alejado del contacto personal. No obstante, se exigió una estrecha relación entre cliente y empresa vendedora para poder medir con las máximas garantías tal y como lo señalaban artículos previos relacionados con esta temática. Para ello se ha seleccionado una muestra de conveniencia sobre un grupo de clientes de seis empresas encuadradas en el sector de la distribución de maquinaria industrial. El principal motivo de elegir este sector es debido a la amplitud de oferta tanto en productos como servicios, así como su cierto grado de complejidad, en la que el conocimiento técnico del vendedor y su asesoramiento es sumamente importante (Alexander and Colgate, 2020). Para construir la muestra total se hizo necesario llevar a cabo varias

reuniones previas con los seis proveedores de maquinaria industrial que colaboraron y facilitaron sus listados de clientes respectivos, junto a una carta de presentación, animando a la participación. Se eligieron 100 clientes de cada proveedor de forma aleatoria, situando la muestra total en 600 empresas repartidas dentro del territorio nacional español.

Del total de la muestra se recibieron 341 cuestionarios válidos, con una tasa de respuesta del 56,8%. Respecto a las principales características de la muestra, en cuanto al género, predominaron las respuestas ofrecidas por hombres casi en su totalidad (98,2 %); también primo el grupo de edad oscilante entre 45 y 60 años en más de la mitad de la muestra, en la que resaltan los individuos con formación universitaria (70,2 %). En cuanto al cargo ostentado en la empresa, los jefes de compras acapararon más de la mitad de los resultados obtenidos (66,4 %) sobre la figura del gerente (33,6 %). Por último, en cuanto al tamaño de empresa, predominaron aquellas empresas que tienen entre 10 y 49 empleados (55,2 %). En la tabla 1 se puede observar la ficha técnica del experimento.

**Tabla 1.** Ficha técnica de la investigación

Ficha técnica del estudio	
Universo	Pymes industriales españolas
Obtención de información	Cuestionario estructurado por e-mail
Encuestados	Jefes de compra/CEO
Tamaño(n)	341 empresas
Margen de error	5 % (I.C. del 95 %)
Procedimiento de muestreo	Muestreo de conveniencia
Fecha del trabajo de campo	Septiembre a diciembre de 2022

Fuente: elaboración propia por parte de los autores.

Por otro lado, las escalas de medida utilizadas y propuestas en el modelo han sido examinadas previamente con éxito en la literatura. Primero para medir la venta ética se ha recurrido a la escala utilizada por Román y Ruiz (2005), adaptándola al contexto industrial, siendo validada posteriormente en otros estudios con éxito (Martín, Román y Fernández, 2011). Con el fin de medir la satisfacción se ha optado por la escala diseñada por

Brady y Cronin (2001), mientras que para medir la variable de confianza se introdujo la escala de Oliver (1993). Por último, la medición de la variable de lealtad ha sido posible a partir de la escala de Ganesh, Arnold y Reynolds (2000).

Para llevar a cabo la evaluación de las propiedades psicométricas de las escalas de medidas empleadas en el modelo propuesto se ha

llevado a cabo un análisis factorial confirmatorio —AFC— con la utilización de los índices propuestos por Fornell y Larcker (1981), así como el de varianza extraída —AVE— de Bagozzi y Yi (1988) y fiabilidad compuesta —SCR— respectivamente. La realización del AFC también ha permitido evaluar simultáneamente la unidimensionalidad y

la fiabilidad de medida de cada constructo. Como se puede observar en la tabla 2, los resultados obtenidos ponen de manifiesto la bondad del ajuste y la calidad psicométrica de las escalas utilizadas; hecho que ha posibilitado aceptar el modelo de medición propuesto.

**Tabla 2.** Fiabilidad y validez de las escalas utilizadas

	Media	Desv. Típica	Alpha de Cronbach	SCR	AVE
<b>Venta ética</b>	6,99	1,70	0,97	0,97	0,87
<b>Satisfacción</b>	6,88	1,05	0,88	0,88	0,71
<b>Confianza</b>	7,05	1,02	0,92	0,92	0,70
<b>Lealtad</b>	7,09	1,06	0,92	0,92	0,73
$\chi^2(220) = 596,50$ CFI = ,96; IFI = ,96; NNFI = ,95; RMSEA = ,07.					

Fuente: elaboración propia por parte de los autores.

## Resultados preliminares: contraste de la hipótesis

El contraste de las hipótesis planteadas en el modelo propuesto se ha llevado a cabo mediante la estimación de modelos de ecuaciones estructurales. Aunque se trata de un trabajo

todavía en curso, los resultados preliminares hallados para todas las hipótesis planteadas han arrojado coeficientes significativos y con el signo esperado en la formulación. En consecuencia, tal y como se detalla en la tabla 3, se valida la influencia significativa positiva y directa de la venta ética sobre la satisfacción y confianza del cliente y de forma indirecta sobre la lealtad.

**Tabla 3.** Resultado del modelo estructural

Hipótesis	Efectos propuestos	Coefficientes estandarizados
<b>H1</b>	Venta ética → satisfacción	0,14***
<b>H2</b>	Venta ética → confianza	0,19***
<b>H3</b>	Satisfacción → lealtad	0,60***
<b>H4</b>	Confianza → lealtad	0,39***

$\chi^2(223) = 657,34$ ; CFI = 0,95; IFI = 0,95; RMSEA = 0,07.

Fuente: elaboración propia por parte de los autores.

A través de la técnica multigrupos sobre ecuaciones estructurales se están testando los efectos de la venta ética en las variables relacionales satisfacción y confianza. Puesto que se trata de un trabajo en curso, estos resultados serán reestimados y ampliados con la finalidad de poder ofrecer con mayor amplitud y garantía las recomendaciones empresariales oportunas.

## Conclusiones

Una vez más, en línea con hallazgos de estudios previos, se ha podido demostrar como el comportamiento ético del vendedor influye positivamente en la organización a la que representa (Román, 2003; Martín, Román y Fernández, 2011); esta vez, en un entorno empresarial más digital.

La literatura de ventas desde hace años viene argumentando cómo la venta ética propicia el fortalecimiento de las relaciones comerciales a largo plazo, especialmente en escenarios de ventas de consumidores finales. Por esta razón, estos resultados vienen a complementar en un contexto de ventas entre empresas (empresa vendedora y compradora) el impacto positivo del comportamiento del vendedor en su interacción y asesoramiento específico a clientes industriales. En consecuencia, el presente trabajo sugiere seguir apostando por esta estrategia corporativa respecto a la atención de la cartera de clientes; independientemente del escenario de ventas configurado, sea presencial o no. En un mundo en el que la tecnología sigue avanzando, el toque personal del vendedor y su presencia física siguen siendo indispensables para cultivar relaciones comerciales sólidas y duraderas en el tiempo en el ámbito B2B industrial, enmarcadas en estrategias de marketing relacional.

Por otra parte, no se puede negar el hecho de que tras la llegada de la COVID-19 la gestión de las relaciones comerciales ha transformado el formato de contacto en la relación vendedor-cliente a mayor carga de presencia digital; esto implica (i) que tanto vendedor como cliente se adapten a este nuevo esquema de interacción y (ii) el aseguramiento por parte del vendedor de la transmisión del argumento comercial, lo que

incluye los valores éticos empresariales que le venían caracterizando previamente en encuentros cara a cara. En este sentido la empresa a la que representa el vendedor tiene que tener previsto un plan de acción eficaz que garantice la transmisión del enfoque relacional sea cual sea el escenario de acción de ventas diseñado. Además, estos valores y principios éticos que rijan la actuación del vendedor han de emanar en primera instancia desde la gerencia con el liderazgo ético oportuno; esto conlleva la implicación directa de los distintos CEO en la estrategia a llevar a cabo respecto a la fuerza de ventas, como un primer mecanismo para asegurar que se cumplan los patrones de venta esperados por la compañía.

Finalmente como una última consecuencia de este nuevo escenario comercial instaurado, tal y como venían señalando trabajos previos a la llegada de la COVID-19 (Martín, Sánchez y de la Flor, 2018), se confirma como la figura del vendedor industrial ha evolucionado en estos últimos años a un perfil más multidisciplinar (conocido como “vendedor híbrido”); siendo capaz de gestionar y llevar a cabo sus tareas tanto en el contacto directo con los clientes como a distancia. En cualquier caso, la figura del vendedor y su comportamiento seguirán siendo claves en la contribución hacia el desempeño empresarial como su necesaria adaptación al entorno de trabajo y a la continua formación como garantía de éxito.

## Referencias

- Agnihotri, R. et al. (2016). Social media: Influencing customer satisfaction in B2B sales. *Industrial Marketing Management*, 53, 172-180.
- Alexander, N. and Colgate, M. (2000). Retail financial services: Transaction to relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 34(8), 938-953.
- Bagozzi, R.P. and Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 79-94.
- Beatty, S.E. et al. (1996). Customer-Sales associate retail relationships. *Journal of Retailing*, 72(3), 223-247.

- Brady, M.K. and Cronin, J.J. (2001). Customer orientation: Effects on customer service perceptions and outcome behaviors. *Journal of Service Research*, 3(3), 241-251.
- Castelló, J. (2021). Vendedores responsables: un valioso activo para las empresas. *Harvard Deusto. Business Review*, 312, 20-30.
- Chaudhuri, A. and Holbrook, B.M. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affects to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93.
- Chiesa, L., Salazar, R. y Marín, T. (2021). El vendedor híbrido: cómo mejorar la gestión comercial en la "nueva normalidad". *Harvard Deusto. Business Review*, 308, 34-39.
- Corsaro, D., Maggioni, I. and Olivieri, M. (2021). Sales and marketing automation in the post-Covid-19 scenario: Value drivers in B2B relationships. *Italian Journal of Marketing*, 2021(4), 371-392.
- da Silva, D. (2020). La importancia de la ética empresarial en el servicio al cliente: los valores de su empresa a favor del consumidor. *Zendesk*. Recuperado de <https://www.zendesk.com.mx/blog/etica-servicio-al-cliente/>.
- Delgado, E. y Munuera, J.L. (2001). Confianza en la marca en el contexto de la lealtad del consumidor. *Revista Europea de Marketing*, 3(11/12), 1238-1258.
- Delgado, E., Munuera, J.L. and Yagüe, M.J. (2003). Development and validation of a brand trust scale. *International Journal of Market Research*, 45(1), 35-54.
- Delgado, E. and Munuera, J.L. (2005). Does brand trust matter to brand equity? *Journal of Product & Brand Management*, 14(3), 87-196.
- Donthu, N. and Gustafsson, A. (2020). Effects of COVID-19 on business and research. *Journal of Business Research*, 117, 284-289.
- Elkington, J. (1994). Towards the sustainable corporation: Win-win-win business strategies for sustainable development. *California Management Review*, 36(2), 90-100.
- Engelbrecht, A.S., Heine, G. and Mahembe, B. (2017). Integrity, ethical leadership, trust and work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(3), 368-379.
- Fei, S., Kwon, C. and Jin, C. (2021). The Role of Corporate Ethical Management on Trade Relationship Trust and Commitment: B2B. *Sustainability*, 13(9), 5290.
- Ferrell, O.C. and Gresham, L.G. (1985). A contingency framework for understanding ethical decision making in marketing. *Journal of Marketing*, 49(3), 87-96.
- Fornell, C. and Larcker, D.F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24(4), 343-373.
- Fullerton, G. (2005). How commitment both enables and undermines marketing relationships. *European Journal of Marketing*, 39(11-12), 1372-1388.
- Futrell, C. (2021). *Fundamentals of selling: Customers for life through service*. New York, USA: McGraw-Hill.
- Ganesan, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- Ganesh, J., Arnold, M.J. and 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.
- Gil, I. et al. (2008). Logistics service quality: a new way to loyalty. *Industrial Management and Data Systems*, 108(5), 650-668.
- Hague, P. and Hague, N. (2018). *B2B customer experience: a practical guide to delivering exceptional CX*. New York, USA: Kogan Page.
- Henning, T. (2004). *Motive des lesens von kunden artikulationen im internet: theoretische und empirische analyse*. En Wiedmann, K.-P. et al. (Eds.), *Konsumentenverhalten im Internet* (pp. 171-193). New York, USA: Springer.
- Hofer, D., Cunha, L.R. e Magalhaes, J.M. (2015). Mensuração, teste e validação da confiança na

- marca. *Revista Capital Científico-Eletrônica (RCCe)*, 13(2), 9-23.
- Huang, J. y Zhang, D. (2008). Valor del cliente y lealtad a la marca: prueba empírica multidimensional. En Seminario Internacional sobre Tecnologías de la Información del Futuro e Ingeniería de Gestión, Instituto de Ingenieros Eléctricos y Electrónicos, Leicestershire, Reino Unido.
- Iglesias, V. et al. A.B. (2002). Calidad y satisfacción en mercados industriales: influencia de las relaciones entre proveedor y comprador. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 11(2), 23-48.
- Iwasaki, Y. and Havitz, M.E. (2004). Examining relationships between leisure involvement, psychological commitment and loyalty to a recreation agency. *Journal of Leisure Research*, 36(1), 45-72.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing*. Ciudad de México, México: Pearson.
- Kotler, P. y Keller, K. (2016). *Dirección de marketing*. Ciudad de México, México: Pearson Prentice Hall.
- Laczniak, G.R. and Murphy, P.E. (2006). Normative perspectives for ethical and socially responsible marketing. *Journal of Macromarketing*, 26(2), 154-177.
- Lagace, R.R., Dahlstrom, R. and Gassenheimer, J.B. (1991). The relevance of ethical salesperson behavior on relationship quality: the pharmaceutical industry. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 11(4), 39-47.
- Le, T.T. (2022). How humane entrepreneurship fosters sustainable supply chain management for a circular economy moving towards sustainable corporate performance. *Journal of Cleaner Production*, 368, 133178.
- Lee, D. et al. (2015). Antecedents and consequences of mobile phone usability: Linking simplicity and interactivity to satisfaction trust, and brand loyalty. *Information & Management*, 52(3), 295-304.
- Manning, B. and Reece, L. (2006). *Selling Today: Creating Customer Value*. New York, USA: Pearson.
- Marcet, X. (2021). El barrio de las excusas. *La Vanguardia*. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/economia/20211003/7761860/excusas-resultados-empresas-equipos.html>.
- Martín, P.J., Román, S. y Fernández, E. (2011). Influencia de los comportamientos relacionales del vendedor individual sobre la satisfacción, confianza y lealtad del comprador en un contexto de pymes industriales. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(3), 91-109.
- Martín, P.J., Sánchez, C. y de la Flor, S. (2018). Influencia del comportamiento ético del jefe de ventas en la actuación del vendedor. *Gestión, Revista de Economía*, 67, 13-24.
- Martín, P.J. (2017). El nuevo paradigma de la venta ética. *MarketingNews*, 17, 2-4.
- Morgan, R.M. and Hunt, S.D. (1994). The commitment-trust theory of relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Oliver, R.L. (1993). Cognitive, affective, and attribute bases of the satisfaction response. *Journal of Consumer Research*, 20(3), 418-430.
- Oliver, R.L. (2015). *Satisfaction. A behavioural perspective on the consumer*. London, England: Routledge.
- Palmatier, R.W. et al. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: a meta-analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136-153.
- Ravald, A. and Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 30(2), 19-32.
- Revilla, M.A. y Gallego, M.Á. (2007). La importancia de la ética en la venta desde el punto de vista del consumidor. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 13(1), 209-230.
- Ribbink, D. et al. (2004). Comfort your online customer: Quality, trust and loyalty on the Internet. *Managing Service Quality*, 14(6), 446-456.
- 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.
- Román, S. and Munuera, J.L. (2005). Determinants and consequences of ethical behaviour: an empirical study on salespeople. *European Journal of Marketing*, 39(5/6), 473-495.

- Román, S. and Ruiz, S. (2005). Relationship outcomes of perceived ethical sales behavior: the customer's perspectives. *Journal Business Research*, 58(4), 439-445.
- Román, S. and Iacobucci, D. (2009). Antecedents and consequences of adaptive selling confidence and behavior: a dyadic analysis of salespeople and their customers. *Journal of the Academy Marketing Science*, 38(3), 363-382.
- Román, S. y Küster, I. (2014). *Gestión de la venta personal y de equipos comerciales*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Ruiz, S. (2021). Liderazgo sostenible: hacia un modelo de empresa y gobernanza. *Harvard Deusto. Business Review*, 314, 16-25.
- Rust, R.T. and Zahorik, A.J. (1993). Customer satisfaction, customer retention, and market share. *Journal of Retailing*, 69(2), 193-215.
- Seidman, D. (2013). *How. Por qué cómo hacemos las cosas significa tanto*. Madrid, España: Aguilar.
- Sirdeshmukh, D., Singh, J. and Sabol, B. (2002). Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of Marketing*, 66(1), 15-37.
- Sung, Y. and Kim, J. (2008). Effects of brand personality on brand trust and brand affect. *Psychology & Marketing*, 27(7), 639-661.
- Valentine, S. and Barnett, T. (2002). Ethics codes and sales professionals' perceptions of their organizations' ethical values. *Journal of Business Ethics*, 40(3), 191-200.