



Venditori si nasce? Il mestiere visto dagli studenti

La professione commerciale viene rappresentata attraverso uno stereotipo positivo, che sembra però associato più a tratti della personalità che a capacità e competenze

di Paola Caiozzo, Maria Cristina Cito e Giulia Miniero

Nonostante i venditori siano tra le figure più ricercate dalle imprese a livello internazionale, le aziende faticano a trovare candidati motivati con un profilo universitario. Questa frattura tra domanda e offerta di lavoro richiede una riflessione. A livello internazionale sono stati svolti numerosi studi, ma nessuna ricerca sul tema è mai stata realizzata in Italia. I due articoli che seguono presentano i risultati di uno studio su un campione di 355 studenti di Economia e Commercio . Da un lato (in questo articolo) è indagata la «rappresentazione mentale» che gli studenti hanno del venditore e del

mestiere commerciale, per verificare l'esistenza di stereotipi riguardo a questa professione; dall'altro (nel successivo articolo) sono indagate le percezioni sul mestiere e le variabili che influenzano la decisione di intraprendere una carriera nelle vendite. I risultati possono aiutare le aziende a sviluppare politiche di comunicazione adeguate a far meglio comprendere l'importanza di tali professionalità, le università a riflettere sull'offerta educativa e le agenzie che operano nel mercato del lavoro a far conoscere meglio il mestiere, valorizzarne le specificità, demistificare alcune percezioni stereotipate.

Qual è l'immagine che gli studenti universitari hanno dei venditori? Cosa pensano del mestiere? Lo conoscono? Alcuni studi hanno riscontrato che la percezione sul mestiere e sul venditore come persona sono tra le variabili che influenzano maggiormente le intenzioni degli studenti di intraprendere una carriera nell'ambito delle vendite ⁽¹⁾. L'analisi che abbiamo svolto ha proprio l'obiettivo inda-

⁽¹⁾ J.W. Peltier et al., «A Parsimonious Instrument for Predicting Students' Intent to Pursue a Sales Career: Scale Development and Validation», *Journal of Marketing Education*, 36(1), 2014, pp. 62-74.

figura 1 | la percezione dei venditori: aggettivi positivi e negativi



gare la «rappresentazione mentale» che gli studenti hanno di queste variabili per verificare l'esistenza o meno di stereotipi, sia positivi sia negativi, e quali possano esserne le cause.

Su quest'ultimo punto, un recente studio di Lee, Sandfield e Dhaliwal ha sottolineato due forti esigenze in termini di sviluppo della ricerca: quella di indagare le cause che possono generare distorsioni nelle percezioni di tali professionalità e quella di replicare simili ricerche in diversi paesi, vista l'influenza che la cultura gioca sulla formazione di eventuali stereotipi (2).

Nell'analisi delle cause che generano distorsioni, lo studio in questione è stato incentrato su un'indagine basata sulle associazioni di parole attraverso una tecnica proiettiva. A ciascun partecipante è stato chiesto di fornire le parole associate al termine «venditore», insieme alle prime tre emozioni che il termine era in grado di rievocare.

Gli autori hanno identificato 29 caratteristiche fortemente associate ai venditori, divise in tre macrocategorie: tratti, caratteristiche fisiche ed emozioni. Ciascuna di esse

può avere connotazioni sia negative, sia positive. La maggior parte delle associazioni emerse nell'indagine avevano una valenza negativa (per esempio, invadente, arrogante, falso) e solo poche una valenza positiva (per esempio, utile, professionale). Molte delle associazioni negative erano comunque basate principalmente sull'archetipo del venditore business-to-consumer, non sul modello dei key account manager o su quello consulenziale.

L'obiettivo del nostro lavoro, pertanto, è stato quello di indagare le «immagini» che gli studenti italiani hanno dei venditori e del mestiere delle vendite. Realizzare l'indagine nel nostro paese ha una duplice valenza: da una parte contribuisce ad allargare le conoscenze sulla percezione del mestiere del venditore tra i giovani che, finora, sono principalmente basate su campioni statunitensi. Inoltre, consente raffronti con altri paesi e quindi di verificare l'eventuale influenza dei valori culturali (3).

Per questa ricerca abbiamo utilizzato la stessa tecnica proiettiva delle associazioni di parole usata da Lee, Sandfield e Dhaliwal: a ciascun par-

tecipante è stato chiesto di indicare i primi termini che associa liberamente alle espressioni «venditore» e «mestiere di venditore», attraverso due quesiti:

- Quali sono i primi cinque *aggettivi* con cui descriveresti un venditore?
- Quali sono le prime cinque *parole* che ti vengono in mente quando pensi al mestiere di venditore?

Nella prima domanda è stato richiesto l'uso di aggettivi per ottenere una *personalizzazione* delle risposte che ci consentisse di fotografare le caratteristiche attribuite dagli studenti alle persone che lavorano nelle vendite. Nella seconda domanda sono invece state richieste delle parole per ottenere una *descrizione* dell'immaginario che gli studenti hanno del lavoro di venditore.

Relativamente alla prima domanda, sono state raccolte 1640 risposte, riorganizzate poi in 392 aggettivi. Per quanto riguarda il mestiere del venditore, sono state ottenute 1700 risposte, riorganizzate in 553 vocaboli.

Per l'analisi e l'interpretazione dei dati, sono stati dapprima identificati in letteratura i framework teorici di riferimento, sia per il venditore, sia per il mestiere, per aiutare il processo di codifica delle risposte e successivamente si è proceduto con una loro categorizzazione, realizza-

(2) N. Lee, A. Sandfield, B. Dhaliwal, «An Empirical Study of Salesperson Stereotypes Amongst UK Students and Their Implications for Recruitment», *Journal of Marketing Management*, 23(7-8), 2007, pp. 723-44.

(3) C. Fournier et al., «A Cross-cultural Investigation of the Stereotype for Salespeople: Professionalizing the Profession», *Journal of Marketing Education*, 36(2), 2014, pp. 132-43.

ta applicando una «procedura di codifica tematica» (4).

Le categorie utilizzate per descrivere i venditori sono state definite partendo dai principali modelli che individuano i predittori della performance dei venditori (5):

- conoscenze/expertise (es. «esperto»);
- aspetto fisico (es. «di bella presenza»);
- comportamenti (es. «manipolatore»);
- skill/capacità (es. «persuasivo»);
- QI (es. «intelligente»);
- personalità.

Per aumentare la ricchezza e la profondità dell'analisi delle diverse percezioni sul venditore, la categoria della «personalità» è stata a sua volta classificata utilizzando il modello *Big Five Personality Traits* (6):

- I. estroversione (es. «estroverso»);
- II. stabilità emotiva (es. «sicuro», «disperato»);
- III. piacevolezza relazionale (es. «fastidioso»);
- IV. coscienziosità (es. «preciso», «dispersivo»);
- V. apertura all'esperienza (es. «adattabile»).

Per definire le categorie utilizzate per il mestiere di vendita, invece, si è utilizzato, come framework di riferimento, il *Job Characteristics Model* (7) che identifica le seguenti classi di variabili:

- caratteristiche personali (talento; es. «convincente»);
- caratteristiche del task (es. «difficile», «rischio», «abilità»);
- caratteristiche sociali del lavoro, suddivise in due sottocategorie: relazioni (es. «rapporti»); riconoscibilità sociale-status (es. «prestigio»);
- caratteristiche economiche (es. «soldi»);

■ condizioni di lavoro, suddivise in due sottocategorie: luoghi di lavoro (es. «porta a porta»); strumenti di lavoro («valigetta»).

Va chiarito che, nel processo di categorizzazione delle diverse parole relative al mestiere, tutti gli aggettivi riferiti ai venditori sono stati inseriti nella categoria «caratteristiche personali», mentre i sostantivi riferiti alle capacità e alle caratteristiche richieste per svolgere i compiti sono stati inseriti nelle «caratteristiche del task».

Per entrambe le domande, il team di ricerca ha poi classificato ulteriormente ciascun aggettivo/parola, all'interno delle diverse categorie, in base alla sua valenza emotiva: positivo, negativo o neutro. Per esempio, aggettivi come «intelligente» e «amichevole» sono stati classificati come positivi; «incompetente» e «arrampicatore sugli specchi» come negativi; «alto» come neutro.

È stata infine realizzata una *content analysis* per lo studio sistematico, trasparente e replicabile dei contenuti (8) e una categorizzazione più rigorosa dei dati raccolti.

Come viene percepito il venditore

Per gli studenti italiani, il tipico venditore è una persona convincente, furba, simpatica, carismatica e sicura (i cinque aggettivi più frequentemente utilizzati per definirlo). L'opinione che ne deriva è quindi complessivamente positiva, contrariamente a quella che emerge da studi in altre culture.

Inoltre, gli aggettivi sono positivi nell'80 per cento dei casi, negativi nell'11 e neutri nel 9. Tuttavia, alcuni tra gli aggettivi più frequente-



Paola Caiozzo

È docente dell'Area Organizzazione e Personale della SDA Bocconi e professore a contratto presso l'Università Bocconi su tematiche sales. È docente in numerosi corsi e percorsi di formazione destinati a sales manager, key account e account manager. È membro dello steering committee del Commercial Excellence Lab della SDA Bocconi.
paola.caiozzo@sdabocconi.it

mente citati all'interno della categoria «neutra» – come furbo, scaltro e astuto – sono ambigui. Il loro significato effettivo dipende dal contesto in cui vengono utilizzati. Essendo comunque di bassa numerosità rispetto agli altri, anche qualora assumessero tutti una valenza negativa, non modificherebbero l'immagine emersa.

Tra gli aggettivi con valenza positiva che ricorrono con maggiore frequenza troviamo «convincente», mentre tra quelli negativi il più utilizzato è «insistente» (Figura 1).

L'analisi ha permesso di identificare non solo la valenza positiva o negativa associata alla figura del venditore, ma anche le caratteristiche in grado di generarla e le categorie a cui sono riconducibili.

Le caratteristiche positive attribuite con maggiore frequenza al venditore (nel 57 per cento delle risposte) sono «innate», in quanto legate pre-

(4) A. Coffey, B. Holbrook, P. Atkinson, «Qualitative Data Analysis: Technologies and Representations», *Sociological Research Online*, 1(1), 1996.

(5) G.A. Churchill *et al.*, «The Determinants of Salesperson Performance: A Meta-Analysis», *Journal of Marketing Research*, 22(2), 1985, pp. 103-18; W. Verbeke, B. Dietz, E. Verwaal, «Drivers of Sales Performance: A Contemporary Meta-

Analysis. Have Salespeople Become Knowledge Brokers?», *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(3), 2011, pp. 407-28.

(6) R.R. McCrae, P.T. Costa Jr., «Personality Trait Structure as a Human Universal», *American Psychologist*, 52(5), 1997, pp. 509-16.

(7) S.E. Humphrey, J.D. Nahrgang, F.P. Morgeson, «Integrating Motivational, Social, and

Contextual Work Design Features: A Meta-Analytic Summary and Theoretical Extension of the Work Design Literature», *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 2007, pp. 1332-56.

(8) A. Humphreys, «Semiotic Structure and the Legitimation of Consumption Practices: The Case of Casino Gambling», *Journal of Consumer Research*, 37(3), 2010, pp. 490-510.

Sempre tra le caratteristiche positive, quelle che invece si possono più facilmente apprendere e modificare, come conoscenza ed expertise, costituiscono solo il 43 per cento delle risposte .

Per concludere, alcune riflessioni. Esiste una differenza nell'immagine del venditore tra gli studenti che non hanno ancora avuto un'esperienza lavorativa in ambito commerciale e quelli che invece l'hanno avuta (stage o lavoro stagionale). Tra gli studenti senza esperienza, l'immagine è ancorata prevalentemente ad aspetti di personalità, cioè a caratteristiche innate. Invece le associazioni mentali di quegli studenti che hanno avuto modo di conoscere più da vicino il mestiere, sono maggiormente legate alle categorie di capacità e comportamenti appresi.

Come per gli aggettivi relativi al venditore, l'analisi delle parole utilizzate per descrivere il *mestiere* del venditore ha permesso di chiarirne la valenza dell'immagine, anche in questo caso più positiva (44,6 per cento) che negativa (9,6 per cento).

Trattandosi della descrizione di una professionalità, non stupisce però che ci sia una predominanza di termini neutri (45,8 per cento): «marketing», «persuasione» e «prezzi» sono quelli con maggiore frequenza e di più difficile classificazione.

L'immagine positiva nasce dalle caratteristiche richieste dai compiti (es. «abilità», «velocità»), mentre quella negativa si ancora sulle caratteristiche personali (44,7 per cento: es. «manipolatore») e sul task (43 per cento: es. «pressione») .

L'alta incidenza delle parole con valenza neutra (quasi il 46 per cento) ha richiesto un maggiore approfondimento dell'analisi. In particola-



è Fellow dell'Area Marketing della SDA Bocconi e Visiting Professor del Dipartimento di Marketing di Rotterdam School of Management, Erasmus University, Rotterdam. Collabora con il Commercial Excellence Lab della SDA Bocconi.
mariacristina.cito@unibocconi.it

■ Quali attività vanno svolte nel mestiere di venditore?

■ Quali «ruoli» sono associati a tale mestiere?

■ Quali sono le condizioni di lavoro, cioè i luoghi dove si svolge il mestiere e gli strumenti con cui lo si pratica?

Le parole a valenza neutra che gli studenti richiamano con maggiore insistenza quando pensano al mestiere delle vendite sono «scambio» e «comunicazione» (47,7 per cento), mettendo in luce l'importanza attribui-





Giulia Miniero

è ricercatrice post-doc all'Istituto di Marketing e Comunicazione Aziendale presso l'Università della Svizzera Italiana (Lugano) e Fellow dell'Area Marketing della SDA Bocconi. Ha ottenuto un PhD in Business Administration and Management (major: Marketing) presso l'Università Bocconi.
giulia.miniero@sdbocconi.it

ta all'aspetto relazionale della professione e alle attività a esso connesse.

Tuttavia, se si pensa a quali conoscenze servono e quali attività/processi vanno svolti in questo mestiere, colpisce la totale assenza di termini quali «ascolto», «analisi», «pianificazione», «prospecting», «pipeline», «canvass» ecc.

I «ruoli» identificati attraverso parole relative al *job title*, importanti in termini di analisi perché denotano lo status sociale attribuito alla professione, confermano l'immagi-

ne poco attraente del mestiere. Tra questi troviamo «agente», «rappresentante», «commerciante», «intermediario», ma non vengono citati ruoli quali «account manager», «key account manager», «business development manager» ecc.

Un'altra categoria importante è legata alle condizioni di lavoro (32 per cento delle parole neutre), vale a dire i luoghi («negozi», «porta a porta», «strada») e gli strumenti di lavoro («prodotti», «valigetta», «automobile»): tutti termini che fanno emergere un'immagine del mestiere obsoleta, parziale e poco aggiornata. Riguardo ai luoghi di lavoro, non sono citati concetti quali «fiera», «visita», «meeting», mentre, in relazione agli strumenti e pensando alle caratteristiche del campione composto da giovani «nativi digitali», appare curiosa la totale assenza di parole come «smartphone», «connessione», «iPad», «computer», «cellulare».

Dagli approfondimenti fatti in sede di analisi emerge quindi uno stereotipo del lavoro in ambito commerciale collegato prevalentemente alla vendita diretta (porta a porta) o al retailing (commesso/a). Sono del tutto assenti parole chiave e linguaggi specifici che diano indicazione di consapevolezza e conoscenza associabili all'effettiva pratica del mestiere nelle sue diverse articolazioni, evidenziando una sostanziale non conoscenza della complessità e ricchezza delle professionalità attuali.

Inoltre, gli studenti ritengono che il talento nel mestiere delle vendite sia innato. Come evidenziato in precedenza, lo stereotipo positivo del venditore è associato più a tratti della personalità che a capacità e competenze (caratteristiche che si possono sviluppare durante il percorso di studi e professiona-

le). Se a questo associamo l'alta percentuale di rispondenti che pensa che non sia necessaria una preparazione specifica per questo mestiere (9), emerge l'idea che i venditori siano principalmente persone naturalmente predisposte a tale mestiere. Come dire: «Venditori si nasce, non si diventa».

È questo un aspetto su cui università, aziende e agenzie che operano sul mercato del lavoro potrebbero e dovrebbero intervenire, per far comprendere meglio ai giovani il bagaglio di competenze e conoscenze che sono proprie del mestiere, e che possono contribuire a prendere in considerazione una carriera in un mestiere oggi ricco e articolato e sempre più strategico per il mondo aziendale. ■

Esplora eMPLUS su
www.economiaemanagement.it

(9) In proposito si veda l'articolo di seguito di S. Ghaddar e P. Guenzi, *Cosa attrae (e cosa no) delle carriere commerciali*.



In sintesi

La percezione sul mestiere e sul venditore come persona è tra le variabili che influenzano maggiormente le intenzioni degli studenti di intraprendere una carriera nell'ambito delle vendite. **Tale percezione può essere condizionata da fattori culturali, e quindi variare a seconda dei paesi.**

L'indagine condotta tra gli studenti italiani dimostra che **il talento nel mestiere delle vendite sia innato**. Università, aziende e agenzie formative dovrebbero intervenire per far comprendere meglio ai giovani il bagaglio di competenze e conoscenze proprie del mestiere.

