

# Investigación que sirva para vender coches, eso es investigación operativa

**Ignacio Sánchez, socio director**

**de ASAP Operational Research, y Jerónimo Molina, responsable de Estudios y Márketing Directo de Citroën**

**A**SAP Operational Research lleva más de diez años colaborando con Citroën. Este año la marca francesa de automóviles se plantea un reto especial, el lanzamiento de la línea Citroën DS. El equipo de ASAP ha recibido una misión especial: ayudar a que los comerciales de Citroën adapten su forma de venta al nuevo producto.

*¿En qué es especial el lanzamiento de la línea DS de Citroën?*

**Jerónimo Molina (J.M.):** Con esta línea, apostamos por ofrecer vehículos diferentes para quienes buscan algo más: la nueva línea DS es para aquellas personas que buscan automóviles con fuerza y estatus, que se distinguen por su estilo y por las sensaciones que proporcionan. Un ejemplo es el DS3, un vehículo que, además, permite al cliente una personalización "a la carta", gracias a su amplio abanico de posibilidades de configuración. El nuevo Citroën DS4, un coupé sobreelevado de cuatro puertas, marcado por la distinción, acaba de ser lanzado comercialmente y complementa la línea distintiva de Citroën. Ésta se verá completada a principios del año que viene por el DS5, el primer vehículo *fullhybrid* de la marca.

*¿Qué significa "DS"?*

**J.M.:** La denominación DS pertenece al patrimonio Citroën. Estas siglas definieron a modelos emblemáticos de la marca, como el DS19, más conocido en nuestro país como "Tiburón". DS simboliza la creatividad y la tecnología de la marca.

**Ignacio Sánchez (I.S.C.):** La clave está en lo distinta que es esta línea a todo lo que ha sido hasta ahora la imagen tradicional de Citroën.

**J.M.:** Es verdad. En España, Citroën es una marca con una imagen muy fuerte: coches de calidad, bien equipados, excelentes motores diesel a un precio muy abordable... y ahora lanzamos la línea DS que supone un salto cualitativo. Esta línea se inscribe plenamente en la gama Citroën, de la misma manera que la firma Picasso agrupa la oferta de monovolúmenes de la marca.

**I.S.C.:** Esto supone un reto, porque el lanzamiento de la línea DS rompe los esquemas

## Hemos dejado que sean los propios compradores de la línea DS los que nos indiquen cómo hay que vender el coche, en qué puntos hay que incidir...

a los que estaban acostumbrados tanto consumidores como los equipos comerciales de Citroën, que se enfrentan a algo distinto.

*¿Cómo puede ayudar la investigación al equipo comercial de Citroën?*

**I.S.C.:** En primer lugar, comprendiendo cómo funciona el proceso comercial.

**J.M.:** Nos dimos cuenta de que algo pasaba con los equipos vendedores y decidimos analizar la cuestión y sacar conclusiones. La investigación nos ha permitido realizar un ajuste más fino del método comercial de la

marca, adecuándolo tanto a los nuevos productos que comercializamos como a las necesidades, también nuevas y diferentes, de los actuales clientes de la línea DS.

**I.S.C.:** Ésta fue la primera parte del proyecto, analizamos las técnicas de venta de los vendedores de Citroën a través de *mystery shopping* analítico y también entrevistamos a miembros del equipo comercial para comprender su visión de la nueva gama DS.

*¿Qué resultados produjo el análisis del equipo comercial de Citroën?*

**J.M.:** Tenemos unos fantásticos equipos comerciales que aplicaban las técnicas de venta "de siempre", que tan buenos resultados nos han dado, a la nueva gama. Eso suponía que se sintieran "incómodos" ante un coche dirigido a otro perfil. El informe de ASAP fue muy claro: había que

adaptar nuestro estilo de venta a las exigencias del nuevo producto.

*¿Y cómo puede ayudar la investigación de mercado a cambiar la forma de vender un vehículo?*

**I.S.C.:** Aportando visión cliente. Hemos dejado que sean los propios compradores de la línea DS los que nos indiquen cómo hay que vender el coche, en qué puntos hay que incidir...

**J.M.:** Sí, los equipos comerciales están permanentemente con clientes, pero tienen sus manías y sus rutinas, y en este caso hay

que reorientar esas rutinas para ajustarlas a la nueva tipología de producto que comercializamos.

**¿Y cómo llega esta información al equipo comercial?**

**I.S.C.:** Se ha preparado un material muy sencillo, muy práctico: vídeos, argumentario comercial, resúmenes muy concretos.

**J.M.:** A partir de esta "información cliente" y, con la colaboración de ASAP, hemos incrementado nuestro esfuerzo en la formación de los equipos comerciales. De este modo, nos aseguramos de que lo que es mejorable, mejore.

**¿Por qué eligieron a ASAP para esta misión?**

**J.M.:** Porque cuando hay algo especial, son el equipo idóneo. Pocos institutos tienen tanta experiencia con el cliente y con los equipos comerciales. Además nos conocemos muy bien; llevamos diez años colaborando con ellos.

**I.S.C.:** Es verdad que nos entendemos bien. En realidad, nuestra filosofía de trabajo es la misma que la de Citroën: un producto de calidad, fiable y a un precio competitivo.

**J.M.:** Yo destacaría el esfuerzo que ASAP ha hecho para crear algo sencillo y útil. Verdaderamente han hecho investigación que permite vender coches. Han comprendido la problemática del vendedor y la del cliente

**¿Qué tiene de especial este proyecto para Citroën?**

**J.M.:** En primer lugar, su importancia. El lanzamiento de la línea DS es clave para estos dos próximos años.

**I.S.C.:** Y luego, la amplitud y dificultad del proyecto. Hemos partido del análisis de los vendedores, después el análisis de los clientes, pasando por la adaptación del material para formación, argumentarios comerciales... son muchos pasos.

**¿Supone esto que ASAP lanza una nueva línea de investigación orientada a los equipos comerciales?**

**I.S.C.:** El trabajo que hemos realizado para Citroën forma parte de una línea que hemos iniciado hace algunos años y que queremos desarrollar en el futuro. La idea básica es que la información que obtenemos tiene muchas vertientes prácti-

cas: para comunicar, para preparar material de formación...

**J.M.:** Los equipos comerciales se pasan todo el día con los clientes... pero llega un momento en que su propia experiencia y sus prejuicios hacen que dejen de escuchar al cliente. Reconozco que el soporte audiovisual del estudio donde los clientes nos explican qué les gusta de nuestro producto ha permitido descubrir cosas nuevas que nos han sorprendido... y, cómo no, también a nuestros equipos comerciales.

**¿Hay otros usos que se pueden dar a esta información?**

**J.M.:** Antes hablaba de la formación que tenemos prevista. Todo el material que hemos recogido con los clientes nos permite conocerles mejor, saber cómo presentar el producto...

**I.S.C.:** Y cómo personalizar. Todos los clientes no son iguales ni ven las mismas ventajas en el mismo producto. Hay que conocerlos y saber argumentar.

**J.M.:** Además hay otros usos. Por ejemplo, el trabajo realizado con ASAP nos permite segmentar, influye en el marketing directo. Hay que sacar mayor partido a la información obtenida en un estudio.

**I.S.C.:** Se trata de una inversión mínima con máximos resultados.

**¿Se sienten a gusto en el mundo del automóvil?**

**I.S.C.:** Es muy especial, con todas las facetas del marketing: la publicidad, las promociones, el punto de venta, un equipo comercial propio que tiene aspectos técnicos, y que hace soñar. Sí, estamos encantados de colaborar con Citroën ■

