

Conclusiones

El aporte del modelo de Davis y Cline reside en el vínculo que realiza, al tomar modelos de competencia monopolística y enriquecerlos con el análisis de la toma de decisiones tradicionalmente del área del marketing. En esta medida, se abre una nueva puerta a la investigación, ya que el análisis podría ser utilizado para estudiar comportamientos en el área de las contiendas políticas, donde cada candidato represente una marca del universo verdadero de marcas y cada elector un consumidor que persigue resolver su problema de maximización de utilidad (satisfacción con su voto), minimizando el costo de adquirir información pertinente a cada candidato.

Sin embargo, y a pesar del gran aporte, el modelo no explica cómo el(s) estímulo(s) externo(s) lleva(n) al consumidor al problema de elección, ni aborda las interacciones existentes entre la firma y el agente. Tampoco analiza los mecanismos por los cuales los individuos realizan el proceso de retroalimentación.

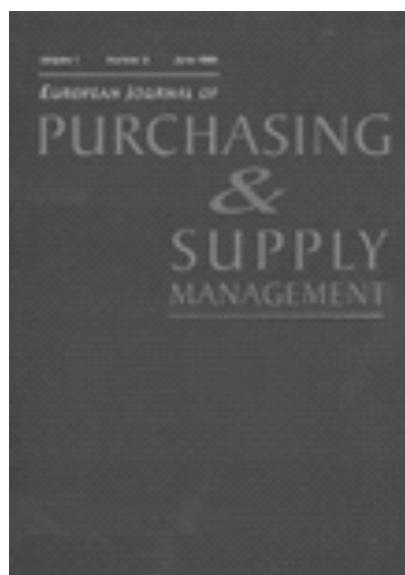
Por otra parte, uno de los desafíos más importantes que enfrenta el modelo a la hora de su aplicación, es desarrollar herramientas de medición adecuadas que permitan una recolección lo más objetiva posible de la información del individuo, en pro de obtener resultados que describan mejor el comportamiento del consumidor.

Pero, a pesar de estas limitaciones, el modelo abre la puerta para el estudio de nuevas aplicaciones en campos diversos, permitiendo acercarnos a un entorno real donde a diario los consumidores realizan el eterno proceso de toma de decisiones dentro de un conjunto de elección.

Zulma Yulieth Suárez Veloza

Estudiante de Economía, X semestre
zysuarezv@unal.edu.co

Buyer Profiles: an empirical investigation of changing organizational requirements



Faes, W., Knight, L. & Matthysse, P. (2001). *European Journal of Purchasing & Supply Management*, 7, 197-208.

Introducción y definición del problema

En esta era, en donde el entorno dinámico y cambiante marca el ritmo de las organizaciones y la competencia es cada vez más fuerte, el conocimiento del perfil de los consumido-

res juega un papel estratégico en la consecución de objetivos claves para la supervivencia de la compañía.

Así, mediante el conocimiento del consumidor se facilita la formulación e implementación de la estrategia corporativa, en cuanto a la selección y el manejo de la oferta (productos, recursos) a trabajar en la organización, por ejemplo, la investigación de mercados, la dinámica de grupos, la tasación de oferentes y los programas de reducción de costos, que resultan vitales en el éxito de las estrategias de ventas.

Diversos autores han planteado que el perfil del consumidor debe cambiar en la medida en que el mercado se adapta al contexto cada vez más dinámico y complejo en que operan las firmas. Ante esta dinámica, los cambios en la demanda deben ser objeto de análisis, a la luz de reconocer los requerimientos en las funciones del personal. Teniendo en cuenta el vital papel de la gestión de ventas -por ejemplo en el manejo de complejas redes de contacto-, recientes investigaciones han enfocado su objetivo principalmente en identificar las características y competencias requeridas para lograr un alto desempeño en la función de ventas.

Más que en la conceptualización de la función de ventas, la investigación desarrollada por Faes, Knight y Matthysse tiene por objeto identificar cómo se desarrolla y cómo puede desarrollarse el recurso humano con el cual cuenta la compañía, bien sea reclutando nuevo personal o a través de entrenamiento, capacitación y desarrollo.

De esta manera, el estudio realizado por Faes *et al.* es exploratorio y empírico, y sus objetivos son:

- Identificar características relevantes de los consumidores
- Construir un perfil "ideal" de consumidor

- c) Comparar los perfiles del consumidor "ideal" con los "mejores" actualmente, de modo que se puedan evaluar y establecer los requerimientos en las funciones de ventas
- d) Investigar los diferentes números de consumidores "ideales", con el fin de establecer una taxonomía para éstos

Frente a estos objetivos y en el desarrollo de su ejercicio, los autores pudieron observar que muchas de las investigaciones en torno al tema se enfocaban más en *job profiles* (actividades propias requeridas), que en las características del personal que las ejerce.

Sin embargo, en algunas investigaciones observadas se notaron consideraciones importantes: las compañías líderes en el mercado buscan empleados que sean *altamente educados*, con *habilidades para comunicarse y trabajar en equipo*, con una *fuerte personalidad y visión general para los negocios*. Otros autores argumentan que el *conocimiento técnico*, la *perspicacia para los negocios y el comercio*, y *habilidades personales* como el *liderazgo*, la *capacidad para escuchar* y el *espíritu de equipo* son las más importantes.

Otras investigaciones han sido emprendidas en lo que los directores de mercadeo y promotores de ventas consideran como el consumidor "ideal". Basados en análisis estadístico de los datos recolectados a través de un cuestionario aplicado a 123 empresas de los Estados Unidos, Kolchin y Giuinipero (1993) identificaron cuatro categorías de competencias requeridas para los consumidores. Estas competencias se presentan a continuación con su respectivo *ranking*.

- *Habilidades técnicas*: habilidad para tomar decisiones (1), negociación (2), capacidad de análisis (7), manejo de sistemas (19), habilidades computacionales (21),

habilidades técnicas (relacionadas con el producto) (22), habilidades de desarrollo (24).

- *Capacidades gerenciales*: enfoque hacia el cliente (8), manejo del cambio (10), planeación (12), manejo de relaciones internas (13), conocimiento y entendimiento de los negocios (16).
- *Habilidades interpersonales*: solución de problemas (4), comunicación (3), persuasión (5), resolución de conflictos (6), liderazgo (9).
- *Habilidades individuales*: tacto (10), ser organizado (14), creatividad (15), curiosidad (17), habilidades para la escritura (18), arte de vender (19), capacidad para tomar riesgos (23).

Esta clasificación permite notar que los atributos claves del consumidor "ideal" -capacidad técnica y comercial- son también las características claves de un vendedor eficaz. De igual forma, refleja que la compra y la función de ventas (la demanda y la oferta vista desde el punto de vista económico) comparten responsabilidades uno a uno, desde la perspectiva estratégica.

Características del personal y gestión del talento humano

Los autores plantean dos métodos para especificar y evaluar los requerimientos de recursos humanos. El primero es el enfoque *tarea-output*,

que se ocupa de indicar qué gente debe ser capaz de desempeñar de manera efectiva un rol, y el segundo, *comportamental-input*, que define las características que necesita el empleado para ejercer dicha labor.

En el estudio desarrollado por los autores, el enfoque ha sido hacia los *inputs comportamentales*, en los cuales se califican las características a la luz del desarrollo de la fuerza de ventas, de modo que se evalúen los atributos, conocimientos y habilidades ampliamente aplicables, en lugar de apuntar a un rol, trabajo o función específica.

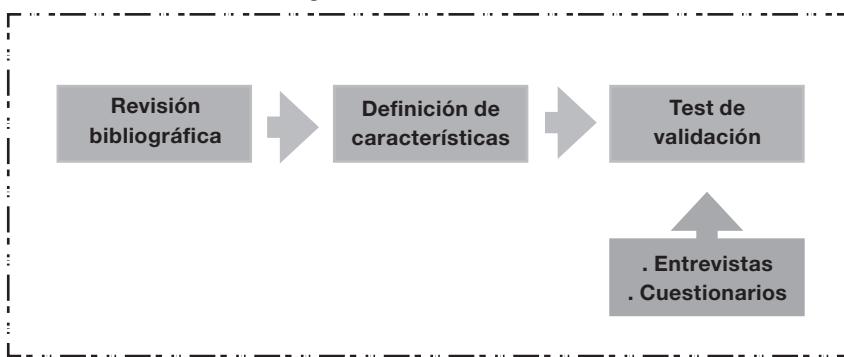
Método de investigación

Basados en un *ranking* de 21 características obtenidas después de un juicioso estudio bibliográfico, se realizó una prueba de validación y relevancia de éstas, conducida desde la investigación en ventas hacia el contexto del mercado (demanda-consumidor), a través de una serie de entrevistas a gerentes de diferentes sectores industriales (gráfico 1).

Con base en este *ranking* de 21 características se identificaron la *integridad y honestidad, iniciativa, experiencia técnica, confianza en sí mismo y liderazgo* como cinco de los rasgos distintivos de un efectivo futuro vendedor.

Al comparar las respuestas obtenidas respecto al mejor e ideal perfil del empleado, la mayoría de las diferencias entre las cinco caracte-

GRÁFICO 1. Método de investigación.



rísticas más importantes, no son estadísticamente significantes. Sin embargo, las evidencias obtenidas en el estudio muestran que *perseverancia* disminuyó en importancia, mientras que *conocimiento del ambiente organizacional y capacidad para escuchar* empiezan a adquirir mayor peso. Esto refleja el reconocimiento de que tanto los consumidores como los vendedores deben adaptarse a un entorno cada vez más cambiante.

Por otra parte, varios autores sugieren que en vez de realizar un único perfil que caracterice a un empleado eficaz, investigadores y profesionales deben reconocer que el perfil varía de acuerdo con el contexto.

Para caracterizar cada perfil y diferenciarlo más claramente se establecieron *clusters* que responden a cierta particularidad del vendedor (adaptable al cambio, clásico negociador, curioso/indagador, comprador tradicional, técnico experto) y manifiestan claramente ciertas características.

El análisis de *cluster* de las características del vendedor “ideal” refleja el incremento de la necesidad de *liderazgo* (*cluster 1*) y de *iniciativa* (*cluster 2*). Como los casos están dispersos, la mayoría de los sectores identificados muestran esta tendencia en general. Pocas empresas prefieren expertos técnicos (*cluster 5*) y el perfil tradicional de consumidor (*clusters 3 y 4*).

Ventajas y desventajas

Este análisis realizado por los autores y los resultados obtenidos son sin duda un importante avance en la identificación de aquellas características que responden a las necesidades de los consumidores y a la dinámica y complejidad del entorno de hoy. Son características que ineludiblemente debe poseer un empleado que promueva el mercadeo y las ventas, de modo que posibilite la

adaptación de la compañía al entorno en que se desenvuelve.

En particular, dos características del estudio limitan la generalización de los resultados: primero, el uso conveniente de casos, enfocados principalmente a empresas de pequeño y mediano tamaño; y, segundo, la utilización del tamaño de la empresa (número de empleados) y sector industrial como únicos indicadores del contexto empresarial.

Si bien éstos muestran las diferentes correlaciones obtenidas entre el mejor (actual) y el ideal (futuro) vendedor –como ya se mencionó y bien lo anotaron los autores–, cada contexto es diferente. Los mercados responden particularmente a la situación política, económica y social del país donde se ubiquen, y de esta forma cada situación es particularmente diferente. Así, un grupo gestor puede empezar a identificar cuáles son las características más relevantes en su actualidad y cuáles probablemente pueden ser las más importantes en el futuro, de manera que le permita formar la base para el reclutamiento y capacitación de su personal.

Conclusiones

1. La revisión de previas investigaciones permitió a los autores notar la importancia del tema y el alcance en los enfoques de mercadeo.
2. A través de un estudio exploratorio se identificaron características relevantes para la fuerza de ventas en diferentes contextos, cerrando la brecha existente entre las necesidades de recursos humanos a largo plazo y la comprensión y el entendimiento del perfil del consumidor.
3. El incremento en la necesidad de *estudiar el entorno* como característica clave, pone de manifiesto los cambios sustanciales en los marcos regulatorios, comerciales

y legislativos, que sustentan la dinámica del mercado.

4. Los argumentos encontrados frente a la tendencia de los vendedores a tener una visión más global y con un perfil mucho más ejecutivo, se encuentran asociados con la necesidad de buscar una fuerza de ventas cada vez menos tradicionalista, y que se adapte fácilmente a los cambios.
5. A corto plazo, los resultados obtenidos contribuyen a llamar la atención de las gerencias de recursos humanos frente a la necesidad de evaluar desempeño, habilidades, competencias y potencialidades de su fuerza de ventas.
6. A largo plazo se requieren investigaciones más profundas que permitan ahondar en el conocimiento de los perfiles, de modo que se implementen adecuadas prácticas y estrategias gerenciales que permitan identificar y desarrollar competencias.

Ingrid Milena Quintero R.

Estudiante de Administración de Empresas, Universidad Nacional de Colombia.

Correo electrónico:
imquinteroro@unal.edu.co