

Universidad de Costa Rica
Sistema de Estudios de Posgrado

**Desarrollo de un plan de mercadeo para CARWASH COSTA RICA S.A., para el
lavado de automóviles por medio de servicios a domicilio**

Trabajo Final de Graduación aceptado por la Comisión del Programa de Posgrado en
Administración y Dirección de Empresas, de la Universidad de Costa Rica, como
requisito parcial para optar el grado de Magíster en Administración y Dirección de
Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas.

Andrea Acosta Feoli

A20031

Ciudad Universitaria “Rodrigo Facio”, Costa Rica

2007

DEDICATORIA

A mi mamá, Ana Gisele, por impulsarme siempre a alcanzar mis sueños y por enseñarme la importancia del trabajo y el valor del amor en la vida.

AGRADECIMIENTO

A Dios por la culminación exitosa de mis estudios.

A mi mamá por la oportunidad que me ofreció siempre.
Tu ejemplo y tu fé en mí han sido el motor de mi carrera.

A mis abuelos, María y Eugenio por el apoyo incondicional.
El cariño y la valoración de ustedes en este proyecto fue esencial.

A don Rolando, don Roque y don Oscar por su participación y
aporte profesional en el desarrollo de este proyecto.

HOJA DE APROBACION

Este trabajo final de graduación fue aceptado por la Comisión del Programa de Posgrado en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Costa Rica como requisito parcial para optar por el grado de Máster en Administración y Dirección de Empresas con énfasis en Mercadeo y Ventas.

Dr. Aníbal Barquero Chacón
Director

Roque Rodríguez Chacón M.A.E.
Profesor Cordinador

Oscar Acuña Fernández, M.A.E.
Profesor Guía

Rolando Feoli
Supervisor Laboral

Andrea Acosta Feoli

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO I: CONCEPTUALIZACIÓN TEÓRICA DEL TEMA.....	13
1.1. Servicios.....	13
1.1.1. Características de los servicios.....	13
1.1.2. La calidad en los servicios.....	15
1.2. Mercado.....	16
1.2.1. Análisis de mercado.....	16
1.2.2. Análisis FODA.....	17
1.2.3. Investigación de mercado.....	18
1.2.4. Investigación exploratoria.....	18
1.2.5. Sesiones de grupo.....	19
1.2.6. Entrevistas a profundidad.....	21
1.3. Mercadeo.....	21
1.3.1. Plan de mercadeo.....	22
1.3.2. Mezcla de mercadeo para servicios.....	22
1.3.3. Comunicación integrada de <i>marketing</i>	22
1.3.4. Posicionamiento.....	22
1.3.5. Marca.....	23
1.4. Estrategias.....	23
CAPÍTULO II: CARWASH COSTA RICA S.A. Y LA INDUSTRIA DEL LAVADO DE AUTOMÓVILES EN COSTA RICA.....	25
2.1. CARWASH COSTA RICA S.A.....	25
2.1.1. Historia de la empresa.....	25
2.1.2. Estructura organizativa.....	26
2.1.3. Descripción del modelo actual del negocio.....	26
2.1.3.1. Servicios.....	26
2.1.3.2. Política de precios.....	27
2.1.3.3. Puntos de venta.....	28
2.1.3.4. Comunicación integrada de <i>marketing</i>	29
2.1.4. Competencia.....	29

2.1.5. Clientes.....	32
2.2. La industria del lavado de automóviles en Costa Rica.....	33
2.2.1. Macroentorno.....	33
2.2.1.1. Demográfico.....	33
2.2.1.2. Económico.....	34
2.2.1.3. Social.....	36
2.2.1.4. Legal.....	37
2.3. El nuevo servicio: lavado de automóviles a domicilio.....	38
2.4. Análisis FODA de CARWASH COSTA RICA S.A.....	39
2.4.1. Fortalezas.....	39
2.4.2. Debilidades.....	40
2.4.3. Oportunidades.....	40
2.4.4. Amenazas.....	41
CAPÍTULO III: PREFERENCIAS DEL CONSUMIDOR Y EL SERVICIO A	
DOMICILIO EN EL PAÍS.....	42
3.1. Preferencias del consumidor.....	42
3.1.1. Presentación y análisis de resultados de todos los <i>focus groups</i>	42
3.1.1.1. ¿Por qué lavar el automóvil?.....	42
3.1.1.2. Un lavado de calidad.....	43
3.1.2. Presentación y análisis de resultados individuales de cada <i>focus group</i>	46
3.1.2.1. Focus Group #1: Participantes que lavan personalmente sus automóviles	46
3.1.2.2. Focus Group #2: Participantes que pagan a un particular para que lave sus automóviles.....	48
3.1.2.3. Focus Group #3: Participantes que llevan sus automóviles a establecimientos de lavado de vehículos.....	49
3.1.3. El nuevo servicio: presentación y análisis de resultados de todos los <i>focus groups</i>	51
3.2. El servicio a domicilio en Costa Rica.....	56
3.3. Consideraciones finales.....	59
CAPÍTULO IV: PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MERCADEO.....	60

4.1. Metas y objetivos del plan de mercadeo.....	60
4.2. Estrategia de <i>marketing</i>	62
4.2.1. Mercado meta primario.....	62
4.2.1.1. Producto.....	63
4.2.1.2. Precio.....	64
4.2.1.3. Distribución.....	65
4.2.1.4. Comunicación de marketing integrada.....	65
▪ 4.2.1.4.1. Reconocimiento de marca.....	66
▪ 4.2.1.4.2. Diseño de la unidad móvil.....	66
▪ 4.2.1.4.3. Publicidad.....	67
▪ 4.2.1.4.4. Promoción de ventas y mercadeo directo.....	67
4.2.1.5. Procesos.....	68
4.2.1.6. Personal.....	69
4.2.1.7. Pruebas físicas.....	69
4.2.2. Mercado meta secundario.....	69
4.2.2.1. Producto.....	70
4.2.2.2. Precio.....	70
4.2.2.3. Distribución.....	71
4.2.2.4. Comunicación integrada de <i>marketing</i>	71
▪ 4.2.2.4.1. Reconocimiento de marca.....	72
▪ 4.2.2.4.2. Mercadeo directo.....	72
4.2.2.5. Procesos.....	72
4.2.2.6. Personal.....	73
4.2.2.7. Pruebas físicas.....	73
4.3. Implementación de <i>marketing</i> y controles.....	73
BIBLIOGRAFIA.....	77
ANEXOS.....	79
Anexo 1: Vehículos en circulación en Costa Rica en el periodo 1995-2002.....	79
Anexo #2: Guías del moderador.....	80

INDICE DE CUADROS

Cuadro #1: Listado de servicios y precios de CARWASH COSTA RICA.....	28
Cuadro #2: Vehículos en circulación en Costa Rica.....	33
Cuadro #3: Distribución relativa del grupo de gasto Transporte por quintil de ingreso...	35
Cuadro #4: Gasto de consumo promedio del grupo Transporte por quintil de ingreso, según subgrupo de gasto (Gasto en colones).....	36
Cuadro #5: Matriz de análisis FODA de CARWASH COSTA RICA.....	39
Cuadro #6: Actividades y Medidas de Control de la Estrategia de Marketing.....	75

INDICE DE FIGURAS

Figura #1: Organigrama de la empresa.....	26
---	----

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico #1: Precios de Lavado Básico de Automóviles (en colones).....	32
---	----

RESUMEN EJECUTIVO

CARWASH COSTA RICA es una empresa mediana dedicada al lavado de automóviles desde 1989. Después de casi 20 años de trayectoria en el mercado nacional, la empresa ha decidido ofrecer a sus clientes actuales, y como estrategia de crecimiento para atender nuevos mercados, un nuevo servicio a domicilio de lavado de automóviles. El servicio se prestará a través de una unidad móvil, que puede desplazarse fácilmente a cualquier lugar. El camión está equipado con 10 cilindros que transportan 2.000 litros de agua en conjunto, suficiente para lavar un mínimo de 30 vehículos, de acuerdo con el gerente general de la empresa. Se utilizan mangueras extensas que permiten una fácil movilización del personal en el lugar de trabajo. También cuenta con una planta de generación de electricidad de 8.500 watts, que suministra energía a la bomba de agua y al equipo de aspirado. Se pondrán a disposición del cliente 2 tipos de lavado: normal y normal más encerado. El objetivo de este proyecto fue desarrollar un plan de mercadeo para el exitoso lanzamiento del nuevo servicio al mercado nacional.

La investigación de mercado, realizada con el fin de conocer los gustos y preferencias de los consumidores, constató del desarrollo de varios focus groups y entrevistas de profundidad a expertos de la modalidad del servicio a domicilio. Se realizaron tres focus groups a consumidores con diferentes hábitos de lavado de vehículos. El primer grupo estuvo compuesto por personas que lavan personalmente su automóvil, el segundo grupo eran personas que pagan a un particular por sus servicios ambulantes de lavado de autos y finalmente, el tercer grupo estaba conformado por personas que acostumbran llevar su vehículo a un establecimiento como CARWASH COSTA RICA.

Se evaluaron factores como hábitos de consumo, preferencias en el lavado, utilización del nuevo servicio y una evaluación detallada del mismo en cuanto a forma de uso, precio, punto de venta, entre otros. Los resultados obtenidos de los focus groups, junto a la opinión de los expertos, revelaron valiosa información que fue utilizada en el desarrollo del plan de mercadeo y sus estrategias. El punto más destacado, aunque no

necesariamente el más importante, que se repitió tanto en los *focus groups* como en las entrevistas a expertos lo constituye el personal de la empresa que va a estar ofreciendo el servicio y la relación de confianza que se pueda desarrollar con los clientes. Tanto los consumidores como los expertos estuvieron de acuerdo en que la relación de confianza y la calidad del personal son consideraciones cruciales que debe tener la empresa a la hora de ofrecer el servicio.

Se le recomendó a CARWASH COSTA RICA dirigir sus esfuerzos de mercadeo y ventas del nuevo servicio a dos mercados. El primero es el mercado meta primario, constituido por personas que estacionen sus vehículos en establecimientos como centros comerciales u oficentros; y el secundario es el mercado meta domiciliario. Para ambos mercados, se recomendaron estrategias de marca y de la mezcla de *marketing*. La investigación reveló que la marca CARWASH COSTA RICA está fuertemente posicionada en la mente de los consumidores, razón por la cual es indispensable que ésta forme parte del nuevo servicio. En cuanto a producto, para el mercado meta primario empresarial se recomendó seguir adelante con la unidad móvil actual; para el mercado domiciliario se le recomendó a la empresa utilizar una unidad móvil más pequeña, excluyendo el suministro del agua y de electricidad. Esto, debido a que la investigación reveló una preocupación en los consumidores en cuanto a seguridad y comodidad con respecto a la instalación de la unidad móvil actual en sus hogares.

A CARWASH COSTA RICA también se le recomendaron las actividades y medidas de control que debe seguir para asegurar el éxito de la ejecución del plan de mercadeo y el éxito del nuevo servicio. La empresa cuenta con la oportunidad de ofrecer al mercado una alternativa novedosa y de crecer en la industria en la que se ha posicionado como líder. El nuevo servicio de lavado de automóviles a domicilio tiene grandes posibilidades de aceptación en el mercado nacional y es por esta razón que una eficiente propuesta estratégica de mercadeo le brindará los pilares necesarios para el éxito del servicio a futuro.

INTRODUCCIÓN

La empresa CARWASH COSTA RICA cuenta actualmente con una trayectoria de casi 20 años, con más de 2 millones de automóviles lavados. Actualmente, muestra interés en ampliar su mercado y posicionarse en nuevos segmentos como una empresa con servicios de calidad, diseñados bajo una orientación hacia el cliente. Es así, que sus socios han mostrado interés en diseñar y ofrecer un servicio de lavado de autos a domicilio, aprovechando la tendencia mundial hacia productos y servicios.

El interés de la empresa es impulsar el lavado de automóviles mediante una unidad móvil, fácilmente desplazable a cualquier locación, de manera que el servicio se pueda prestar a domicilio. El concepto se presta para que el servicio se ofrezca en cualquier lugar donde se encuentre el cliente, sea este su casa, lugar de trabajo o estudio, estacionamientos públicos o locales comerciales, entre otros.

El presente proyecto pretende formular un plan de mercadeo estratégico para la oferta del servicio de lavado de autos a domicilio. En primera instancia, se pretende realizar un diagnóstico de la situación actual, mediante un análisis del macroentorno, el sector y la competencia. Posteriormente, se realizará una investigación de mercado para conocer la aceptación del servicio y los hábitos y preferencias del consumidor. Finalmente, se establecerán tanto las estrategias de mercadeo, apoyadas en el diseño de algunas variables, como las acciones necesarias para lograr el cumplimiento efectivo de las estrategias y el plan. No es el fin de este trabajo elaborar un estudio de factibilidad financiera, ni un análisis de la situación financiera general de la empresa para determinar la viabilidad del proyecto; pero lo es proveer, como se mencionó anteriormente, un análisis en el campo mercadológico para el desarrollo del servicio mediante un plan de mercadeo estratégico. Lo anterior considerando que el servicio en cuestión ya está siendo desarrollado por la empresa y se piensa lanzarlo al mercado con o sin el respaldo del presente plan de mercadeo y los aportes del mismo.

La iniciativa de desarrollar este tema como proyecto de graduación se deriva, en gran parte, del reto que implica incursionar en un sector emergente a nivel mundial – el de productos y servicios *on the go*- con la creatividad necesaria para perfeccionar un servicio atractivo a los consumidores que se guían bajo esta tendencia. También es un reto incursionar con el ingenio requerido en el diseño de la ampliación de los mercados atendidos por una empresa, siempre en la búsqueda de ventajas competitivas, satisfacción del cliente y nuevas oportunidades para la organización y sus socios. La tendencia que está siendo representada por estos *consumidores nómadas* es una realidad global y el desarrollo de este proyecto es una oportunidad para conocer a fondo cuál es el motor detrás de ella y cómo puede un mercadólogo aprehenderse de esta trayectoria comercial de productos *on the go*.

CAPÍTULO I: CONCEPTUALIZACIÓN TEÓRICA DEL TEMA

1.1. Servicios

Desde hace varios años, el mundo se ha convertido en escenario de una proliferación de avances tecnológicos e innovaciones en el área de la comunicación, que a su vez han permitido el desarrollo de plataformas de servicios alrededor del globo. De esta forma, los servicios han cobrado cada vez mayor importancia en las economías internacionales, forzando a quienes los prestan a avanzar al ritmo de la globalización, ofreciendo nuevas alternativas y soluciones al consumidor. Es así, que CARWASH COSTA RICA ha decidido formar parte de este movimiento e introducir a su cartera de productos un nuevo servicio: el lavado de autos a domicilio.

Probablemente uno de los factores más importantes para una organización es su capacidad para ofrecer y mantener calidad en la comercialización de sus servicios. *“Los servicios son productos intangibles, inseparables, variables y perecederos; por ellos, los servicios normalmente requieren más control de calidad, credibilidad del proveedor y adaptabilidad.”* (Kotler, 2001:396).

1.1.1. Características de los servicios

Los servicios poseen varias características que los diferencian de la oferta de un bien común y, como se verá adelante, vienen a ser también factores determinantes en la calidad del servicio prestado. En primer lugar, se encuentra la intangibilidad de los servicios; estos no se pueden tocar, probar o ver de la misma forma que un producto. Es así que el proveedor de un servicio y el mercadólogo deben encontrar una o varias formas de que el cliente lo visualice. *“A fin de reducir la incertidumbre, los compradores buscan indicios de la calidad del servicio. Ellos hacen inferencias acerca de la calidad con base en el lugar, personal, equipo, material de comunicación, símbolos y precio que ven... Por tanto, la tarea del proveedor de servicios es... hacer tangible lo intangible.”* (Kotler, 2001:430) *“Las instalaciones que visitan los clientes o en las que se entregan*

los servicios constituyen una parte tangible crucial de la oferta del servicio.” (Lamb, Hair y McDaniel; 2002:344)

La segunda característica conocida de los servicios es su calidad de inseparabilidad; lo cual indica que el servicio se produce y se consume al mismo tiempo; a diferencia de un bien que se produce, se vende y luego se consume. *“Puesto que el cliente está presente cuando se produce el servicio, la interacción proveedor-cliente es una característica especial del marketing de servicios. Tanto el proveedor como el cliente pueden afectar el resultado.” (Kotler, 2001:431) “Los servicios también son inseparables desde el punto de vista del proveedor de los mismos. De esta manera, la calidad del servicio que las compañías entreguen depende de la calidad de sus empleados.” (Lamb, Hair y McDaniel; 2002: 345)*

Uno de los principales problemas que pueden tener las empresas que ofrecen un servicio, es toparse en el camino con la realidad de que los mismos no están siendo ofrecidos de igual forma por todos sus empleados o que no todos sus colaboradores saben cómo lidiar con distintas situaciones. A esto se le atribuye la tercera característica importante de los servicios, esta es la variabilidad o heterogeneidad. De acuerdo con Lamb, Hair y McDaniel la heterogeneidad se refiere a *“la característica de los servicios que los hace menos estandarizados y uniformes que los bienes.” (2002: 346)* Los servicios dependen de quién los presta y de dónde se prestan, es por esto que son muy variables y que la estandarización y capacitación ayudan a incrementar la uniformidad y la confiabilidad.¹

La última característica de los servicios es aquella que les confiere un carácter perecedero; es decir, los servicios no se pueden almacenar. Es así que los proveedores de servicios deben encontrar una manera de conciliar la oferta con la demanda para aprovechar al máximo su capacidad y optimizar su rentabilidad.

¹ Lamb, Hair y McDaniel. (2002) *Marketing*. México: International Thompson Editores.

1.1.2. La calidad en los servicios

Las mismas características de los servicios dificultan la medición y el control de la calidad en la oferta. Lamb, Hair y McDaniel (2002: 347) señalan cinco componentes bajo los cuales los clientes califican la calidad de un servicio:

- **Confiabilidad:** capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, precisa y uniforme.
- **Sensibilidad:** capacidad de brindar un servicio puntual.
- **Seguridad:** el conocimiento y la cortesía de los empleados, así como su habilidad para transmitir seguridad.
- **Empatía:** atención personalizada y cuidadosa a los clientes.
- **Tangibles:** los aspectos físicos del servicio; incluyen instalaciones, herramientas y equipo usado para proporcionar el servicio, así como la apariencia del personal.

El Instituto de *Marketing* de Servicios expone algunos factores claves que deben considerarse en la presentación de un servicio para gestionar de forma eficiente y eficaz servicios excelentes.²

- **Mercado:** conocer con precisión el mercado y los clientes.
- **Calidad:** convertir la calidad en el objetivo central de toda la organización, teniendo siempre en mente que “calidad es igual a satisfacción de las expectativas de los clientes”.
- **Estrategias:** definir estrategias de servicios claras y precisas.
- **Diseño:** diseñar los servicios de forma eficaz y eficiente al incorporar, desde un principio, “la voz del cliente”.

² Instituto de *Marketing* de Servicios. *La Calidad en los Servicios: cómo se mide y gestiona*. Obtenido de Internet de: <http://www.marketingdeservicios.com> en julio del 2007.

- Personal: convertir al personal de la empresa en un factor y recurso determinante en el logro de la calidad interna y externa de los servicios externos.
- Tangibilización: gestionar de modo eficiente los elementos físicos (entorno y soportes) que intervienen en la prestación de los servicios.
- Relaciones: estructurar las relaciones con la clientela en función de cuatro enfoques clave: el valor de vida de los clientes, la segmentación de mercados, el contacto directo y la fidelización.
- *Marketing Mix*: determinar con nitidez los criterios con que se gestionarán los siete elementos del *marketing mix* en los servicios. Esto es, el análisis de los factores Producto, Precio, Plaza, Promoción, Personal, Procesos y Pruebas Físicas.
- Comunicación: diseñar e implantar un conjunto de estrategias de comunicación promocional que tome en consideración su impacto en las expectativas de los clientes.

1.2. Mercado

1.2.1. Análisis de mercado

“A menos que los gerentes de marketing entiendan el ambiente externo, la empresa no será capaz de planear con inteligencia para el futuro... Los gerentes de marketing que comprendan el efecto del ambiente externo sobre la mezcla de marketing de la empresa, tendrán mejores oportunidades de alcanzar sus metas.” (Lamb, Hair y McDaniel. 2002: 62,116)

Kotler afirma que el entorno de *marketing* consiste en el entorno de tarea y el entorno amplio. El entorno de tarea incluye los actores inmediatos que participan en la producción, distribución y promoción de la oferta como son la empresa, los proveedores, los distribuidores y los clientes meta. Por otro lado, el entorno amplio consta de seis

componentes: entorno demográfico, entorno económico, entorno natural, entorno tecnológico, entorno político-social y entorno socio-cultural. (2001: 15) El autor también destaca la importancia en analizar las fuerzas influyentes del macroentorno: demográfico-económicas, tecnológicas, político-legales y socio-culturales; así como los actores del microentorno: clientes, competidores y proveedores.

1.2.2. Análisis FODA

El análisis FODA, también llamado análisis SWOT (por sus siglas en inglés), de acuerdo con Lamb, Hair y McDaniel (2002: 36), es la identificación de fortalezas (F), y debilidades internas (D), así como el examen de oportunidades (O) y amenazas (A) externas.³

El análisis de las oportunidades y las amenazas se realiza a partir de la observación del entorno externo. Kotler (2001: 76) define una oportunidad de *marketing*, como un área de necesidad de los compradores en la que una empresa puede tener un desempeño rentable. Así mismo, una amenaza es definida como un reto que presenta una tendencia o suceso desfavorable y que, de no tomarse medidas de *marketing* defensivo, causará un deterioro en las ventas o utilidades.⁴ De esa misma forma, el análisis de fuerzas y debilidades se realiza a lo interno de la compañía. Es importante que cada negocio evalúe sus fuerzas y debilidades para conocer si posee las aptitudes necesarias para aprovechar una oportunidad o para combatir una amenaza.

Tanto el análisis de mercado como el análisis FODA, aportarán al proyecto una base cualitativa y un punto de partida, de manera que se facilite el desarrollo conceptual de la industria del lavado de automóviles para exponer de una forma óptima y realista el Capítulo II. A su vez, para el desarrollo del mismo y del siguiente capítulo, serán utilizadas técnicas de investigación de mercado para la obtención de una plataforma informativa que sirva como base para la propuesta estratégica de este proyecto.

³ Lamb, Hair y McDaniel. (2002) *Marketing*. México: International Thompson Editores.

⁴ Kotler, P. (2001) *Dirección de Marketing* (Edición Milenio).

1.2.3. Investigación de mercado

“La investigación de mercados es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar y definir oportunidades y los problemas de marketing”. (Kinnear y Taylor, 2004: 5) Kotler (2001: 103) también afirma que la investigación de mercados es el proceso sistemático de diseño, obtención, análisis, y presentación de datos y descubrimientos pertinentes a una situación de *marketing* específica que enfrenta la empresa.

1.2.4. Investigación exploratoria

“La investigación exploratoria es la etapa inicial o preliminar del proceso de investigación. En la investigación exploratoria, la información se recolecta de fuentes primarias o secundarias con el fin de suministrar información sobre el problema gerencial e identificar cursos de acción.” (Kinnear y Taylor 2004: 300).

Las técnicas cualitativas de recolección de datos son los únicos tipos de investigación que permiten a quien toma decisiones y al investigador escuchar las ideas de los consumidores en sus propias palabras. Kinnear y Taylor (2004: 300) establecen que la aplicación de estas técnicas presenta las siguientes características:

- Se utilizan muestras pequeñas de conveniencia o por grupos.
- La información que se busca se relaciona con las motivaciones, las creencias, los sentimientos y las actitudes de los encuestados.
- El formato de recolección de datos es de respuesta abierta.
- El enfoque no pretende suministrar datos estadísticos o científicos exactos.

Lo anterior confirma la escogencia de este tipo de técnicas ya que para efectos de este trabajo, considerando las limitaciones de tiempo, entre otras, facilitan la recolección de información en cuanto a las preferencias de los consumidores, y sus hábitos de

consumo; así como la obtención de información por parte del experto de la industria de servicio *express*.

Dos metodologías cualitativas para realizar investigación exploratoria bastante utilizadas actualmente son las sesiones de grupo y las entrevistas de profundidad; ambos métodos son técnicas no estructuradas-directas, en los cuales no se sigue ningún formato rígido.

1.2.5. Sesiones de grupo

“Las sesiones de grupo consisten en una discusión interactiva vagamente estructurada dirigida por un moderador, con un pequeño número de encuestados simultáneamente.” (Kinnear y Taylor, 2004:300)

Los *focus groups* pueden utilizarse para una cantidad de objetivos diversos, de acuerdo con Kinnear y Taylor (2004: 304):

1. Generar hipótesis que puedan, además, probarse en forma cuantitativa.
2. Generar información útil en la estructuración de cuestionarios al consumidor.
3. Suministrar información básica general sobre una categoría de producto.
4. Obtener impresiones conceptuales de nuevos productos sobre los cuales hay poca información disponible.
5. Estimular nuevas ideas acerca de los productos más antiguos.
6. Generar ideas para nuevos conceptos creativos.
7. Interpretar resultados cuantitativos previamente obtenidos.
8. Comprender las diferentes relaciones emocionales de las marcas.

Existen consideraciones importantes en cuanto a la homogeneidad, tamaño, selección, duración, ambiente y al moderador que deben tomarse en cuenta a la hora de planear y aplicar esta metodología. Kinnear y Taylor mencionan las siguientes:

- El grupo de encuestados debe estar compuesto por personas con características bastante homogéneas. Es importante mantener la mayor homogeneidad posible entre los miembros del grupo, para evitar interacciones y conflictos entre los miembros del grupo sobre temas no pertinentes a los objetivos del estudio.
- El tamaño del grupo puede ser entre 10 ó 12 personas para una investigación sobre bienes de consumo. La experiencia sugiere que en un grupo con menos de 8 personas, las discusión será dominada por unos pocos encuestados, y que tener más de 12 personas tiende a disminuir la oportunidad de participación para algunos encuestados.
- Los miembros del grupo deben tener experiencia con el tema que se está analizando.
- La motivación es importante no sólo al seleccionar un *gran pool* de encuestados, sino también para comprender si el encuestado está interesado e involucrado en la discusión de grupo.
- Una entrevista de *focus group* típica dura entre 1 1/2 y 2 horas.
- La atmósfera debe producir un sentimiento de relajación, de manera que se fomenten comentarios informales y espontáneos. Es importante ofrecer un refrigerio a los participantes.
- El papel del moderador es de gran importancia para el éxito de la técnica.
- Es importante que el moderador cuente con una guía; esta es el documento clave en situaciones de sesiones de grupo. Es una agenda de discusión que el moderador utilizará durante la sesión.
- Otra consideración importante es la de premiar a los participantes con algún reconocimiento, ya sea monetario o no, por su participación.

El propósito de utilizar sesiones de grupo en este proyecto es con el fin de obtener información sobre los consumidores, incluyendo sus preferencias y hábitos de consumo, así como la percepción ante el nuevo servicio de CARWASH COSTA RICA. Se pretende realizar 3 tipos de sesiones distintas; la primera con personas que lavan sus carros en casa; la segunda con aquellos quienes pagan a un particular para que les lave el automóvil

fuera de su casa y, finalmente, las personas que lavan su auto fuera de su casa en establecimientos de lavado de automóviles reconocidos.

1.2.6. Entrevistas a profundidad

“La entrevista de profundidad puede definirse como una entrevista personal no estructurada que utiliza la indagación exhaustiva para lograr que un solo encuestado hable libremente y exprese en detalle sus creencias y sentimientos sobre un tema. El propósito de esta técnica es llegar mas allá de las reacciones superficiales del encuestado y descubrir las razones fundamentales implícitas en sus actitudes y comportamiento.” (Kinneer y Taylor, 2004:315)

La entrevista a profundidad es una entrevista de tipo individual. Es una encuesta de experiencia, el investigador se interesa en los puntos de vista de una muestra representativa y selectiva de personas, asociados con el problema de investigación.⁵ Estas se realizarán a expertos y conocedores del tema de mercadeo de servicios, servicios *express* y la industria del lavado de autos con el fin de obtener una mejor comprensión del panorama de la industria y consideraciones a la hora de implementar tanto el plan de mercado como la ejecución del servicio en sí.

1.3. Mercadeo

El fin último de este proyecto es la elaboración de un plan de *marketing* que ayude a la empresa a ofrecer al público su nuevo servicio y provee una guía para su comercialización efectiva. Es con esto en mente, que el proyecto da inicio a una amplia fase de investigación, para elaborar un diagnóstico de la situación y proponer recomendaciones estratégicas a la empresa para su implementación.

⁵ Kinneer, T.C. y Taylor, J.R. (2004) *Investigación de Mercados: Un Enfoque Aplicado* (5ª edición).

1.3.1. Plan de mercadeo

“Un plan de mercadeo consiste en un primer análisis externo e interno con el fin de determinar posibles oportunidades y amenazas en el mercado, así como fortalezas y debilidades dentro de la empresa. Seguidamente, se realiza un diagnóstico de la situación para luego formular estrategias, constatar las acciones a realizar e indicar los adecuados controles necesarios para su implementación.” (Quirós, 2007)

1.3.2. Mezcla de mercadeo para servicios

Cuando se trata de servicios, la mezcla de mercadeo se amplía de la fórmula de las 4 P's (Productos, Plaza, Precio y Promoción) a siete factores (las 7 P's del *marketing* de servicios), que además de las cuatro tradicionales incluye: procesos, pruebas físicas y personas.

1.3.3. Comunicación integrada de *marketing*

“La American Association of Advertising Agencies (AAAA) la define así: Un concepto de la planeación de comunicaciones de marketing que reconoce el valor agregado de un plan exhaustivo que evalúe los papeles estratégicos de diversas disciplinas de comunicación – por ejemplo, publicidad general, respuesta directa, promoción de ventas y relaciones públicas – y las combine para dar claridad, congruencia y un impacto máximo de las comunicaciones mediante la integración total de mensajes discretos.”⁶

1.3.4. Posicionamiento

Es la creación de una mezcla de *marketing* específica para influir en la percepción global de los consumidores potenciales de una marca, línea de productos o empresa en general. (Lamb, Hair, y McDaniel, 2002:704)

⁶ Kotler, P. (2001) *Dirección de Marketing* (Edición Milenio).

1.3.5. Marca

De acuerdo con Kotler (2001: 396), es el nombre asociado a uno o más artículos de la línea de productos, que se usa para identificar el origen o carácter de un artículo. Lamb, Hair y McDaniel (2002: 301) la definen como el nombre, término, símbolo, diseño o combinación de estos elementos que identifica los productos de un vendedor y los diferencia de los de la competencia.

1.4. Estrategias

Quirós defiende que cada estrategia debe ser única y original, debe tener consistencia con toda la jerarquía estratégica, debe tener consonancia y estar adaptada al entorno, debe desarrollar las ventajas de las empresas y sus productos y debe ser factible.⁷ La estrategia de *marketing* consiste en la actividad de seleccionar y describir uno o más mercados metas y de crear y mantener una mezcla de *marketing* que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con estos mercados. (Lamb, Hair y McDaniel, 2002: 698)

“La estrategia competitiva se relaciona exclusivamente con el plan de acción de la gerencia para competir satisfactoriamente y ofrecer valor superior a los clientes. La estrategia empresarial o comercial, se ocupa no solo de cómo competir, sino también de cómo la gerencia se propone solucionar otros problemas estratégicos.” (Thompson y Strickland, 2005: 152)

Las estrategias pueden ser competitivas, basándose en ventajas competitivas que tienen su fuente en tres ámbitos: costo, diferenciación y nicho. En el caso de la primera, la clave es mayor eficiencia, nuevos métodos y más rápido; en el caso de la segunda, el éxito radica en mejores productos, mejor servicio y mucho valor agregado. Finalmente, en el caso de ventajas competitivas por nicho la clave está en segmentar estratégicamente. (Quirós 2007)

⁷ Quirós Sáenz, Juan. (2007) Material del curso Estrategias Competitivas. Maestría en Administración y Dirección de Empresas. San José: Universidad de Costa Rica.

El fin de este proyecto es desarrollar para la empresa estrategias de mercadeo efectivas, tanto empresariales como competitivas, que le permitan a la organización desarrollar una plataforma mercadológica para la prestación del nuevo servicio, de manera que tanto los objetos de la empresa como las necesidades y preferencias de los consumidores sean atendidas satisfactoriamente.

CAPÍTULO II: CARWASH COSTA RICA S.A. Y LA INDUSTRIA DEL LAVADO DE AUTOMÓVILES EN COSTA RICA

El papel del automóvil en la vida cotidiana ha venido cobrando importancia hasta el día de hoy, no sólo porque cada vez hay más vehículos en las calles, sino también porque a causa de esto cada vez se pasa más tiempo en congestionamientos viales. Por otra parte, el automóvil se ha convertido en parte de la imagen proyectada por sus dueños. Es así que con los años, conducir un auto limpio se ha convertido en parte indispensable de la presentación personal, de la misma manera que lo es tener la camisa aplanchada. De esta forma, la industria del lavado de automóviles en Costa Rica se ha desarrollado y ha crecido para ofrecer a los consumidores distintas opciones a la hora de lavar sus vehículos. Este es el caso de CARWASH COSTA RICA S.A., uno de los principales actores de este mercado e impulsores del crecimiento de la industria, a través de innovadoras formas de seguir sirviendo a sus clientes.

2.1. CARWASH COSTA RICA S.A.

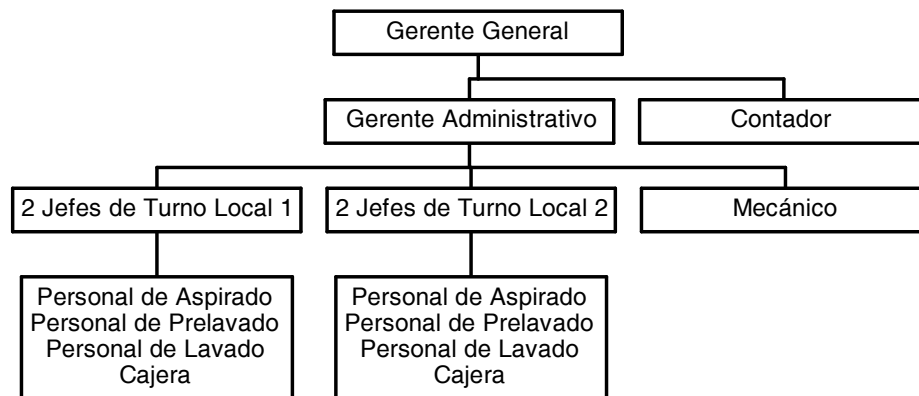
2.1.1. Historia de la empresa

CARWASH COSTA RICA S.A. nace en 1989 como una empresa mediana bajo la iniciativa empresarial de una familia costarricense, la cual, observando el éxito que estaba alcanzando este tipo de negocio en Estados Unidos, específicamente en Florida, deciden adquirir las instalaciones y el equipo necesario para desarrollarlo en el país. De esta forma, contactan a proveedores y técnicos estadounidenses y así abren sus puertas al público en 1989 con un local en San Pedro; posteriormente abrirían dos más en La Uruca en 1993 y en Guadalupe en 1997. La empresa cuenta con casi 20 años de trayectoria y se posiciona en el mercado nacional como pionera en su industria; actualmente están abiertos únicamente los locales de San Pedro y Guadalupe. La empresa no cuenta con una declaración de misión ni de visión, ni tampoco cuenta con una escala de valores definidos para su organización.

2.1.2. Estructura organizativa

CARWASH COSTA RICA S.A. es una empresa mediana, con un personal de 43 empleados fijos. Como se puede apreciar en el organigrama que se presenta a continuación, la labor administrativa de toda la empresa está a cargo del gerente general, que cuenta con el apoyo de un gerente administrativo y un contador. Además, cada local es supervisado por jefes de turno, quienes tienen a su cargo el resto del personal.

Figura #1
Organigrama de la Empresa



2.1.3. Descripción del modelo actual del negocio

La empresa no cuenta con un Departamento de Mercadeo ni con un presupuesto destinado a esfuerzos de mercadeo. El gerente general y el gerente administrativo toman las decisiones mercadológicas, cuando estas son necesarias.

2.1.3.1. Servicios

CARWASH COSTA RICA S.A. ofrece una amplia gama de servicios para el lavado de automóviles. Además, cuenta con una tienda especializada en artículos y accesorios para vehículos. El lavado de autos se hace en forma automatizada con equipo

especializado; sin embargo, el lavado manual también está disponible únicamente a petición del cliente. Los servicios a disposición del público son los siguientes:

- Lavado de carrocería
- Lavado de motor
- Aspirado interno
- Limpieza de tapicería
- Encerado a mano
- Aplicación de ceras protectoras
- Aplicación de siliconas
- Proceso quitahongos
- Aplicación de fragancias

Los locales cuentan con una cómoda área de espera con aire acondicionado y facilidades de servicios públicos. Además cuenta con refrigeradores que facilitan la venta de refrigerios al cliente. Se ofrece café y agua sin costo para el cliente. También existen varias opciones para entretención mientras se espera: televisión, periódicos, revistas y una estación con computadora y acceso a Internet. La sala cuenta con Internet inalámbrico para quienes traen su propio equipo. La tienda de accesorios está junto a la sala de espera, lo que facilita la adquisición de productos.

2.1.3.2. Política de precios

La política de precios de la empresa se centra en su fijación de acuerdo con costos y gastos. Los precios que manejan son levemente inferiores, pero se mantienen en un punto medio, en comparación con los de la competencia equiparada y son más altos que aquellos que manejan los lavaderos y servicios ambulantes. Sin embargo, de acuerdo al gerente general de la empresa, no es el fin entrar en una guerra de precios bajos con la competencia, por lo que no se toman en cuenta los precios que manejan los competidores a la hora de fijar los de la organización.

A continuación se presenta una tabla con los servicios ofrecidos por CARWASH COSTA RICA S.A. y los precios de cada uno. Estos aplican para automóviles regulares y 4x4; únicamente existe un cobro adicional de ¢1000 para microbuses, aplicable a cualquier servicio y también un cobro adicional de ¢1000 cuando el vehículo es “extra sucio”.

Cuadro #1: Listado de servicios y precios de CARWASH COSTA RICA

Servicio	Precio en colones
Lavado Normal	¢3800
Lavado Especial	¢4100
Protección Básica	¢4700
Protección Total	¢5250
Silicón Interior	¢2100
Silicón Exterior	¢1750
Lavado de Motor	¢5800
Quita Hongos Parabrisas	¢3000 - ¢11500
Lavado y Encerado a Mano	¢8000
Lavado de Tapicería	¢21500 - ¢42000
Cera Pulidora	¢15000 - ¢18500

La empresa cuenta con un programa de descuentos que rondan entre el 10% y el 15%. Los mismos se aplican en el lavado de automóviles y en la tienda de accesorios, y varían de acuerdo con la tarjeta que el cliente presente, entre las cuales se destacan la tarjeta Auto Frecuente de Auto Mercado, la tarjeta Diamond y Business de PriceSmart y tarjetas del Bac San José.

2.1.3.3. Puntos de venta

Como se mencionó anteriormente, la empresa cuenta con dos locales en la parte este de San José: uno de ellos en la zona de San Pedro y el otro en la región de Guadalupe. Por el momento no se tienen planes de abrir otro local.

2.1.3.4. Comunicación integrada de marketing

En cuanto a publicidad, la empresa pauta ocasionalmente en revistas especializadas con las cuales ofrece promociones, como lo son la revista de Auto Mercado y la de PriceSmart. Además, cuenta con vallas exteriores en el local en donde anuncia servicios y novedades de la empresa. Actualmente, tiene un programa de cliente frecuente, promociones para tarjetahabientes del banco HSBC y canje de millas del banco Scotiabank.

2.1.4. Competencia

La competencia de CARWASH COSTA RICA S.A. se puede dividir en tres clasificaciones. La primera consiste en la competencia equiparada, es decir, establecimientos de lavado de automóviles que cuentan con instalaciones similares a las de la empresa en cuestión. La segunda está conformada por aquellas personas particulares que prestan sus servicios en la calle, en las casas o en parqueos y los llamados *lavaderos*; sin embargo, estos no cuentan con equipo especializado para lavar el vehículo. Finalmente, en la tercera clasificación se logra ubicar a aquellas empresas que prestan servicios a domicilio (*on the go*) de lavado de autos.

En cuanto a la competencia equiparada se refiere, son pocos los establecimientos que compiten en esta clasificación con CARWASH COSTA RICA S.A. Estos son: **Auto Spa**, **Flash Car** y **A Mano** en Escazú; y **Autolavado Beauty Car** en San Pedro.

El primero de los establecimientos, **Auto Spa**, ubicado en frente del Burger King de Escazú, es el que más se equipara con CARWASH COSTA RICA en cuanto a instalaciones. Cuenta con una sala de espera amplia con aire acondicionado, una tienda de accesorios, refrigerios disponibles en congeladores y un área de juegos para niños (es el único establecimiento de lavado que cuenta con facilidades de entretenimiento para niños). El formato de acceso al local es bastante similar al de CARWASH COSTA RICA. Los precios de un lavado oscilan entre los ₡3700 y ₡4800 e incluyen aspirado.

También ofrecen el servicio de encerado a mano por ₡6300. El lavado de los automóviles es automático y el tiempo promedio de espera, de acuerdo con empleados consultados en el local, es de 30 a 45 minutos (inclusive 1 hora en periodos de mucho tránsito).

El segundo establecimiento, ubicado en Guachipelín de Escazú, es **A Mano**. Esta empresa únicamente ofrece el servicio de lavado manual y no automático. La sala de espera no cuenta con aire acondicionado y consta de unas mesas con sillas de aluminio y algunos congeladores. El tiempo de espera para un lavado de exterior únicamente es de aproximadamente 30 minutos, de acuerdo con la opinión de empleados consultados en el local. También ofrece el servicio de encerado y de lavado de tapicería. En general, maneja precios inferiores a establecimientos como **Auto Spa** y **Flash Car**.

Flash Car, también ubicado en Escazú, en la rotonda del centro comercial Multiplaza, ofrece lavado de automóviles a mano y automático, de exterior, interior, lavado de motor y aspirado. El tiempo promedio de espera es de 35 a 45 minutos, de acuerdo con empleados consultados en el local. Los precios de un lavado oscilan entre ₡4500 y ₡5300. No cuenta con una sala de espera designada, pero sí con áreas para sentarse. La empresa también ofrece otros servicios de la industria automotriz, como servicios de taller y una revisión pre-Riteve.

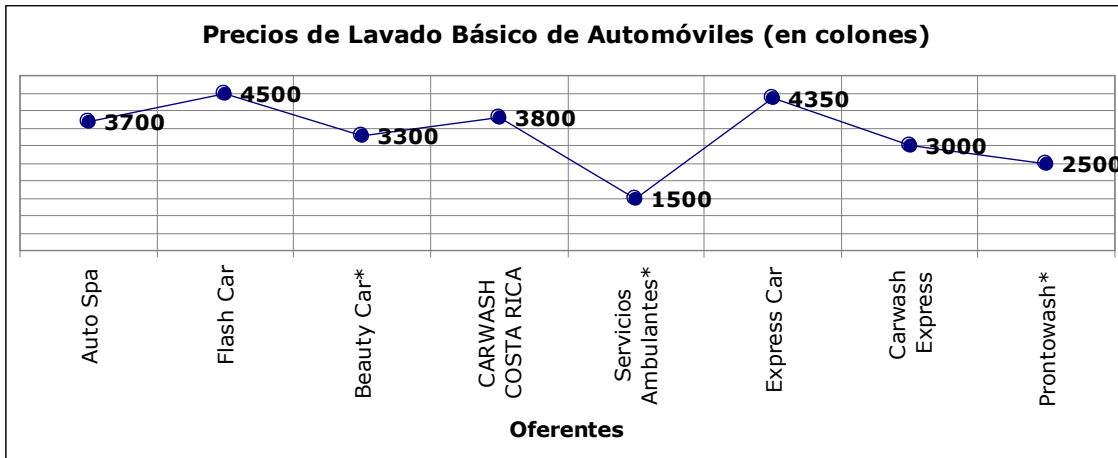
Finalmente, el **Autolavado Beauty Car** en San Pedro, ofrece el lavado de automóviles en forma manual; además de otros servicios como pulido de aros, pulido de carrocería, lavado de motor y de chasis, y lavado de tapicería. El local sí cuenta con una pequeña sala de espera, con congeladores para refrigerios y la venta de pocos accesorios para automóviles. El precio de un lavado de carrocería únicamente es de ₡3300 para un automóvil y de ₡5300 con aspirado.

En Costa Rica existen muchos particulares que ofrecen el servicio de lavado de vehículos *en la calle* en forma independiente. Usualmente son las mismas personas que cuidan los vehículos afuera de oficinas y establecimientos comerciales. El precio promedio se encuentra entre los ₡1500 y ₡2000 por un lavado exterior básico.

En cuanto al rubro de empresas que ofrecen el servicio de lavado de automóviles a domicilio u *on the go* se destacan algunas. La primera es la empresa **Express Car**, la cual ofrece servicios a domicilio de lavado exterior, encerado y aspirado. Sus precios se encuentran entre ₡4350 por un automóvil regular y ₡5400 por un vehículo 4x4 grande. Estos precios no incluyen agua ni electricidad, puesto que el cliente es quien los provee. **Carwash Express** es la segunda empresa en ofrecer el servicio *express* de lavado de vehículos. El servicio consiste en lavado de carrocería, llantas y aros, aspirado interior, limpieza interior con siliconas y encerado manual. Por el servicio manejan un precio de ₡3000 en automóviles y ₡3500 en vehículos 4x4; estos precios no incluyen agua ni electricidad, puesto que el cliente es quien los provee. Ambas empresas trabajan en la Gran Área Metropolitana. Finalmente, el último tipo de negocio en destacarse es aquel como el que maneja la empresa **Pronto Wash**, la cual posee pequeñas unidades móviles en centros comerciales, como Multiplaza Escazú, Multiplaza del Este y Terramall, que ofrecen el servicio de lavado exterior a mano de los vehículos en los parqueos. Los precios oscilan entre ₡2500 y ₡3000 para un automóvil pequeño y ₡5500 y ₡6000 para un automóvil más grande de seis pasajeros.

A continuación se aprecia un gráfico en el cual se pueden comparar los diferentes oferentes de servicios de lavado de automóviles, de acuerdo con el precio de sus lavados más básicos para automóviles regulares.

Gráfico #1



2.1.5. Clientes

El perfil del cliente de CARWASH COSTA RICA está constituido, según el criterio del gerente general de la empresa, por hombres y mujeres entre los 35 y 55 años de edad, pertenecientes a las clases socioeconómicas media-alta y alta, que poseen un vehículo. Sin embargo, esto no siempre ha sido así; cuando CARWASH COSTA RICA abrió sus puertas al público, trabajaba bajo un enfoque distinto. Este enfoque era masivo y estaba basado en precios bajos y volumen alto; el primer precio que cobró la empresa por sus servicios fue de ₡300. A partir del año 2003, el enfoque cambia por uno de precios más altos y un servicio más especializado. El cambio en volumen pasó de un promedio de 300 automóviles diarios a un promedio de 175 vehículos al día bajo el nuevo enfoque.

La modificación buscó satisfacer las necesidades de los consumidores y seguir con la tendencia de servicios más detallados y menos masivos. Este cambio de enfoque también ocasionó que el nivel socio-económico de los clientes de la empresa subiera a partir del año 2003 hasta el que posee actualmente.

2.2. La industria del lavado de automóviles en Costa Rica

2.2.1. Macroentorno

2.2.1.1. Demográfico

La cantidad de vehículos en circulación en el país, aumenta año con año. Entre 1995 y el 2005, el número de vehículos se duplicó.

Cuadro #2: Vehículos en circulación en Costa Rica

Año	Vehículos en circulación	Aumento Porcentual
1995	477,788	
1996	511,570	7.07%
1997	551,759	7.86%
1998	594,148	7.68%
1999	612,300	3.06%
2000	641,302	4.74%
2001	664,563	3.63%
2002	689,763	3.79%
2003	894,501	29.68%
2004	952,295	6.46%
2005	960,435	0.85%

Fuente: MOPT Dirección de Planificación Sectorial, con base en la información suministrada por el Departamento de Seguros Obligatorios del INS.

La Dirección de Planificación Sectorial del MOPT registró para el año 2005 un total de 960.425 vehículos en circulación en las calles, de los cuales un 69.67% corresponde a automóviles, de acuerdo con la nomenclatura de la flota automotor utilizada por RITEVE presentada en el Anuario Estadístico del Sector Transporte del MOPT 2005 (Ver Anexo 1).

El aumento registrado en la flota de automóviles en los últimos años representa una gran oportunidad para la empresa, puesto que significa que desde que abrió sus puertas hasta el día de hoy su mercado potencial se duplicó. Sin embargo, mientras el mercado ha ido creciendo, y con él, la posibilidad de incrementar la cartera de clientes, la empresa no ha aumentado su capacidad productiva, en términos de maquinaria y punto de venta; más bien cerró uno de sus locales. De forma paralela a esta situación, como se observó anteriormente, en los últimos años la cantidad de lavaderos ha aumentado, lo que demuestra cómo el incremento en la demanda ha causado un incremento en la oferta y, por ende, en la competencia. Es así, que el crecimiento del número de automóviles en circulación debe ser considerado con cautela, puesto que representa una oportunidad para la empresa, pero también puede representar una amenaza si esta no se prepara para atender y mantener este creciente mercado potencial.

2.2.1.2.Económico

El Instituto Nacional de Estadística y Censos, en la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIG 2004), realizada entre abril del 2004 y abril del 2005, señala que el gasto en transporte representa un 12.82% del gasto corriente mensual promedio del hogar. La distribución relativa por quintil de ingreso per cápita de este gasto se puede apreciar en el cuadro #3. Es importante destacar cómo el gasto corriente en transporte aumenta cuando aumenta el ingreso per cápita del hogar, lo cual no solo revela que es un rubro importante en todos los grupos, sino que es información valiosa al considerar el mercado meta del servicio a domicilio que pretende desarrollar CARWASH COSTA RICA S.A.

Cuadro #3: Distribución relativa del grupo de gasto Transporte por quintil de ingreso

2.3.1. Costa Rica: Gasto corriente mensual promedio del hogar, de acuerdo al grupo de gasto, ordenado por quintil de ingreso corriente

CUADRO 42
Distribución relativa del gasto corriente por quintil de ingreso, según zona y grupo de gasto

Grupo de Gasto	Total	Quintil de ingreso per cápita del hogar				
		1	2	3	4	5
Transporte	12.82	8.59	10.07	10.48	11.25	15.51

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos. Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIG 2004)

Según la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares 2004, los subgrupos de gasto de Transporte son: (1) adquisición de vehículo, (2) repuestos, accesorios y mantenimiento de transporte; (3) combustible y lubricantes y (4) servicio de Transporte. El rubro de *Repuestos, accesorios y mantenimiento de transporte* corresponde a la menor asignación del gasto en *Transporte* en total. Sin embargo, esto no significa que sea el subgrupo en el que menos se gasta; como se puede observar, a medida que aumenta el quintil, aumenta el gasto en este rubro, que puede ser hasta de ¢20.000 colones mensuales en el quinto quintil.

Cuadro #4: Gasto de consumo promedio del grupo Transporte por quintil de ingreso, según subgrupo de gasto (Gasto en colones)

2.3.3. Costa Rica: Gasto corriente mensual per cápita del hogar, de acuerdo al grupo de gasto, ordenado por quintil de ingreso corriente mensual per cápita del hogar

CUADRO 51
Gasto de consumo promedio por quintil de ingreso, según subgrupo de gasto (Gasto en colones)

Subgrupo de gasto	Total	Quintil de ingreso per cápita del hogar				
		1	2	3	4	5
Transporte	35 994	7 821	15 323	21 911	33 719	101 280
Adquisición de vehículo	7 346	612	975	1 655	3 886	29 628
Repuestos, accesorios y mantenimiento de transporte	6 645	837	2 145	2 916	6 835	20 510
Combustible y lubricantes	10 188	1 159	2 951	5 514	9 704	31 641
Servicio de transporte	11 815	5 214	9 252	11 826	13 294	19 502

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos. Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIG 2004)

La encuesta comprueba cómo parte del gasto destinado a transporte sí es destinado a su mantenimiento, dentro de lo que se incluye el lavado y la limpieza del vehículo. Esta información es útil para la empresa puesto que demuestra que los costarricenses le dan importancia a la apariencia de su vehículo. El siguiente paso debe ser descifrar cómo hacer que ese gasto se destine a los servicios que ofrece CARWASH COSTA RICA.

2.2.1.3.Social

En el país existe una denuncia ante el manejo en forma irregular de *lavaderos* en términos de contratación infantil y manejo del recurso hídrico. La Encuesta de Hogares del año 2002, reveló que un 74.5% de los niños, niñas y adolescentes que trabajan lo hacen en ocupaciones no calificadas, como peones agrícolas y de construcción, vendedores ambulantes y en puestos fijos, empleadas domésticas, *lavado de autos* y mensajeros, entre otras.

Por otro lado, un informe del año 2005 de Acueductos y Alcantarillados (AyA) reveló que, de 144 establecimientos de lavado de autos y lavaderos identificados en la Gran Área Metropolitana, únicamente 55 pagan la tarifa justa correspondiente. De acuerdo con este artículo publicado en el periódico Al Día, el 17 de agosto del 2005,

existen negocios de este tipo que registran consumos de 15 metros cúbicos, cuando su operación normal consume unos 100, lo cual evidencia que el líquido proviene de conexiones ilegales. Específicamente, se trata de lavaderos instalados en garajes y corredores de casas, que suelen cancelar ₡2.322 que es la tarifa mínima domiciliar y acostumbran llenar estañones con agua de lluvia. Esto no solo repercute en la falta de agua en varias comunidades, por el manejo irregular del recurso, sino que supone pérdidas del AyA por ₡114 mil al mes por cada establecimiento o lavadero que funciona de manera irregular, de acuerdo con el artículo de prensa señalado.

La operación irregular de varios lavaderos es una realidad que afecta a CARWASH COSTA RICA. La empresa debe estar atenta a que la competencia, aunque no equiparada, está obteniendo lo que podría llamarse una ventaja en costos, aunque ilegalmente. Sin embargo, aquí es donde es importante analizar si el efecto de estos lavaderos en la operación de la empresa es de una magnitud considerable debido a costos o si la diferencia verdaderamente marca la calidad del lavado, el cual como se mencionó, no se iguala uno al otro.

Por otro lado, es interesante cómo muchos de los particulares que ofrecen servicios ambulantes de lavado de autos en la calle son inmigrantes de otros países de Centro América, como Nicaragua, y algunos países de Sur América, como Colombia. Sin embargo, no existen investigaciones que puedan respaldar este hecho.

2.2.1.4. Legal

La Ley de Simplificación y Eficiencia Tributaria, No. 8114, aprobada el día 4 de julio del año 2001, busca contar con un sistema tributario simple, que facilite al contribuyente el conocimiento de las obligaciones tributarias, que en la medida de su simplificación permita recaudar y administrar adecuadamente el sistema, además de potenciar sus posibilidades de fiscalización, eliminando una serie de distorsiones existentes.² Esta se presentó con el fin de ampliar la base impositiva a algunos servicios,

² Leitón, Patricia (2001, 31 Julio) Ley tributaria sacude precios. *La Nación, Economía*.

entre ellos, el lavado de autos, que pasó a pagar el impuesto de ventas a partir de esa fecha. Este cambio afectó en ese año a CARWASH COSTA RICA ocasionando una disminución en volumen, es decir cantidad de vehículos lavados, de entre un 5% y 7%.

2.3. El nuevo servicio: lavado de automóviles a domicilio

CARWASH COSTA RICA S.A. está interesada en desarrollar y ofrecer un servicio de lavado de automóviles a domicilio como parte de su estrategia de crecimiento y desarrollo de mercado. Se pretende que el nuevo servicio implique un incremento en ventas, considerando que el negocio actual de la empresa es bastante estable y los aumentos son pequeños, cuando ocurren. Se considera que la implementación de esta alternativa será una forma atractiva de atacar el mercado, ya que se deja de *esperar* a los clientes y, más bien, la empresa se traslada al lugar donde está la demanda del servicio.

El servicio se prestará a través de una unidad móvil, que puede desplazarse fácilmente a cualquier lugar. La inversión por unidad móvil para la empresa es de \$30.000. El camión está equipado con 10 cilindros que transportan 2.000 litros de agua en conjunto, suficiente para lavar un mínimo de 30 vehículos, de acuerdo con el gerente general de la empresa. Se utilizan mangueras extensas que permiten una fácil movilización del personal en el lugar de trabajo. También cuenta con una planta de generación de electricidad de 8.500 watts, que suministra energía a la bomba de agua y al equipo de aspirado.

La unidad móvil pondrá a disposición de los clientes dos opciones de lavado. La primera consiste en un lavado normal, con un costo de ₡3.800; la segunda es un lavado normal y el encerado del auto, y su precio será de ₡6.000. Ambas opciones incluyen aspirado de interior, lo que implica que el cliente debe dejar las llaves de su carro a los empleados de la empresa. La unidad contará con el apoyo de cuatro empleados; de los cuales únicamente dos pueden transportarse en la unidad. Los otros empleados deben llegar al lugar por su cuenta. Se estima que, en promedio, cada vehículo se lavará en 50

2.4. Análisis FODA de CARWASH COSTA RICA S.A.

Cuadro #5: Matriz de análisis FODA de CARWASH COSTA RICA

<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Trayectoria y experiencia de 20 años en el mercado. ▪ Conocimiento del mercado. ▪ Alto posicionamiento de la marca en la mente de consumidores. ▪ Alta inversión en equipo y tecnología difícil de imitar. ▪ Propio pozo de agua en San Pedro. 	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento anual de vehículos en circulación en las calles. ▪ Alto desarrollo de centros comerciales, oficentros y urbanizaciones. ▪ Terminación de contratos de servicios de lavado de autos en centros comerciales.
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estructura organizativa satura al Gerente General y al Gerente Administrativo de funciones. ▪ Falta de un Departamento de Mercadeo. ▪ Falta de presupuesto de Mercadeo. ▪ Falta de CRM. ▪ Falta de experiencia en la modalidad de servicio a domicilio. 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Proliferación de lavaderos.

2.4.1. Fortalezas

La principal ventaja de CARWASH COSTA RICA es su trayectoria y experiencia de casi veinte años en el mercado, lo que ubica la empresa como líder de la industria. La marca de CARWASH COSTA RICA está bien posicionada en la mente de los consumidores como establecimiento y también como una empresa que podría ofrecer el servicio a domicilio.

Aunque en los últimos años la presencia de lavaderos ha aumentado, el desarrollo de establecimientos como este ha sido pequeño puesto que conlleva una alta inversión en equipo y tecnología. CARWASH COSTA RICA ha mantenido una sólida posición financiera que le ha provisto del capital necesario para hacer frente a esta inversión, difícil de imitar. Adicionalmente, CARWASH COSTA RICA posee su propio pozo de

agua en el local de San Pedro, lo que ha representado una disminución en costos para la empresa.

2.4.2. Debilidades

Al gerente general y al gerente administrativo se les atribuyen muchas funciones, que podrían convertirse en otra plaza como aquellas relacionadas con los esfuerzos de mercadeo. Aunque CARWASH COSTA RICA no mantiene un enfoque masivo, sí se dirige al consumo masivo del servicio, de manera que una buena ejecución de su función de mercadeo es indispensable. La empresa no cuenta con un departamento de mercadeo ni con un presupuesto especial para este fin; tampoco realiza esfuerzos de CRM (*Customer Relationship Management*, Administración de Relaciones con los Clientes, por sus siglas en inglés) para retener a sus clientes.

Aunque la empresa cuenta con una trayectoria de casi veinte años en el mercado de lavado de automóviles, actualmente no cuenta con experiencia en la modalidad de servicio a domicilio.

2.4.3. Oportunidades

La Dirección de Planificación Sectorial del MOPT registró para el año 2005 un total de 960.425 vehículos en circulación en las calles, cifra que sigue en aumento. Esto representa una clara oportunidad para la empresa de ampliar su mercado meta. Además, actualmente existe un alto desarrollo de centros comerciales, ofiencentros y urbanizaciones, los cuales representan clientes potenciales para la empresa y para el desarrollo de su nuevo servicio. Recientemente, se ha notado una disminución en la presencia de los servicios de lavado de automóviles en algunos centros comerciales del Gran Área Metropolitana, lo cual se puede deber a una terminación de sus contratos, abriendo así una ventana de oportunidad para CARWASH COSTA RICA de ofrecer sus servicios en estos puntos.

2.4.4. Amenazas

La proliferación de lavaderos representa una amenaza para la empresa, puesto que aunque no son competencia equiparada para CARWASH COSTA RICA, sí representan una alternativa más rápida para sus clientes.

El concepto se presta para que el servicio se ofrezca en cualquier lugar donde se encuentre el cliente, sea este su casa, lugar de trabajo o estudio, estacionamientos públicos o locales comerciales, entre otros. La empresa piensa aprovechar como fortaleza su posición como una organización consolidada y seria, asegurando que se hace responsable por daños y perjuicios en un 100%.

En este momento, la empresa no posee una política establecida de distribución y promoción para la oferta del nuevo servicio. Implementar exitosamente este nuevo servicio implica conocer, no sólo cómo están el mercado y el entorno actualmente, sino también qué quieren los consumidores. Es este el verdadero punto de partida para que CARWASH COSTA RICA pueda mejorar la oferta de servicios y crecer mediante el aumento de su cartera de clientes. Se podría afirmar que la fórmula del éxito consiste en sumar a una buena idea, un entorno propicio para su desarrollo y la consideración de los consumidores y expertos en el tema. Es con todos estos elementos que se puede obtener una plataforma para el éxito del presente proyecto. En el siguiente capítulo, se analizarán los resultados de una investigación, cuyo propósito es conocer los hábitos de consumo y preferencias de los consumidores, así como la opinión de expertos en la modalidad de servicio a domicilio.

CAPÍTULO III: PREFERENCIAS DEL CONSUMIDOR Y EL SERVICIO A DOMICILIO EN EL PAÍS

La investigación para este proyecto se basó en la realización de tres *focus groups* y de entrevistas de profundidad a expertos del servicio *express*. La selección de estas herramientas fue basada en la importancia que implica para la empresa conocer qué quieren los consumidores y cómo lo harían los expertos.

3.1. Preferencias del consumidor

Se realizaron 3 focus groups, cada uno compuesto por usuarios de distintas modalidades de lavado de automóviles. Los participantes del primer grupo fueron personas que lavan personalmente sus vehículos. Los participantes del segundo, son personas que pagan a un particular en la calle por sus servicios ambulantes de lavado de automóviles. Finalmente, el tercer grupo estuvo compuesto por personas que prefieren llevar su carro a un establecimiento de lavado de automóviles a domicilio, como CARWASH COSTA RICA.

Para cada grupo se confeccionó una guía con varias preguntas (ver Anexo #2), las cuales tenían como propósito conocer sobre los hábitos y preferencias de los participantes en lo que al lavado de su automóvil respecta; conocer también cuáles son los motivadores detrás de su selección (para cada uno de los tres grupos) y, finalmente, cuáles eran sus percepciones ante el nuevo servicio de lavado de automóviles a domicilio en lo que al servicio, precio, oferente y otras preferencias respecta.

3.1.1. Presentación y análisis de resultados de todos los *focus groups*

3.1.1.1. ¿Por qué lavar el automóvil?

Los focus groups revelaron un común denominador en los tres grupos en cuanto a qué motiva a las personas a lavar su automóvil. Participantes de todos los *focus groups* hicieron énfasis en que lavar el carro es algo que se hace ya que el mismo es parte de la presentación de la persona. Lavar el automóvil es una cuestión de imagen antes que nada.

“Es parte de la presentación de uno, es como la ropa o la cara.”

“Es como andar uno sucio.”

Estas fueron algunas de las respuestas más frecuentes al preguntar por qué lavan el carro. Lavar el automóvil se asocia también con alcanzar el éxito, específicamente para los participantes que llevan su carro a algún establecimiento (como se verá más adelante, estos clientes están convencidos de que es ahí donde obtienen el mejor lavado de su automóvil).

*“Me preocupa montar gente de trabajo
o que no es de confianza y que el carro esté sucio.”*

“Es una pérdida de puntos (andar el carro sucio).”

Se puede deducir que aquellos que van a establecimientos son motivados por un deseo de superación y la idea de que una excelente presentación de su automóvil es sinónimo de una excelente presentación personal, lo cual implica el alcance del éxito.

3.1.1.2. Un lavado de calidad

Definir qué es un lavado de calidad demostró estar bastante condicionado por la forma en que este se hace. En participantes del primer grupo, aquellos que lavan personalmente su auto, las respuestas demostraron que estas personas están motivadas a lavar ellos mismos el carro porque están convencidos de que son los únicos que pueden realizar un lavado de calidad. Para ellos, un lavado de calidad es el que ellos mismos hacen.

“La calidad del lavado depende de cada uno.”
“Otra persona no va saber qué es calidad para mí.”

Para participantes del segundo y el tercer grupo, aquellos que pagan a un particular o en un establecimiento para que les laven el carro, es evidente que un lavado de calidad es aquel que incluye una encerada del automóvil bien hecha. Al hacer la pregunta: “¿Qué es para ustedes un lavado de calidad?”, las siguientes respuestas fueron frecuentes entre los participantes:

“Que lo enceren.”

“Bien encerado.”

“No soporto cuando me dejan el bumper y los focos llenos de cera.”

“Sin parchones de cera.”

Sí se presentaron algunas diferencias entre estos dos últimos grupos. Participantes que lavan su automóvil con alguna persona que ofrece el servicio de forma ambulante, mostraron una fuerte determinación en hacer énfasis de cómo el interior es más importante que el exterior.

“El interior dice más de la persona.”

“Es más importante (que esté limpio) por adentro, intacto y sin basura.”

Finalmente, participantes del tercer grupo demostraron cómo un lavado de calidad depende de la supervisión que exista en el establecimiento, ya sea porque prefieren que el supervisor apruebe el lavado o porque creen que si no se está pendiente de todo el proceso, el resultado no será el deseado.

“Con el aspirado, si uno no les dice (cómo hacerlo), no lo hacen bien.”

“Me gusta cuando lo aprueba un supervisor.”

En cuanto a cómo les gusta que les quede el carro cuando lo lavan o lo llevan a lavar, las respuestas de los tres grupos evidenciaron cómo cada persona tiene sus preferencias, las cuales giran en torno a algunos factores en común como la manera en cómo lucen los vidrios, los aros y las alfombras. Con respecto a esto, hubo respuestas específicas como las siguientes:

“Aros limpios, me desesperan los aros sucios.”

“A mí se me cae mucho el pelo, entonces limpio es cuando no hay pelos adentro.”

“No me gustan que dejen las alfombras de hule mojadas, me resbalo.”

En cuanto a la fragancia, participantes de los tres grupos expresaron su desagrado explicando que esta da “dolor de cabeza”, “mareas”, “da alergia”, “empacha” o “huele barata”. No hubo un solo participante de todos los *focus groups* que expresara agrado por la fragancia. Varias personas estuvieron de acuerdo en que dar al cliente la opción de fragancia es preferible a aplicarla sin permiso.

Un aspecto que llamó la atención durante la realización de los *focus groups* fue la asociación que existe entre un automóvil limpio con uno nuevo. Varios participantes expresaron que cuando el carro es nuevo se tiene el deseo de lavarlo más y también demostraron querer que sus vehículos queden “como nuevos” y “resplandeciente(s)” cuando los lavan. Una de las respuestas de los participantes del primer grupo al preguntar si alguna vez había ido a un establecimiento de lavado de autos fue: “Sí, cuando el carro es nuevo.”

Finalmente, todos los participantes del tercer grupo expresaron que aunque son de los que más tiempo invierten en ir a lavar su carro y la espera es de las cosas que nos les gusta; sienten que vale la pena si el lavado es satisfactorio.

“Yo prefiero que duren más y que lo hagan bien.”

En relación con el interior del automóvil, este demostró ser una parte importante del lavado. Todos los participantes del primer grupo dijeron que sí limpiaban el interior de su carro: *“Más por adentro que por afuera.”* Algunos participantes del segundo grupo expresaron que la limpieza que realizan del interior es mínima, como por ejemplo, *“barren el interior”*. Es por esto que algunos afirmaron también cómo ocasionalmente prefieren realizarle un lavado más profundo; inclusive mencionaron el nombre de la empresa en cuestión de este proyecto.

*“Una vez al mes lo llevo a CARWASH COSTA RICA
(para que le laven el interior), pero me da pereza.”*

3.1.2. Presentación y análisis de resultados individuales de cada *focus group*

3.1.2.1. Focus Group #1: Participantes que lavan personalmente sus automóviles

La actividad de lavar el carro, para aquellos que lo lavan personalmente, demostró ser una actividad aburrida y no divertida. Los participantes expresaron *“aburrimiento”*, *“pereza”* y *“cansancio”* asociados a la actividad, lo cual es interesante si se considera que anteriormente expresaron cómo un lavado de calidad es la que ellos hacen. A esto se asocian algunas de las respuestas cuando se les preguntó por qué les gusta lavar el automóvil en la casa:

“No hay que trasladarse.”

“Uno lo hace al gusto de uno.”

“Es más económico.”

De esto se podrían deducir dos puntos. El primero es que las personas que lavan su vehículo personalmente en la casa lo hacen puesto que, aunque para ellos no es una actividad divertida, lo hacen porque están convencidos de que sólo ellos lo harán bien. De esta forma, el aspecto del automóvil es mucho más importante y es un factor de mayor

peso a la hora de decidir lavar el automóvil, puesto que quieren el mejor resultado y es esta la única forma de obtenerlo.

El segundo punto que podría deducirse es que estas personas toman la decisión de lavar su vehículo personalmente por razones económicas. Aunque afirman que un lavado de calidad es el que ellos hacen, también expresan un rechazo por la actividad y una motivación económica:

“En mi casa me obligan (a lavarlo), yo nunca lo lavaría.”

*“Lo que yo hago (para no aburrirme) es lavarlo más seguido,
pero más superficial y rápido.”*

“Es más económico.”

Como se mencionó anteriormente, el lavado que se considera de calidad es el que ellos mismos hacen. Esta posición se refleja también a la hora de preguntar quién es la persona que lava el automóvil en la casa:

*“Prefiero solo y que nadie me ayude porque yo sé por donde voy y si llega otra
persona puede ensuciar algo que ya lavé.”*

“Prefiero solo.”

Interesante es también el hecho de que aunque la mayoría expresa un deseo de realizar el mejor lavado a su carro, no demuestran tener exigencias muy fuertes en cuanto a cuáles productos usar para realizarlo. En la entrevista no se hizo una fuerte mención a marcas o productos en específico. Lo mismo podría estar reforzando el punto de que estas personas deciden lavar personalmente su auto por razones económicas. Algunas de las respuestas al preguntar: *¿Con qué lavan su carro?*, fueron:

*“Con una esponja nueva que no raye
o una franela para secarlo, y que no quede con pelusa.”*

“Con algún spray y un trapo húmedo.”

“Con algún jabón antigrasa para el vidrio de adelante, como Axión.”

Finalmente, el focus group reveló que no existe un patrón para determinar cada cuánto tiempo lavan el automóvil, puesto que muchos afirmaron que depende de la época del año y además algunos mencionaron que lo hacen todos los fines de semana, cada quince días o cada veintidós días. El tiempo que le dedican varía entre una hora y media y tres horas.

3.1.2.2. Focus Group #2: Participantes que pagan a un particular para que lave sus automóviles

Aquellas personas que prefieren pagar a un particular para que les lave su automóvil, afirmaron que ese particular por lo general es el guarda del barrio, quien tarda alrededor de una hora. En la mayoría de las veces el lugar donde lo lavan es en el garaje de la casa. Expresaron su preferencia por este tipo de modalidad justificado en razones de tiempo y en que ellos no harían un trabajo tan bueno si lo lavaran ellos mismos.

“Cuando yo lo lavo no me detallo tanto.”

Sin embargo, el grupo parece estar consciente de que no es la forma ideal de lavar el automóvil. Inclusive mencionaron que en CARWASH COSTA RICA sí se obtiene este lavado. Al preguntarles: *¿Qué no les gusta de lavar su carro en la calle?*, algunas de las respuestas fueron:

“Creo que en CARWASH COSTA RICA me queda mejor.”

“Es una lavada más superficial.”

Interesante es el hecho de que aunque consideran que un establecimiento puede realizar una mejor lavada del vehículo, es una tarea que siguen haciendo ellos. Todos los participantes contestaron que sí habían visitado un establecimiento en el pasado, de aquí que están calificados para hacer la comparación; aún así, se les cuestionó el hecho de por qué continúan prefiriendo la lavada de un particular a la de un establecimiento. Las respuestas se limitaron a la flexibilidad que ofrece que un particular lo lave y a la confianza que les da esta persona que para ellos ya es considerado como un conocido, a diferencia de los empleados en los establecimientos. Algunas de las respuestas más relevantes fueron:

“Tengo más flexibilidad de horas.”

“Porque mientras lo lavan en el establecimiento no puedo hacer otras cosas.”

“No lo tienen que manejar, el carro está parqueado.”

3.1.2.3. Focus Group #3: Participantes que llevan sus automóviles a establecimientos de lavado de vehículos

Los participantes del *focus group* que llevan su automóvil a un establecimiento demostraron no tener fidelidad con ningún establecimiento en particular, inclusive demostraron no conocer ni el nombre del lugar. No hubo una persona que dijera específicamente dónde es que llevaba su carro a lavar.

“No sé cómo se llama, es por mi casa.”

“Adonde los niquillas, un garaje de nicas y siempre está llenísimo.”

“No tengo un lugar fijo. Una vez donde los nicas me robaron todo y no volví.”

Los participantes tampoco demostraron tener razones específicas por las cuales visitan los establecimientos. No se mencionaron características ni atributos de estos lugares que justificaran su preferencia; más bien, fueron justificaciones de por qué no lavan ellos mismos su automóvil o por qué no lo lava otra persona. Las respuestas

reflejaron una falta de identificación por parte de los participantes con los establecimientos. Se puede deducir que no hay algo que motive a los participantes a ir a estos lugares. Al preguntar: *¿Por qué les gusta lavar su carro en establecimientos de lavado de autos?*, las respuestas más significativas fueron:

“No conozco a particulares, ni se me ocurre cómo buscarlos.”

“No puedo coordinar con el señor del barrio.”

“Ni me preocupo ni he podido ir a comprar las cosas (para lavarlo yo).”

Sin lugar a dudas, uno de los puntos más fuertes y en donde hubo más acuerdo entre los participantes fue qué no les gusta de lavar su carro en estos establecimientos. Todos los participantes expresaron su desagrado por la espera, la cual varía entre 40 minutos y 1 hora; así como la pereza que da el ir al lugar.

“La espera.”

“La pereza de tomar la decisión de ir.”

“Ese cuentito de 10 minutos es mentira.”

Los participantes expresaron además una preferencia por la forma de pago de tarjeta de crédito, aunque también hubo algunos que prefieren efectivo, de manera que el *focus group* demuestra cómo es necesario ofrecer al cliente ambas opciones. No hubo una forma de pago que tuviera más importancia que otra para los participantes.

3.1.3. El nuevo servicio: presentación y análisis de resultados de todos los *focus groups*

La segunda parte de todos los *focus groups* consistió en hablar sobre el nuevo servicio con el fin de explorar las percepciones de todos los participantes en relación con diversos aspectos, como los precios, las preferencias y las sugerencias para la oferta. El único grupo que demostró interés en la idea y que pensó que el servicio sería excelente fue el primer grupo. Únicamente aquellos que lavan personalmente sus vehículos mostraron entusiasmo como primera impresión:

“¡Perfecto! Así todos lavamos (el carro) en la casa.

No hemos encontrado a alguien de confianza.”

“Muy cómodo, tomando en cuenta el tiempo.”

“¡Buena idea!”

Participantes del segundo y el tercer grupo expresaron tener dudas del servicio, especialmente por cuestiones de confianza y seguridad.

“Me costaría mucho meterlo en la casa, por confianza, preferiría en la oficina.”

“Los que llegan, la persona lo estudia a uno, sabe adonde vive y cómo vive.”

“No me da confianza.”

“De primero hay que establecer un nivel de confianza muy alto.”

En las respuestas anteriores se puede notar cómo son aquellos que no están acostumbrados a tratar con terceros, ni particulares ni empleados de un establecimiento, quienes están más anuentes a aceptar el nuevo servicio a domicilio. Se puede deducir que por esta razón, han sido mínimas las malas experiencias que han tenido cuando alguien más les ha lavado su automóvil y, por ende, se muestran más abiertos a la idea de que una empresa profesional llegue a sus casas a ofrecerles el servicio. Por otro lado, los participantes del segundo y el tercer grupo, ya demostraron haber tenido malas

experiencias en el pasado (en el caso de los primeros) y ya expresaron su preferencia a lavar el automóvil en un lugar que no sea su propia casa (en el caso de los segundos).

Es interesante, puesto que en el caso de los que pagan a un particular para que les lave el automóvil, la dinámica es parecida a la del nuevo servicio; sin embargo, parecen haber establecido una relación de confianza con esta persona a lo largo de mucho tiempo, por lo que ven difícil desarrollar esta relación con un extraño. Además, por lo general, el contacto y el involucramiento de este particular es menor al que tendría un empleado del nuevo servicio en cuestión. El particular generalmente lava solo el exterior del vehículo y lo hace en la calle; mientras que el nuevo servicio incluye limpieza del interior y el hecho de que se trate de una unidad móvil parece dar menos confianza, puesto que esta debe ingresar al lugar donde se vaya a prestar el servicio. Inclusive este fue un tema que llamó la atención de los participantes:

“¿No va a estorbar el camión? Si el camión es muy grande, no entra.”

“En la casa no, incomodaría por el lugar donde yo vivo.”

De la mano con el tema de la confianza y la seguridad, participantes de todos los grupos expresaron su preocupación por la posibilidad de que existan personas que traten de hacerse pasar por miembros de la empresa, dado el fácil reconocimiento exterior de las unidades móviles. La discusión en los tres grupos (vale destacar que sin la dirección del moderador) giró en torno a cómo encontrar una forma de identificación que sea difícil de copiar pero fácil para el cliente, que debe estar seguro de que sí es la empresa la que está entrando a su casa. También fue importante la mención de que sería bueno que el empleado fuera el mismo siempre; esto fortalece la deducción de que es importante desarrollar una relación de confianza, tal y como lo hacen las personas con el particular que les lava el automóvil.

“Para mí lo más importante es que sea una empresa seria, más que nada por el gremio de personas que involucra el servicio; que sea una empresa que va a responder por daños.”

“Que se identifiquen con uno con algo que no sea fácil de copiar.”

“Es importante que sigan mandando a la misma persona.”

Una vez que se discutió el nuevo servicio, se les pidió a los participantes de todos los grupos que describieran a una empresa que pudiera prestar este servicio. Participantes del primer grupo mencionaron a Auto Spa y a CARWASH COSTA RICA. En el segundo grupo se mencionaron CARWASH COSTA RICA, Auto Spa, *“los de Escazú”*, *“los carritos de los centros comerciales”* y *“una empresa como la que hace limpieza de oficinas.”* Participantes del tercer grupo mencionaron que podría ser *“una empresa ya montada”* o *“algunos de los lavacares ya montados, que sean fáciles de identificar”*. Maridos de Alquiler fue la única empresa con nombre que se destacó en las respuestas del tercer grupo.

El punto que llama la atención aquí es que todas las personas, excepto aquellas que visitan establecimientos de lavado de automóviles, destacaron a CARWASH COSTA RICA entre sus respuestas, junto a AutoSpa. Esto comprueba cómo AutoSpa verdaderamente es considerado por consumidores como competencia equiparada de CARWASH COSTA RICA. Por otro lado, aquellos que se supone que son quienes visitan sus establecimientos son los que menos tienen posicionada la marca, lo cual puede ser favorable o desfavorable para la empresa, dependiendo del punto de vista. Es negativo que en la mente de los consumidores de establecimientos la marca no esté posicionada; sin embargo, estos clientes no muestran fidelidad de marca: ninguna marca y ningún establecimiento fueron nombrados por este grupo.

Sin embargo, si se considera que a la empresa le es preferible ofrecer este nuevo servicio a clientes potenciales que no están visitando su establecimiento, el hecho de que participantes del primer y segundo grupo fueron los que mencionaron la marca es un hecho favorable. A CARWASH COSTA RICA le interesa, desde el punto de vista de este proyecto, que aquellas personas que lavan sus automóviles personalmente o que pagan a un particular, la reconozcan como una empresa que les puede ofrecer este servicio CARWASH COSTA RICA.

Una vez que se describió a la empresa que podría ofrecer el servicio, se les pidió a los participantes que describieran a las personas que se imaginaban usando el servicio. Participantes de todos los grupos coincidieron en sus respuestas. Este supuesto cliente es un profesional o ejecutivo de perfil medio-alto, sin hacer diferencia si es hombre o mujer, entre los 25 y 50 años. Además debe ser alguien a quien le guste cuidar su automóvil. También mencionaron lugares en donde se podría ofrecer este servicio: bancos, bufetes, empresas para sus empleados, ofiencentros donde los carros pasan parqueados y ventas de carros usados.

Posteriormente, se les preguntó a los participantes si usarían el servicio. La respuesta fue bastante positiva, únicamente un participante del primer grupo y un participante del tercer grupo dijeron que no. Lo que sí expresaron fueron condiciones:

“Sí en la oficina. No en la casa.”

“Sí en la oficina, dependiendo del costo.”

“Sí, pero con demasiada confianza.”

“Sí pero únicamente con referencias, que alguien lo haga primero.”

En cuanto a frecuencia de uso, la mayoría de los participantes expresaron que utilizarían el servicio cada 15 ó 22 días; también mencionaron que *“depende de la época”* y *“de lo que cueste”*. A los participantes también se les preguntó dónde se imaginarían que les prestarían este servicio. Las respuestas fueron bastantes variadas, podría decirse que dependen de cada persona; aún así, la mayoría si expresó preferencia por un lugar fuera de la casa o de mínimo acceso a ella.

“Adentro.”

“En la cochera, pero fuera de la casa.”

“Varía, porque en mi casa no entraría un camión por el portón.”

“En la oficina, porque es abierto y el parqueo es grande.”

“Tendría que ser en la calle porque adentro no hay espacio.”

Una vez que se les pidió a los participantes describir a la empresa que se imaginaban ofreciendo el servicio y a las personas que se imaginaban utilizándolo, se procedió a preguntar cómo es la persona que les gustaría que les lavara el automóvil. Participantes de todos los grupos hicieron énfasis en que la persona debe estar uniformada e identificada. Además, como mencionó un participante del segundo grupo, “*ni muy joven ni muy viejo*” y expresaron que una persona menor de 20 años no inspira confianza (durante el desarrollo de la investigación se ha notado que este es un tema de suma importancia). No se presentaron discrepancias en cuanto a si debía ser un hombre o una mujer. Lo que sí fue tema de discusión fue la educación y la presentación personal del empleado. A continuación, algunas de las respuestas más relevantes:

“Que no sea un pinta.”

“Nada de aretes ni pelo.”

“Educado, que se le pueda reclamar.”

“Que no se pase con la mujeres.”

“Sonriente.”

Finalmente, los *focus groups* concluyeron con un estudio de la percepción del precio que tenían los participantes del servicio nuevo. En todos los grupos la misma respuesta se repitió: *caro*. El menor precio que se le atribuyó fue de ₡5.000 y el mayor fue de ₡15.000. La impresión de un precio alto se debió, en gran parte, al hecho de que el servicio incluye el agua y la electricidad. Este es un aspecto que la empresa piensa destacar como un atributo; sin embargo, vale la pena analizar la percepción que están teniendo los clientes potenciales de esta diferenciación puesto que podría terminar constituyendo un punto desfavorable.

*“No agrega valor que lleven el agua y la energía;
afecta mucho la percepción del precio.”*

“Caro porque llevan el agua y la electricidad y eso es un costo extra.”

“Quince mil colones es alto porque llevan el agua y la electricidad.”

3.2. El servicio a domicilio en Costa Rica

Con el fin de valorar superficialmente el mercado de servicios a domicilio y el funcionamiento de la modalidad y manejo de la logística, se realizaron entrevistas a expertos del campo. Los expertos, cuyas identidades se mantendrán anónimas para efectos del estudio, son profesionales en puestos gerenciales de empresas medianas y grandes con operaciones en todo el país, que ofrecen sus productos bajo la modalidad de entrega a domicilio. Su experiencia en esta modalidad va desde los cinco años hasta los dieciocho; muchos de ellos tienen entre sus funciones el manejo de la logística de flotillas grandes e inclusive la distribución de miles de artículos. A los expertos se les realizó una entrevista de profundidad de diez preguntas (ver Anexo 3), con el fin de conocer los puntos favorables y desfavorables de esta actividad. También se quiso conocer la opinión de los gerentes sobre el nuevo servicio.

Los expertos concuerdan en que actualmente el mundo se mueve hacia una dirección en que se busca la máxima comodidad. De ahí que la razón principal por la cual la gente prefiere el servicio a domicilio es que se evita el trasladarse para obtener el servicio. Muchas veces, esta razón se fortalece aún más dependiendo del tipo de producto. No es lo mismo salir de la casa para rentar unos videos que salir de la casa para comprar un sifón de gas. Este último implica esfuerzo, incomodidad y hasta riesgo, de manera que un servicio de entrega a domicilio de sifones de gas ofrece al cliente un valor agregado que otros servicios no poseen.

Entre las ventajas que implica ofrecer un producto o servicio bajo la modalidad a domicilio, los expertos mencionan que, dependiendo del tipo de producto, estas pueden variar desde el perfeccionamiento de la estrategia que permita la eliminación de intermediarios innecesarios, hasta una disminución de costos y un incremento en el margen de contribución para la empresa. Lo que sí es cierto es que las ventajas son exclusivas para cada tipo de negocio y lo que debe evaluarse es si es más favorable ofrecer el producto o servicio a domicilio como complemento de la operación actual de la empresa o si un cambio completo de modalidad puede ser justificado. Por otro lado, entre

las desventajas, los expertos están de acuerdo en que el manejo del personal presenta un gran reto para la gerencia y para la empresa. Muchas veces, por el tipo de persona que se contrata para estos puestos, se trata de gremios con los que es difícil tratar y los robos se convierten en otro problema, por lo que el control del personal debe ser muy estricto. Otro problema, sin embargo no tanto una desventaja, son las trabas municipales que puedan existir; aún así, como mencionó uno de los expertos, esto depende del tipo de producto.

El panorama para la oferta de productos y servicios bajo la modalidad de servicio a domicilio es bastante favorable en el país. Los expertos afirman que es una modalidad que se ha incrementado en los últimos años y que sigue en aumento; una vez que los clientes la prueban, no vuelven a utilizar la modalidad tradicional.

“El servicio a domicilio solo ofrece ventajas para la empresa y para el usuario.”

Sin embargo, para lograr alcanzar este nivel de satisfacción, los expertos afirman que es indispensable ganarse la confianza de los clientes y procurar entregar todo a tiempo. Estos dos factores vienen a determinar el éxito o el fracaso de una operación a domicilio, puesto que para los consumidores pueden considerarse los pilares de una entrega satisfactoria.

En relación con la opinión sobre el servicio de lavado a domicilio, todos los expertos se mostraron anuentes a la idea.

“Sería una gran pega.”

“Yo lo veo como algo positivo.”

“Puede dar resultado.”

Los expertos también evidenciaron consideraciones importantes que debe tener CARWASH COSTA RICA a la hora de ofrecer el servicio. Uno de los expertos señaló la importancia del valor agregado y sugirió ofrecer algo más a los clientes, como por ejemplo servicio de cambio de aceite. Una segunda consideración que mencionaron los expertos fue la importancia, y casi urgencia, de identificar muy bien la zona que se planea atender. Si la misma se expande mucho, los costos por traslado van a aumentar y el resultado no va a ser rentable para la empresa. Se señaló la trascendencia de buscar atender a muchos clientes con un mínimo desplazamiento; de aquí que algunas sugerencias fueron las zonas de Escazú y de Santa Ana y, específicamente, oficentros como Forum.

Finalmente, se les preguntó a los expertos: “¿Cómo lo haría usted?”. Las respuestas se limitaron a la promoción del servicio y a la selección y manejo de personal. “*Buen servicio y buena selección de personal*”, es lo que mencionaron algunos. En lo que a la promoción del servicio se refiere, los expertos sugieren realizar una campaña publicitaria haciendo énfasis en los atributos del servicio, como por ejemplo, el manejo del tiempo y el aprovechamiento que puede tener para el cliente. También se deben mostrar varias ofertas donde se le entregue un valor agregado al cliente.

“Yo realizaría mucha promoción, que el consumidor quede contento.”

*“Ofrecer un valor agregado como cambio de aceite,
pulido del vehículo o revisión de mecánica preventiva.”*

En cuanto al personal, es importante que este sea responsable. Todavía de mayor consideración es que el mismo esté uniformado y debidamente identificado, para evitar fraudes. Finalmente, una sugerencia de uno de los expertos, es ofrecer el servicio en moto en vez de con un camión, sin tener que ofrecer el agua y la energía, pero más bien proveer únicamente los productos y portar una manguera. El experto propone que la modalidad de esta forma podría disminuir costos en flotilla y en gasto de gasolina, ofreciendo mayores beneficios a la empresa.

3.3. Consideraciones finales

La información que reveló la investigación en cuanto a preferencias del consumidor y el funcionamiento del servicio a domicilio en el país, constituye un valioso punto de partida para el desarrollo de estrategias de mercadeo que permitan un óptimo funcionamiento del servicio de lavado de automóviles a domicilio de CARWASH COSTA RICA. Todos los datos recolectados constituirán las bases de estas estrategias; aún así, desde ahora se debe hacer énfasis en el punto más destacado, no necesariamente el más importante, que se repitió tanto en los *focus groups* como en las entrevistas a expertos. Este punto lo constituye el personal de la empresa que va a estar ofreciendo el servicio y la relación de confianza que se pueda desarrollar con los clientes.

Tanto los consumidores como los expertos están de acuerdo en que la relación de confianza y la calidad del personal son consideraciones cruciales que debe tener la empresa a la hora de ofrecer el servicio. Para CARWASH COSTA RICA este dato es valioso en tanto que demuestra que más una consideración, puede ser inclusive el factor de éxito o de fracaso del nuevo servicio, por lo que se le debe asignar la atención que merece. En el siguiente capítulo, las estrategias planteadas a la empresa tomarán en cuenta esta información, así como toda la que reveló el estudio con el fin de implementar el servicio de manera eficaz y eficiente, obteniendo resultados satisfactorios para la empresa y para el cliente.

CAPÍTULO IV: PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MERCADEO

La investigación realizada constituyó el punto de partida para la elaboración de una propuesta estratégica de mercadeo para la oferta del nuevo servicio de lavado de automóviles a domicilio de CARWASH COSTA RICA. Las preferencias de los consumidores y la opinión de expertos en la materia coincidieron en varios puntos, los cuales, después de realizar un amplio análisis del entorno de la empresa, permitieron conformar las distintas estrategias orientadas al éxito del proyecto y a la puesta en marcha de una alternativa nueva hecha a la medida de los usuarios. Seguidamente, se procedió a desarrollar la estrategia de mercado y el diseño de implementación y control. Es con estos controles tácticos, que la administración de la empresa puede poner en práctica la presente propuesta y ofrecer al mercado su novedosa propuesta.

4.1. Metas y objetivos del plan de mercadeo

Meta: Iniciar y lograr la oferta total del servicio de lavado de automóviles a domicilio de CARWASH COSTA RICA en el Gran Área Metropolitana para el primer trimestre del año 2008.

Para un efectivo desarrollo del servicio para inicios del próximo año, CARWASH COSTA RICA debe procurar contar con un óptimo servicio de atención al cliente y una logística del servicio que logre la máxima rentabilidad para la empresa. Es importante considerar también lograr una efectiva comunicación del servicio al mercado meta con el fin de dar a conocer su atractivo y captar un porcentaje considerable del mercado. Establecer una relación de confianza es una de las consideraciones más importantes que debe tener la empresa, puesto que, como demostró la investigación realizada, es esta relación y la publicidad de *boca en boca* que garantizarán, junto a una lavada de calidad, el éxito del nuevo servicio.

Objetivo 1: Lograr un eficiente diseño de la logística del servicio para garantizar una respuesta efectiva ante la solicitud del servicio, buscando alcanzar un mínimo de 630³ automóviles lavados mensualmente, en el primer trimestre del año 2008.

CARWASH COSTA RICA debe desarrollar un sistema de recepción de solicitudes eficiente, en donde tanto el cliente como la empresa, encuentren una opción que les sea cómoda. Es necesario establecer cómo se van a programar los días y horas que va a estar la unidad móvil en cada punto, de manera que el desplazamiento sea mínimo y el rendimiento máximo. La forma en cómo contacten los consumidores a la empresa debe tener ciertas características como una inmediata capacidad de respuesta a la hora de programar citas y un efectivo sistema de cobro, entre otras.

Objetivo 2: Desarrollar una efectiva campaña de *marketing* integrado para dar a conocer el servicio y atender a un mínimo de 630 automóviles lavados mensualmente en el primer trimestre del año 2008.

Un adecuado planeamiento de comunicación y mercadeo es necesario para lograr captar la mayor cantidad de clientes potenciales. Es indispensable considerar el tipo de cliente y qué quiere el mismo del servicio, a la hora de ejecutar las estrategias de *marketing*. A lo largo de la investigación realizada, el motivador detrás de cada lavada fue bien claro: alcanzar el éxito y proyectarse como una persona que ha logrado y puede hacerlo todo. Una vez que se tiene claro este elemento y la importancia de su presencia a lo largo de la promoción del servicio, se deben seleccionar las adecuadas herramientas de mercadeo como publicidad en algunos medios masivos, mercadeo directo y promoción de ventas para convencer a los consumidores que CARWASH COSTA RICA puede ofrecerles una lavada de calidad y una alternativa que mejora su calidad de vida.

Objetivo 3: Establecer una relación de confianza con el mercado empresarial y el mercado domiciliario interesados en contratar el servicio.

³ 450 automóviles corresponde a un 75% del mínimo de vehículos que puede atender una unidad.

Los *focus groups* y los expertos en la modalidad del servicio a domicilio acordaron que establecer una relación de confianza es lo más importante en este tipo de servicio. La empresa debe desarrollar una estrategia de CRM para conocer más a sus clientes y desarrollar servicios que satisfagan sus necesidades. En el nuevo servicio que quiere ofrecer la empresa, la publicidad de *boca en boca* tendrá un rol muy importante por lo que debe establecerse exitosamente esa conexión entre la empresa y el cliente.

4.2. Estrategia de *marketing*

De acuerdo con datos revelados en la investigación, se han identificado dos mercados metas. El principal es el mercado empresarial e institucional, y es al que se le recomienda dirigir los esfuerzos de mercadeo en primera instancia. El segundo grupo está compuesto por el mercado domiciliario, el cual demostró tener un menor grado de aceptación entre los consumidores, pero aún así representa una gran oportunidad para CARWASH COSTA RICA. Para cada mercado se desarrolló una recomendación estratégica de las 7 P's con el fin de mejorar la proyección del servicio como una alternativa exitosa tanto para el consumidor como para la empresa.

4.2.1. Mercado meta primario

El mercado primario para el nuevo servicio a domicilio de lavado de automóviles de CARWASH COSTA RICA serán aquellas personas que estacionen sus vehículos en establecimientos como centros comerciales u oficentros por un lapso de tiempo mayor a los 50 minutos. Estas personas, si es que acostumbran a lavar personalmente su carro o le pagan a un particular, se mostrarían anuentes ante la alternativa de lavar su vehículo mientras hacen algo más; y si es que visitan un establecimiento de lavado de autos, estarían contentas de no tener que esperar en el lugar y *perder el tiempo*.

El mercado meta está compuesto por hombres y mujeres, de un nivel socio-económico medio, medio-alto y alto, que desean aprovechar al máximo su tiempo y la alternativa que ofrece CARWASH COSTA RICA se convierte en la solución a sus

necesidades. Estas personas no solo cuidan de sus automóviles pero también cuidan de su imagen personal; comprenden que la apariencia del vehículo refleja la apariencia del dueño y entienden que un carro limpio puede abrir las puertas al éxito.

4.2.1.1. Producto

Para el mercado empresarial e institucional, la unidad móvil se convierte en el óptimo recurso para ofrecer el servicio de lavado de automóviles a domicilio. La unidad móvil y su capacidad de ofrecer al cliente el agua y la electricidad en cualquier punto de venta representan ventajas competitivas, al igual que el reconocimiento del nombre y la confianza asociados con el nombre de CARWASH COSTA RICA, líder en el mercado. La estrategia de *marketing* empresarial es desarrollada con el fin de alcanzar un crecimiento para la empresa a través del desarrollo de mercados y consolidarlo como líder con una innovadora propuesta mediante el desarrollo de la demanda, la defensa de su participación de mercado y el aumento de su participación en el mismo.

Los 10 cilindros que transportan 2.000 litros de agua en conjunto, junto a la planta que suministra energía a la bomba de agua y al equipo de aspirado, permiten lavar hasta 30 vehículos diarios; lo cual representa un oferta atractiva para establecimientos comerciales y ofiencentros con grandes cantidades de vehículos estacionados y se convierte en un aprovechamiento del tiempo del cliente.

La unidad ofrecerá dos opciones de lavado: lavado normal y lavado normal más encerado; ambas incluyen aspirado. Las opciones coinciden con lo que los consumidores definieron como una lavada de calidad y satisface la necesidad de mantener el interior del vehículo limpio, que es uno de los aspectos más importantes, de acuerdo con los datos que reveló la investigación.

El reconocimiento del nombre y la confianza asociados a CARWASH COSTA RICA consiste en uno de los puntos que más se deben aprovechar y destacar a la hora de promocionar el servicio. Es así que éste debe contar con el nombre de la empresa y no

debe trabajar como una marca nueva aparte. La marca y el nombre de la empresa fueron reconocidos ampliamente en los *focus groups*. La marca de CARWASH COSTA RICA será el respaldo con el que va a contar el nuevo servicio y la garantía de responder por daños y perjuicios, que ofrecerá a los consumidores más confianza, lo cual proveerá una mayor aceptación del servicio. Es así que el servicio deberá contar con el respaldo de un seguro que lo cubra contra incidentes de este tipo y del cual además se pueda aprovechar para promocionarse como una alternativa segura.

De esta forma, la clave para obtener la ventaja competitiva se encuentra en ofrecer un mejor servicio, lo cual ha sido demostrado por CARWASH COSTA RICA.

4.2.1.2. Precio

El servicio a domicilio de lavado de automóviles de CARWASH COSTA RICA tiene un precio que se ubica por encima de aquel de los servicios ambulantes y es competitivo con el de otros servicios a domicilio de su tipo que existen en el país, aunque no equiparados puesto que no incluyen electricidad y agua. El lavado normal tiene un precio de ₡3.800 y el lavado más encerado tiene un precio de ₡6.000. La empresa mantiene el mismo precio que maneja en sus establecimientos para el lavado normal; y aún así se encuentra cerca del promedio del precio de otros servicios de su tipo. Express Car maneja un precio de ₡4.350 para su lavado más básico y Carwash Express tiene un precio de ₡3.000 para el mismo servicio. A los clientes del servicio a domicilio de lavado de automóviles de CARWASH COSTA RICA se les está ofreciendo más por su dinero. El valor agregado de inclusión de agua y electricidad no afecta al precio de manera considerable para el consumidor. El lavado regular más encerado de la nueva modalidad sí tiene un precio más alto; sin embargo, el estudio reveló que la gente espera una encerada como parte de una lavada de calidad y además está dispuesta a pagarla.

La investigación también demostró la percepción de un precio mucho más alto por un servicio de este tipo entre los ₡5.000 y ₡15.000. El servicio se percibe como uno de alta calidad puesto que se asocia con un precio bastante alto; de manera que

CARWASH COSTA RICA aprovechará esta percepción y su ventaja de ofrecerlo por un precio menor, a la hora de promocionarlo. Se ofrece un servicio excelente al mismo precio accesible al que el cliente está acostumbrado en otros establecimientos, con la diferencia de que aprovecha mejor su tiempo y, por ende, su dinero.

4.2.1.3. Distribución

El servicio a domicilio de lavado de automóviles se ofrecerá en centros comerciales, cuyos visitantes cumplan con las características del mercado meta al que está siendo dirigido el mismo. Para esto, se buscará ofrecer el servicio en centros como Multiplaza Escazú y del Este, Terramall y Paseo de las Flores; también se contemplan ofiencentros como Forum I y Forum II, Plaza Roble y empresas grandes como Intel, donde la cantidad de vehículos justifique la instalación de la unidad móvil.

4.2.1.4. Comunicación de marketing integrada

El principal motivador detrás de la decisión de una persona de lavar el carro es la proyección de una imagen exitosa. El servicio de lavado de automóviles a domicilio permite a los consumidores invertir el tiempo que le tendrían que dedicar a lavar el vehículo de otra forma, en algo más productivo que los ponga más cerca todavía del éxito. Aprovechar el tiempo de manera que se pueda trabajar una hora más o que se pueda compartir con familia y amigos más tiempo, es una de las ventajas que ofrece el servicio al cliente. Esta alternativa permite a los usuarios continuar proyectándose exitosamente mientras dedican su tiempo a una tarea no tan aburrida, como lo es considerada lavar el carro. Además, el servicio de CARWASH COSTA RICA ofrece la ventaja competitiva de que la unidad móvil no debe conectarse al agua o electricidad del establecimiento, de manera que es importante considerar realizar un enfoque paralelo de *marketing* dirigido a los establecimientos para obtener el espacio requerido para ofrecer el servicio.

- **4.2.1.4.1. Reconocimiento de marca**

El nuevo servicio debe incluir en su nombre la marca de CARWASH COSTA RICA. La marca se encuentra bien posicionada en la mente de los consumidores, tanto como un establecimiento de lavado de automóviles como una empresa que podría ofrecer este servicio; de esta forma, la marca contribuye al reconocimiento del servicio. Sin embargo, el factor más importante que se considera al contar utilizar la misma marca para el nuevo servicio es la confianza y respaldo que inspira el nombre. Se denota experiencia y responsabilidad en la prestación del servicio, los cuales son los pilares de un buen servicio de este tipo.

El trato con vehículos implica un alto grado de responsabilidad y capacidad de responder ante robos o daños, de manera que contar con el respaldo de una marca conocida es una ventaja que debe ser explotada al máximo puesto que son pocas las empresas que cuentan con la trayectoria y liderazgo de esta organización. Es conveniente afiliarse a una aseguradora, no solo como medida de seguridad, pero también como punto estratégico de comunicación a la hora de promocionar el servicio.

- **4.2.1.4.2. Diseño de la unidad móvil**

La unidad móvil debe contar con la adecuada rotulación. Es importante mostrar con tipografía legible el nombre del servicio, los lavados que ofrece y la información de contacto; además de señalar la marca de CARWASH COSTA RICA. La unidad puede contar con alguna ilustración o foto donde se muestre la forma en cómo se presta el servicio y señalar o bien explotar el hecho de que la unidad transporta el agua y la energía. Es indispensable que el personal esté siempre uniformado y debidamente identificado, lo cual denota profesionalismo y contribuye a la construcción de la relación de confianza entre cliente y empresa.

- **4.2.1.4.3. Publicidad**

La utilización de medios masivos para publicitar el nuevo servicio será mínima. Se recomienda pautar en periódicos como La República y el Financiero, cuyo mercado meta incluye empresarios y personas que cumplen con el perfil del cliente que busca atender el nuevo servicio de CARWASH COSTA RICA. También es recomendable pautar en revistas del medio empresarial como EKA, SUMMA y Estrategia & Negocios; las cuales atienden también un mercado meta que cumple con los requisitos de los clientes potenciales del servicio. Otras opciones son revistas dirigidas a las clases media, media-alta y alta como Perfil y SOHO. No se recomienda invertir en otros medios como televisión o radio, puesto que el costo es bastante alto y no sería justificado por el alcance que pueda tener para la empresa y por la rentabilidad del servicio.

- **4.2.1.4.4. Promoción de ventas y mercadeo directo**

El éxito del nuevo servicio va de la mano con el acierto que tenga la estrategia de promoción de ventas y de respuesta directa. Se entregarán volantes informativos a la entrada de los centros comerciales y en oficentros. Se darán a conocer los tipos de lavado que se ofrecen y se incluirán promociones por la contratación del servicio para flotillas o una cantidad mínima de vehículos por empresa.

La promoción de ventas también se realizará en los mismos establecimientos de CARWASH COSTA RICA con el fin de captar la atención de empresarios que visiten el establecimiento y que quieran contratar el servicio para sus empresas. Se promocionará un mensaje de *limpieza y éxito para su empresa y sus empleados*. Se otorgarán también artículos promocionales como calcamonías para carros, limpiones, pañuelos desechables, bolsitas de basura y aromatizadores, entre otros, rotulados con la marca de CARWASH COSTA RICA.

Es interesante realizar demostraciones del servicio en puntos, no necesariamente en donde se vaya a prestar el servicio, pero sí en lugares donde se puedan ubicar a las personas que cumplan con el perfil del mercado meta del servicio en cuestión. Se pueden realizar lavados en PriceSmart (aprovechando que CARWASH COSTA RICA tiene una alianza con la empresa), en Auto Mercados, colegios y universidades, y en centros comerciales más pequeños.

4.2.1.5. Procesos

Para ambos tipos de lavado que ofrecerá la unidad móvil, se debe contar con un procedimiento establecido con anterioridad que puedan seguir los empleados para garantizar un lavado como el que se recibe en los establecimientos y un servicio uniforme cada vez que se lava el vehículo. Los empleados, además, deberán contar con procedimientos y un código de conducta apropiado para el trato de los vehículos y las pertenencias de los clientes.

También es indispensable definir el proceso que se seguirá cuando un cliente contacte a la empresa. Es conveniente habilitar una línea de teléfono exclusiva para este servicio y desarrollar una página en Internet en donde los clientes puedan ver los distintos horarios y opciones de lavado que existen, de manera que en línea se pueda solicitar el servicio y contratarlo. Este centro de atención también debe tomar en cuenta las consideraciones necesarias para aceptar el pago con cualquier tarjeta de crédito, la cual, de acuerdo a los resultados de la investigación, es la forma de pago preferida por los consumidores.

4.2.1.6. Personal

El personal estará compuesto por hombres y mujeres mayores de 20 años, debidamente uniformados e identificados, que muestren un aspecto limpio y cuidado. El personal deberá ser educado y respetuoso, tanto con los clientes como con las pertenencias y el vehículo que se está lavando. El empleado debe estar abierto a escuchar comentarios, sugerencia y quejas; y estar capacitado para atenderlas.

4.2.1.7. Pruebas físicas

La principal prueba física es la unidad móvil. Es importante que CARWASH COSTA RICA presente tanto el exterior como el interior de la unidad. Para el cliente es importante y denota seriedad, conocer los cilindros, la planta generadora de electricidad y el equipo de aspirado, todo en un solo camión. Este punto debe destacarse y aprovechar la ventaja competitiva para realizar promoción también.

El personal debe estar uniformado y debe ser fácilmente reconocible por los clientes. Como se mencionó anteriormente, el uniforme no solo constituye una prueba física importante, sino que también es uno de los pilares para establecer una relación de confianza y de trabajo a largo plazo entre la empresa y el cliente. El uniforme debe ser cómodo para el empleado, de una tela impermeable y con la marca de la empresa visible. El personal debe portar el calzado adecuado, el cual debe ser cómodo y discreto.

4.2.2. Mercado meta secundario

CARWASH COSTA RICA debe considerar un segundo mercado meta: el domiciliario. La investigación reveló que el servicio sí tendría aceptación en hogares, por lo que es una oportunidad que la empresa no debe desaprovechar. De acuerdo con datos de la investigación, es conveniente que el nuevo servicio de lavado de automóviles sea ofrecido a hogares donde acostumbran lavar el carro ellos mismos o donde le pagan a un

particular por sus servicios ambulantes. Esto puesto que fueron los dos grupos que mostraron tener una aceptación ante el servicio en los *focus groups*, y además porque también fueron los grupos que demostraron poseer el mayor posicionamiento de la marca CARWASH COSTA RICA como una empresa que podría ofrecer este servicio.

4.2.2.1. Producto

Es importante tomar en cuenta varias consideraciones a la hora de ofrecer el servicio al mercado domiciliario. La investigación reveló un rechazo hacia la unidad móvil por razones de seguridad y confianza, y de comodidad. Los consumidores expresaron miedo de que en la unidad móvil les pudieran robar algunas de sus pertenencias y también expresaron una preocupación de que la unidad no cupiera en sus garajes, jardines o en el espacio disponible que tienen para lavar el carro. Se recomienda a la empresa considerar ofrecer el servicio en un vehículo de tres ruedas o en una mini van, como las llamadas *raspahielo*, y no en un camión.

La diferencia es que no se ofrecería el agua ni la electricidad; sin embargo, la nueva unidad se puede equipar de manera que pueda transportar una manguera, una aspiradora pequeña y demás productos que se necesitan para lavar un automóvil. De igual forma sería un servicio que ofrecería CARWASH COSTA RICA pero la forma en que se le presenta al cliente domiciliario sería diferente. Una ventaja de ofrecer el servicio de esta forma a este mercado, es que el desplazamiento sería más económico de manera que así sí sería rentable para la empresa trasladarse de una casa a otra, en una misma zona, todo el día. Se ofrecerían los mismos dos lavados que ofrece la unidad móvil: lavado normal y lavado normal más encerado.

4.2.2.2. Precio

Considerando que no se está ofreciendo en agua ni la electricidad, y que el cliente ve al empleado de CARWASH COSTA RICA llegar en un vehículo pequeño y no en un camión, el precio por el servicio debe ser menor al que se le cobrará al mercado

empresarial con la unidad móvil. Se recomienda cobrar en el caso del lavado normal, un precio que se ubique entre el rango de ¢2.500 y ¢3.800; de manera que se está por encima de los servicios ambulantes puesto que la calidad de la lavada es superior, pero se está por debajo del precio que ofrece la unidad móvil.

4.2.2.3. Distribución

Se debe seleccionar una zona y delimitarla para concentrar los esfuerzos de ventas en el área. Una de las claves es buscar el máximo rendimiento con el mínimo desplazamiento; por lo que es recomendable localizar zonas pobladas que cuenten con las características del mercado meta, como Santa Ana y Escazú, como señalaba uno de los expertos en la investigación. Se recomienda ofrecer el servicio en residencias y urbanizaciones como Lindora, Valle del Sol, Hacienda y Cerro Alto.

4.2.2.4. Comunicación integrada de *marketing*

Además del mensaje de éxito obtenido a través de un automóvil y una imagen impecable, es importante desarrollar una relación de confianza entre la empresa y el cliente. Sin embargo, considerando que el servicio se ofrecerá a personas que acostumbran lavar su carro personalmente o que le pagan a un particular, y que están convencidos de que una lavada de calidad es la que ellos mismos hacen; parte indispensable de la comunicación integrada de *marketing* es demostrarles que el nuevo servicio de CARWASH COSTA RICA les ofrece la misma lavada de calidad que ellos realizan. De esta forma, la publicidad de *boca en boca* será cada vez mayor y mejor; de aquí la importancia de llevar el mensaje a la mayor cantidad de clientes posibles al inicio de la puesta en marcha del servicio.

- **4.2.2.4.1. Reconocimiento de marca**

De igual forma que con el mercado empresarial e institucional, en este caso el nuevo servicio debe incluir en su nombre la marca de CARWASH COSTA RICA. La marca se encuentra bien posicionada en la mente de los consumidores y denota experiencia y responsabilidad en la prestación del servicio.

- **4.2.2.4.2. Mercadeo directo**

Al igual que con el mercado meta primario, se hará uso de volantes en los residenciales y urbanizaciones de interés, en donde se dará a conocer el nuevo servicio y toda la información de contacto.

4.2.2.5. Procesos

El desarrollo de los procesos es igual de importante en el mercado domiciliario. Se debe contar con un procedimiento establecido con anterioridad que puedan seguir los empleados para garantizar un lavado como el que se recibe en los establecimientos y un servicio uniforme cada vez que se lava el vehículo. Los empleados además deberán contar con procedimientos y un código de conducta apropiado para tratar con vehículos y estar en un constante contacto directo con los clientes y sus hogares. Deben ser respetuosos, especialmente los empleados hombres con clientes mujeres.

De igual forma que con la unidad móvil es indispensable definir el proceso que se seguirá cuando un cliente contacte a la empresa. La recomendación es la misma con la unidad domiciliaria. Es conveniente habilitar una línea de teléfono exclusiva para este servicio y desarrollar una página en Internet en donde los clientes puedan ver los distintos horarios y opciones de lavado que existen, de manera que en línea se pueda solicitar el servicio y contratarlo. Este centro de atención también debe tomar en cuenta las consideraciones necesarias para aceptar el pago con cualquier tarjeta de crédito, la cual,

de acuerdo con los resultados de la investigación, es la forma de pago preferida por los consumidores.

4.2.2.6. Personal

El personal estará compuesto por hombres y mujeres mayores de 20 años, debidamente uniformados e identificados, que muestren un aspecto limpio y cuidado. El personal deberá ser educado y respetuoso, tanto con los clientes como con las pertenencias y el vehículo que está lavando. El empleado debe estar abierto a escuchar comentarios, sugerencia y quejas; y estar capacitado para atenderlas.

4.2.2.7. Pruebas físicas

La principal prueba física es la unidad móvil. Es importante que la marca de CARWASH COSTA RICA se destaque en la unidad. El personal debe estar uniformado y debe ser fácilmente reconocible por los clientes. Como se mencionó anteriormente, el uniforme no solo constituye una prueba física importante sino que también es uno de los pilares para establecer una relación de confianza y de trabajo a largo plazo.

4.3. Implementación de *marketing* y controles

La ejecución del plan de mercadeo empezará con la designación de un encargado del departamento del servicio a domicilio de la empresa. Es importante que una persona se haga responsable del proyecto y que esta plaza se adjunte a la actual estructura organizativa de la empresa; se debe evitar asignar esta función al Gerente General o al Gerente Administrativo. De esta forma, el funcionamiento y progreso del servicio brindará mejores resultados tanto para CARWASH COSTA RICA como para sus usuarios.

Es importante desarrollar una efectiva planeación de logística de manera que se pueda atender bien a los clientes y se les pueda brindar un servicio óptimo que se adecue a las necesidades de la organización. Se debe delimitar la zona de atención de acuerdo a las necesidades del mercado, ya sea el primario o el secundario; y se debe procurar contar con todos los recursos necesarios para ofrecer eficientemente el servicio. Es así que se debe comunicar a los mercados metas los atributos del servicio y los beneficios que el mismo ofrece. Es importante dar a conocer el respaldo de la marca CARWASH COSTA RICA con el que cuenta el servicio, la importancia que representan las relaciones de la empresa con sus clientes y colaboradores y el beneficio que le ofrece el servicio a los usuarios: estar a un paso más cerca de alcanzar el éxito.

Se deben emprender acciones de publicidad, mercadeo directo y promoción de ventas que permitan llevar el servicio hasta el mercado empresarial y domiciliario de interés. Es importante que todos los medios seleccionados comuniquen el mismo mensaje congruente, a manera de evitar confusiones en los consumidores y así reforzar el concepto del servicio de lavado de automóviles a domicilio de CARWASH COSTA RICA.

A continuación se presenta un resumen de las principales actividades y controles tácticos para la implementación de la estrategia de *marketing*.

Cuadro #6: Actividades y Medidas de Control de la Estrategia de Marketing

<i>Actividades</i>	<i>Medidas de Control</i>
<p>Actividad de Producto</p> <p>Adecuar la unidad móvil y/o la unidad motorizada para ofrecer el servicio eficientemente.</p>	<p>Monitorear la cantidad de contactos realizados al centro de atención al cliente.</p>
<p>Actividad de Precio</p> <p>Vigilar que los precios sean competitivos y ajustarlos según sea necesario.</p>	<p>Ajustar los precios en el momento en que aparezcan competidores o en el momento en que varíen los precios en el establecimiento.</p>
<p>Actividades de distribución</p> <p>Optimizar la unidad de atención al cliente y recepción de solicitudes y delimitar la zona de atención.</p> <p>Localizar oficentros, centros comerciales, empresas, urbanizaciones y residenciales interesados en adquirir el servicio.</p>	<p>Monitorear los registros del sistema de cómputo y de la central telefónica para controlar la oferta del servicio.</p> <p>Realizar visitas y presentaciones del servicio a puntos de interés.</p>
<p>Actividades de CMI</p> <p>Dar a conocer a los diferentes mercados de interés los beneficios del nuevo servicio.</p> <p>Atraer nuevos clientes y establecer relaciones con los mismos.</p>	<p>Monitorear el alcance de los distintos medios utilizados para dar a conocer el servicio y realizar periódicamente una auditoría de mercadeo para evaluar los procesos actuales, mejorar los controles e identificar las prácticas menos y más exitosas.</p>

CARWASH COSTA RICA cuenta con la oportunidad de ofrecer al mercado una alternativa novedosa y de crecer en la industria en la que se ha posicionado como líder. Es importante que se consideren los gustos y preferencias del consumidor a la hora de dar

a conocer el servicio y en el momento de ofrecerlo. Sin embargo, es también indispensable conocer las limitaciones y necesidades de la empresa en sí, de manera que se pueda buscar un equilibrio en donde la organización pueda crecer rentablemente y se le pueda ofrecer al consumidor un servicio innovador, hecho a su medida y que le brinde los beneficios que ha estado buscando. El nuevo servicio de lavado de automóviles a domicilio tiene grandes posibilidades de aceptación en el mercado nacional y es por esta razón que una eficiente propuesta estratégica de mercadeo le brindará los pilares necesarios para el éxito del servicio a futuro.

La realidad que existe con la aparición de un sector emergente a nivel mundial (el de productos y servicios “*on the go*”) se proyecta como una plataforma para CARWASH COSTA RICA para la oferta de su nuevo servicio de lavado de automóviles a domicilio. La empresa tiene en sus manos una atractiva propuesta que sin lugar a dudas provocará miradas de quienes la conozcan. El desarrollo del concepto y su diseño inicial han ya despertado el interés de los consumidores, lo que ha comprobado la existencia de un mercado desatendido que puede convertirse en el motor financiero de la empresa en los próximos años. Para la organización y sus socios, es favorable la oferta de un producto novedoso pensado en las necesidades de los consumidores y mercadeado exitosamente ante la sociedad, sus colaboradores y clientes.

BIBLIOGRAFIA

- García Alvarado, Carlos. (2001) *Ley de simplificación y eficiencia tributaria*. (Boletín 2-2001, artículo 5º) Costa Rica: Universidad de Costa Rica – Contraloría Universitaria.
- Instituto de Marketing de Servicios. *La Calidad en los Servicios: Cómo se mide y gestiona*. Obtenido de Internet de: <http://www.marketingdeservicios.com> en Julio del 2007.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2002) *Encuesta Nacional de Hogares de Propósitos Múltiples (EHPM)*. Costa Rica.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2004) *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIG)*. Costa Rica.
- Kinney, T.C. y Taylor, J.R. (2004) *Investigación de Mercados: Un Enfoque Aplicado* (5º edición). Colombia: McGraw-Hill.
- Kotler, P. (2001) *Dirección de Marketing* (Edición Milenio). México: Pearson Educación.
- Lamb, Hair y McDaniel. (2002) *Marketing*: México: International Thompson Editores.
- Leitón, Patricia. (2001, 31 Julio) Ley tributaria sacude precios. *La Nación, Economía*.
- Madrigal Ávila, Alejandra. (2005, 17 Agosto) Negociazo con lavacar. *Al Día*.
- Ministerio de Obras Públicas y Transporte. (2005) *Anuario Estadístico del Sector Transporte*. Costa Rica.

Quirós Sáenz, Juan. (2007) Material de curso Estrategias Competitivas. Maestría en Administración y Dirección de Empresas. Universidad de Costa Rica. Costa Rica

Thompson, A.A. , Jr. y Strickland, A.J., III. (2005) *Administración estratégica: Textos y Casos*. (13° edición). México: McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo 1: Vehículos en circulación en Costa Rica en el periodo 1995-2002

Cuadro 2.5 a

Vehículos automotores en circulación, según estilo a/
1995-2002

Año	Total	Automóvil 1/	S.Wagon	Jeep 2/	Carga 3/	Autobuses 4/	Equipo Especial 5/	Motos y similares
1 995	477.778	172.761	33.127	48.923	132.539	8.849	17.910	63.669
1 996	511.670	185.017	35.476	52.395	141.941	9.476	19.180	68.185
1.997	551.750	199.387	38.232	56.464	153.111	10.317	20.691	73.548
1.998	594.148	214.812	41.142	60.890	164.796	11.102	22.260	79.146
1.999	612.300	221.375	42.399	62.750	169.831	11.441	22.940	81.564
2.000	641.302	231.861	44.407	65.722	177.875	11.983	24.027	85.427
2.001	664.563	240.271	46.017	68.106	184.326	12.419	24.898	88.526
2.002	689.763	249.382	47.762	70.688	191.315	12.891	25.842	91.883

Nota: a/ La presente clasificación de estilo de la flota automotor, se utiliza hasta el 2002. A partir del 2003 se aplica nueva clasificación compatible con la utilizada por revisión técnica vehicular (Riteve).

1/ Incluye automóviles de servicio público y microbuses particulares. 2/ Incluye los vehículos de servicio público estilo Jeep. 3/ Incluye todo tipo vehículo (carga, pesado y liviano). 4/ Incluye microbuses de servicio público. 5/ Comprende vehículos de servicio agrícola y equipo pesado de construcción, tales como motoriveladoras, tractores, etc

Fuente: MOPT, Dirección de Planificación Sectorial, con información suministrada por Departamento de Seguros Obligatorios del INS

Cuadro 2.5 b

Vehículos automotores en circulación, según estilo¹
2003 - 2005

Año	Total	Automóvil a/	Transporte público de ruta b/ 2	Transporte servicios especiales c/ 2	Camiones de carga <3500 kg	Camiones de carga >3500 kg	Taxis 2	Equipo Especial d/	Motocicletas
2003	894 501	581 247	18 516	10 555	165 662	29 787	24 420	3 041	61 273
2004	952 295	620 992	20 950	14 761	159 224	40 282	27 045	4 095	64 947
2005 ¹	960 435	669 225	4 266	6 687	149 235	50 083	13 114	7 604	60 221

Nota: 1. La nomenclatura de la flota automotor, se varió a partir del año 2003, para hacerla compatible con la utilizada por Revisión Técnica de Vehículos (Riteve).

2. Las cantidad estimada de vehículos de transporte público de ruta, transporte de servicios especiales y taxis. Corresponde al registro de pago de cánones reportado por el CTP.

3. **Datos preliminares. La DPS realizará un análisis exhaustivo para determinar la ruta real del país.**

a/ Incluye automóviles y vehículos doble tracción de pasajeros particulares. b/ Incluye buses, microbuses y busetas de ruta. c/ Incluye buses, microbuses y busetas de transporte privado (estudiantes, personal de empresas y turistas). d/ Incluye camiones tanques para transportar productos peligrosos, camiones de basura, maquinaria agrícola, remolques y otros.

Fuente: MOPT, Dirección de Planificación Sectorial, con base en la información suministrada por el Departamento de Seguros Obligatorios del INS

Anexo #2: Guías del moderador

Guía del moderador del grupo de enfoque #1

Hora de inicio: _____

I. Pregunte lo siguiente a todo el grupo:

1. ¿Por qué lavan su carro? Estimule la discusión para averiguar qué lleva a una persona a lavar su carro.
2. ¿Qué es para ustedes un lavado de calidad?
3. Lavar el carro, ¿es una actividad divertida o aburrida?
4. ¿Quién lo lava?
5. ¿Alguien le ayuda?
6. ¿Con qué lavan su carro?
7. ¿Cuándo lavan su carro?
8. ¿Acostumbra lavar el interior de su carro?
9. ¿Cómo les gusta que les quede el carro cuando lo lavan? (exterior, interior, fragancia, aspecto general, etc.)
10. ¿Por qué les gusta lavar el carro en su casa?
11. ¿Qué no les gusta de lavar el carro en su casa?
12. ¿Cuánto tiempo le dedican a lavar el carro?
13. ¿Alguna vez ha ido a un establecimiento de lavado de autos?
 - a. A los que contestan SÍ pregunte: ¿Por qué sigue lavando su carro en su casa?
 - b. A los que contestan NO pregunte: ¿Por qué?

II. Dirija la discusión hacia el servicio de lavado de autos a domicilio. Comente: *Yo he escuchado sobre un servicio de lavado de automóviles a domicilio que va a las casas y oficinas a lavar los carros.*

14. ¿Qué piensan de eso?

15. Describanme por favor una empresa que podría darle este servicio.

16. Describanme por favor a la persona que ustedes se imaginan usando este servicio.

17. ¿ustedes lo usarían?

a. A los que contestan SI pregunte:

- ¿Cada cuánto lo usarían?
- ¿Dónde se imaginan que les prestarían este servicio?
- ¿Cómo es la persona que les gustaría que les lave el carro?
- ¿Cuánto se imaginan que cuesta este servicio?

b. A los que contestan NO pregunte:

- ¿Por qué?

- Fin de la sesión -

Agradezca a todos los participantes su colaboración y entrégueles el premio correspondiente.

Hora de finalización: _____

Guía del moderador del grupo de enfoque #2

Hora de inicio: _____

I. Pregunte lo siguiente a todo el grupo:

1. ¿Por qué llevan el carro a lavar? Estimule la discusión para averiguar qué lleva a una persona a lavar su carro.
2. ¿Qué es para ustedes un lavado de calidad?
3. ¿Quién les lava el carro?
4. ¿Adónde les lavan el carro?
5. ¿Les lavan el interior del carro?
6. ¿Cómo les gusta que les quede el carro cuando lo lavan? (exterior, interior, fragancia, aspecto general, etc.)
7. ¿Por qué les gusta lavar su carro en la calle?
8. ¿Qué no les gusta de lavar su carro en la calle?
9. ¿Cuánto tiempo les duran lavando el carro?
10. ¿Quién paga cuando lavan el carro?
11. ¿Alguna vez ha ido a un establecimiento de lavado de autos?
 - a. A los que contestan SÍ pregunte: ¿Por qué sigue lavando su carro en su casa?
 - b. A los que contestan NO pregunte: ¿Por qué?

II. Dirija la discusión hacia el servicio de lavado de autos a domicilio. Comente: *Yo he escuchado sobre un servicio de lavado de automóviles a domicilio que van a las casas y oficinas a lavar los carros.*

12. ¿Qué piensan de eso?

13. Describanme por favor una empresa que podría darle este servicio.

14. Describanme por favor a la persona que ustedes se imaginan usando este servicio.

15. ¿ustedes lo usarían?

a. A los que contestan SÍ pregunte:

- ¿Cada cuánto lo usarían?
- ¿Dónde se imaginan que les prestarían este servicio?
- ¿Cómo es la persona que les gustaría que les lave el carro?
- ¿Cuánto se imaginan que cuesta este servicio?

b. A los que contestan NO pregunte:

- ¿Por qué?

- Fin de la sesión -

Agradezca a todos los participantes su colaboración y entrégueles el premio correspondiente.

Hora de finalización: _____

Guía del moderador del grupo de enfoque #3

Hora de inicio: _____

I. Pregunte lo siguiente a todo el grupo:

1. ¿Por qué llevan el carro a lavar? Estimule la discusión para averiguar qué lleva a una persona a lavar su carro.
2. ¿Qué es para ustedes un lavado de calidad?
3. ¿Adónde les lavan el carro?
4. ¿Cómo les gusta que les quede el carro cuando lo lavan? (exterior, interior, fragancia, aspecto general, etc.)
5. ¿Por qué les gusta lavar su carro en establecimientos de lavado de automóviles?
6. ¿Qué no les gusta de lavar su carro en establecimientos de lavado de automóviles?
7. ¿Cuánto tiempo les duran lavando el carro?
8. ¿Qué forma de pago prefiere usar cuando lava su carro en establecimientos?

II. Dirija la discusión hacia el servicio de lavado de autos a domicilio. Comente: *Yo he escuchado sobre un servicio de lavado de automóviles a domicilio que van a las casas y oficinas a lavar los carros.*

9. ¿Qué piensan de eso?
10. Describanme por favor una empresa que podría darle este servicio.
11. Describanme por favor a la persona que ustedes se imaginan usando este servicio.
12. ¿ustedes lo usarían?
 - a. A los que contestan SÍ pregunte:
 - ¿Cada cuánto lo usarían?
 - ¿Dónde se imaginan que les prestarían este servicio?
 - ¿Cómo es la persona que les gustaría que les lave el carro?
 - ¿Cuánto se imaginan que cuesta este servicio?
 - b. A los que contestan NO pregunte:
 - ¿Por qué?

- Fin de la sesión -

Agradezca a todos los participantes su colaboración y entrégueles el premio correspondiente.

Hora de finalización: _____

Anexo #3: Guía para la entrevista a profundidad con expertos del servicio *express*

Nombre del entrevistado: _____

Empresa: _____

Cargo: _____

Fecha de la entrevista: _____

1. ¿Hace cuánto tiempo que trabaja usted con la modalidad del servicio *express*?
2. ¿Cuál ha sido su experiencia con la oferta de productos bajo la modalidad del servicio *express* o a domicilio?
3. ¿Cuál es el aporte del servicio *express* a su negocio?
4. ¿Cuáles diría usted que son las razones por las cuales la gente prefiere el servicio *express* o a domicilio que la modalidad tradicional?
5. ¿Cuáles son las ventajas que ha descubierto usted de ofrecer un producto bajo la modalidad del servicio *express* o a domicilio?
6. ¿Cuáles son las desventajas que ha descubierto usted de ofrecer un producto bajo la modalidad del servicio *express* o a domicilio?
7. ¿Cuáles diría usted que son los principales mitos de ofrecer un servicio *express* o a domicilio para algún producto?
8. ¿Qué porcentaje aproximadamente representa la venta de sus productos bajo la modalidad del servicio *express* de su total de ventas?
9. ¿Cuál es su opinión sobre un servicio de lavado de autos a domicilio?
10. ¿Cómo lo haría usted?