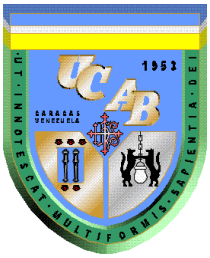


UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO

Facultad de Humanidades y Educación

Escuela de Comunicación Social

Mención: Comunicaciones Publicitarias

Trabajo de Grado

INTENSIÓN DE VISITA Y CONSUMO DE *HOOTERS* MARGARITA

Adriana DE ORNELAS DA SILVA

Gabriella HERRERA FONSECA

Tutora:

Elsi ARAUJO REYES

Caracas, 13 de abril de 2010

DEDICATORIA

"A la vida y a mis padres"

Adriana De Ornelas

"A la virgen del Valle y a mis padres por enseñarme a crecer"

Gabriella Herrera

AGRADECIMIENTOS

A Dios y a la Virgen, por darnos la fuerza y la esperanza de seguir y luchar en todo momento.

A nuestros padres, por su apoyo incondicional, cariño y comprensión en los buenos y malos momentos. Por creer en nosotras y ser una fuente de inspiración.

A Elsi Araujo, nuestra tutora, quien trabajó con nosotras y nos guió por el mejor camino para llegar a donde estamos.

A Andrés Simón Herrera, por el tiempo que se tomó para dedicarlo a nosotras.

A todos los expertos y personas que consultamos en busca de ayuda que nos tendieron desinteresadamente su mano proporcionando múltiples consejos y puntos de vista útiles para el desarrollo de esta investigación.

Y a todos los que contribuyeron de forma directa o indirecta para que la realización de esta tesis fuera una realidad.

ÍNDICE

DEDICATORIA……... i
AGRADECIMIENTOS…… ii
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS…… iii
I. INTRODUCCIÓN…… 1
II. EL PROBLEMA…….. 3
2.1 Planteamiento del problema……... 3
2.2 Justificación……..... 3
2.3 Objetivos…… 4
2.4 Delimitación…… 4
III. MARCO CONCEPTUAL……... 5
Franquicia…….. 5
3.1 Definición de franquicia…….. 5
3.1.1 Objetivos de la franquicia…… 5
3.1.2 Ventajas…… 6
3.1.3 Desventajas…….. 7
3.1.4 Características de un buen franquiciante……..... 8
3.2 Clasificación de las franquicias……..... 9
3.3 El contrato de franquicia……..... 12
3.3.1 Características del contrato de franquicia……12
3.3.2 Naturaleza jurídica del contrato de franquicia…… 13
3.4 Los pagos en las franquicias……... 14
3.4.1 Clasificación de los pagos…… 14
3.5 Comunicación interna dentro de la empresa……... 15
3.5.1 Comunicación descendente…….. 15
3.5.2 Comunicación ascendente…… 16
3.5.3 Comunicación horizontal o lateral…… 16
3.6 Situación de las franquicias en Venezuela…….. 16

Consumidor y Audiencia…… 17
3.7 Definición de Consumidor……..... 17
3.8 Definición de Audiencia…….. 17

3.8.1 Audiencia primaria……..... 18
3.8.2 Audiencia secundaria…… 18
3.8.3 Estilo de vida de la audiencia……... 18
3.8.4 Hábitos, motivaciones y actitudes del consumidor…….. 18

Personalidad e imagen de marca……... 19
3.9 Marca…….. 19
3.9.1 Identidad de marca……... 20
3.9.2 Imagen de marca…….. 21
3.9.3 Asociación de marca…… 22
3.9.4 Personalidad de marca…….. 23
3.9.5 Pilares de la personalidad de marca……. 24

Merchandising……..... 25
3.10 Definición de Merchandising……..... 25
3.10.1 Principios del Merchandising…… 25
3.11 Aplicación del Merchandising…….. 26
3.12 Beneficios del Merchandising…….. 26
3.13 Tipos de Merchandising……..... 27
3.14 Disposición del punto de venta……. 27

IV. MARCO REFERENCIAL…….. 29
Hooters Inc……..... 29
4.1 Historia de *Hooters Inc*…….. 29
4.1.1 Misión de la marca……..... 30
4.1.2 Misión de los restaurantes…… 30
4.1.3 Visión……... 30
4.1.4 Valores…….. 31
4.1.5 Audiencia primaria de *Hooters Inc*…….. 31
4.1.6 Responsabilidad social y patrocinio de *Hooters Inc*……..... 31
4.2 Historia *Hooters* Venezuela……..... 32
4.2.1 Audiencia primaria *Hooters* Venezuela……..... 33

4.3 Historia *Hooters* Margarita…….. 33
4.3.1 Misión……... 34
4.3.2 Visión……..... 34
4.3.3 Objetivos……..... 34
4.3.4 Valores…….. 35
4.3.5 Rutinas de apertura y cierre del local……..... 35
4.3.6 Flujo de la comunicación dentro de *Hooters* Margarita……..... 38
4.4 Definición de *Hooters* a nivel mundial: términos o condiciones de la franquicia……..... 39
4.5 Definición de *Hooters* a nivel regional…… 39

Hooters como producto y servicio……..... 40
4.6 Definición de producto…… 40
4.6.1 *Hooters* como producto……. 40
4.7 Definición de servicio…… 40
4.7.1 Características de los servicios……. 41
4.7.2 *Hooters* como servicio…….. 41
4.8 Niveles de los productos y servicios……... 42

Estrategias de marketing aplicadas por *Hooters* Venezuela y Margarita……... 43
4.9 Estrategias utilizadas por *Hooters* Venezuela…… 43
4.10 Estrategias utilizadas por *Hooters* Margarita……..... 43

Isla de Margarita……... 44
4. 11 Situación geográfica…… 44
4.12 Clima……..... 44
4.13 Población……... 45
4.14 Economía……... 45
4.15 Turismo y temporadistas……... 46
4.16 Servicio de agua y luz…… 47
4.17 Inseguridad…… 48

Tropicalización vs. estandarización de la franquicia *Hooters* Margarita…….... 49
4.18 Definición de Aculturación…….... 49
4.19 Proceso de Aculturación…….... 49
4.19.1 Puntos básicos de investigación en un análisis del consumidor transcultural……...50
4.20 Falta de suministros…….. 51
4.20.1 Dólares preferenciales Cadivi…… 51
4.20.2 Fallas del suministro eléctrico……... 52
4.20.3 Inflación……..…... 52
4.21 Regionalización de los servicios……... 53

Competencia…….. 54
4.22 Definición de competencia…… 54
4.22.1 Sport Bar…… 54
4.23 Descripción de la competencia……..... 54
4.23.1 Medios usados por la competencia……. 56

Mercadeo de servicios……... 56
4.24 Definición de Mercadeo de servicios……... 56
4.25 Tipos de Mercadeo de servicios……... 57
4.26 Las 4C del Mercadeo de Servicios…… 57
4.27 Mercadeo de servicios en franquicias……... 59
4.28 Figura del director de servicios……..... 60
4.28.1 Funciones de un director de servicios……..... 60

Utilización de la mujer como elemento de mercadeo……..... 61
4.29 La mujer publicitada……..... 61
4.30 Estereotipos de la mujer utilizados en la publicidad……..... 62
4.31 Utilización del cuerpo femenino……... 63

V. MARCO LEGAL…… 65
5.1 Barreras legales externas…… 65
5.1.1 SENIAT…… 65
5.1.2 INDEPABIS…….. 65
5.1.3 INCES……..... 65
5.1.4 IVSS…….. 66
5.1.5 LOPCYMAT……..... 66
5.1.6 Impuestos sobre la renta (ISLR)……..... 66
5.1.7 Ley orgánica del trabajo……... 67
5.1.8 Ley para promover y proteger el ejercicio de la libre competencia..... 67
5.1.9 Código de Comercio…… 68
5.1.10 Cámara Venezolana de franquicias Profranquicias……..... 68
5.1.11 Código de Ética para las franquicias en Venezuela……..... 68
5.1.12 Permiso de expendio de licores…….. 69
5.1.13 Patente de industrias y comercios……... 69
5.1.14 Permiso de los bomberos……..... 69
5.1.15 Permiso sanitario……..... 70
5.1.16 Normas de la Comisión Venezolana de Normas Industriales COVENIN……..... 71
5.2 Barreras legales internas……..…….... 72
5.2.1 Programa MICROS que utiliza la franquicia…… 72

VI. MÉTODO…… 74
6.1 Modalidad de la investigación…… 74
6.2 Diseño y tipo de investigación…… 74
6.3 El problema…….. 75
6.4 Fuentes de datos……..... 76
6.4.1 Fuentes vivas…… 76
6.4.2 Fuentes bibliográficas…….. 76
6.5 Variables……... 77
6.6 Operacionalización de variables……... 78
6.7 Población y unidades de análisis…….. 88
6.7.1 Población…….. 88

6.7.2 Unidades de análisis……. 88
6.7.2.1 Unidad de análisis 1: Socio propietario de *Hooters* Margarita…… 88
6.7.2.2 Unidad de análisis 2: Consumidores del restaurante…… 89
6.7.2.3 Unidad de análisis 3: Expertos en mercadeo, publicidad y comunicaciones…….. 89
6.7.2.4 Unidad de análisis 4: Personal de *Hooters* Margarita…… 89
6.8 Diseño muestral……..... 90
6.8.1 Tipo de muestreo…….. 90
6.9 Instrumento……. 91
6.9.1 Selección del instrumento…… 91
6.9.2 Diseño del instrumento…… 92
6.9.3 Validación…… 101
6.9.4 Ajustes de instrumentos……... 101
6.10 Limitaciones de la investigación…….. 102
VII. RESULTADOS..... 104
7.1 Resultados de las encuestas realizadas……... 104
7.2 Matriz de análisis de contenido: socio propietario de *Hooters* Margarita…….. 146
7.3 Matriz de análisis de contenido: Director de operaciones de *Hooters* Venezuela…… 149
7.4 Matriz de análisis de contenido: socio propietario de *Hooters* Margarita y Director de operaciones de *Hooters* Venezuela…….. 150
7.5 Matriz de análisis de observación no participante: competencia *Hooters* Margarita……...
VIII. ANÁLISIS DE RESULTADOS…….. 152
8.1 Análisis de resultados de las encuestas……... 152
8.2 Análisis de resultados de matriz de entrevista de socio propietario de *Hooters* Margarita…….. 157
8.3 Análisis de resultados de matriz de entrevista de Director de operaciones *Hooters* Venezuela…….. 160
8.4 Análisis de resultados de matriz de entrevistas de socio propietario de *Hooters* Margarita y Director de operaciones de *Hooters* Venezuela…… 161

8.5 Análisis de resultados de matriz de observación no participante de competencia de *Hooters* Margarita……
IX. CONCLUSIONES……..... 164
X. RECOMENDACIONES…….. 170
XI. BIBLIOGRAFÍA…… 175
XII. ANEXOS……... 184
Anexo 1: Entrevista semi estructurada Andrés Simón Herrera……. 185
Anexo 2: Entrevista semi estructurada Guillermo Valdéz…… 190
Anexo 3: Validación instrumentos Marianni Lara…… 194
Anexo 4: Validación instrumentos Patricia Parra……..... 195
Anexo 5: Validación instrumentos Alexandra Solórzano……..... 196
Anexo 6: Validación instrumentos Lyll Marcano……. 198
Anexo 7: Validación instrumentos Ricardo Novoa…….. 199

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla 1. Edad..... 106
Tabla 2. Sexo..... 107
Tabla 3. Estado Civil..... 108
Tabla 4. Nivel académico..... 109
Tabla 5. Profesión..... 110
Tabla 6. Procedencia..... 111
Tabla 7. *Hobbies*..... 112
Tabla 8. Actividades que realiza..... 113
Tabla 9. Locales que frecuenta..... 114
Tabla 10. Razón de asistencia a *Hooters* Margarita..... 115
Tabla 11. ¿Has visitado *Hooters* Margarita?..... 116
Tabla 12. Opinión general sobre *Hooters* Margarita..... 117
Tabla 13. ¿Por qué no has visitado *Hooters* Margarita?..... 118
Tabla 14. Frecuencia de visita a *Hooters* Margarita..... 119
Tabla 15. Horario de visita a *Hooters* Margarita..... 120
Tabla 16. ¿Con quién frecuentas *Hooters* Margarita?..... 121
Tabla 17. Motivo de visita a *Hooters* Margarita..... 122
Tabla 18. ¿Qué ofrece *Hooters* Margarita?..... 123
Tabla 19. Críticas a *Hooters* Margarita..... 124
Tabla 20. ¿Qué cosas son las que más te agradan de *Hooters* Margarita?..... 125
Tabla 21. Evalúa en una escala del 1 al 5 los atributos de *Hooters* Margarita..... 126
Tabla 22. Opinión general sobre las *Chicas Hooters*..... 127
Tabla 23. Evalúa en una escala del 1 al 5 los atributos de las *Chicas Hooters*..... 128
Tabla 24. ¿Cambiarías algo de las *Chicas Hooters*?..... 129
Tabla 25. ¿Conoces las promociones y eventos de *Hooters* Margarita?..... 130
Tabla 26. ¿Por qué medios lo hiciste?..... 131
Tabla 27. ¿Conoces la tienda de productos de *Hooters* Margarita?..... 132
Tabla 28. ¿Has comprado alguna vez en la tienda *Hooters* Margarita?..... 133
Tabla 29. En una escala del 1 al 5 evalúa los productos de la tienda *Hooters* Margarita..... 134

Tabla 30. Califica tu experiencia en *Hooters* Margarita……... 135
Tabla 31. Correlación entre Edad y Sexo……. 136
Tabla 32. Correlación entre Edad y Estado civil…….. 137
Tabla 33. Correlación de *Hobbies* con locales que frecuentan los consumidores… 138
Tabla 34. Correlación *Hobbies* con Sexo…… 139
Tabla 35. Correlación entre visita a *Hooters* Margarita y la razón de asistencia…..……... 140
Tabla 36. Correlación entre visitas a *Hooters* Margarita y frecuencia…… 141
Tabla 37. Correlación de visita a *Hooters* Margarita y con quién se realiza la visita…… 142
Tabla 38. Correlación entre visita a *Hooters* Margarita y horario de la visita…… 143
Tabla 39. Correlación entre visita a *Hooters* Margarita y razones de no asistencia al local…….. 144
Tabla 40. Correlación entre los atributos de *Hooters* Margarita y la opinión acerca de las *Chicas Hooters*…… 145
Tabla 41. Correlación entre promociones de *Hooters* Margarita y medios……... 146
Tabla 42. Correlación entre consumidores que han comprado productos y evaluación de los mismos……... 147
Tabla 43. Matriz de análisis de contenido: socio propietario de *Hooters* Margarita…… 148
Tabla 44. Matriz de análisis de contenido: Director de operaciones de *Hooters* Venezuela…… 151
Tabla 45. Matriz de análisis de contenido: socio propietario de *Hooters* Margarita y Director de operaciones de *Hooters* Venezuela…….. 152
Tabla 46. Matriz de análisis de observación no participante: competencia *Hooters* Margarita……

Gráfico 1. Edad……. 106
Gráfico 2. Sexo……. 107
Gráfico 3. Estado Civil……. 108
Gráfico 4. Nivel académico…….. 109
Gráfico 5. Profesión…….. 110
Gráfico 6. Procedencia…….. 111

Gráfico 7. *Hobbies*..... 112
Gráfico 8. Actividades que realiza..... 113
Gráfico 9. Locales que frecuentas..... 114
Gráfico 10. Razón de asistencia a *Hooters* Margarita..... 115
Gráfico 11. ¿Has visitado *Hooters* Margarita?..... 116
Gráfico 12. Opinión general sobre *Hooters* Margarita..... 117
Gráfico 13. ¿Por qué no has visitado *Hooters* Margarita?..... 118
Gráfico 14. Frecuencia de visita a *Hooters* Margarita..... 119
Gráfico 15. Horario de visita a *Hooters* Margarita..... 120
Gráfico 16. ¿Con quién frecuentas *Hooters* Margarita?..... 121
Gráfico 17. Motivo de visita a *Hooters* Margarita..... 122
Gráfico 18. ¿Qué ofrece *Hooters* Margarita?..... 123
Gráfico 19. Críticas a *Hooters* Margarita..... 124
Gráfico 20. ¿Qué cosas son las que más te agradan de *Hooters* Margarita?..... 125
Gráfico 21. Evalúa en una escala del 1 al 5 los atributos de *Hooters* Margarita... 126
Gráfico 22. Opinión general sobre las *Chicas Hooters*..... 127
Gráfico 23. Evalúa en una escala del 1 al 5 los atributos de las *Chicas Hooters*... 128
Gráfico 24. ¿Cambiarías algo de las *Chicas Hooters*?..... 129
Gráfico 25. ¿Conoces las promociones y eventos de *Hooters* Margarita?..... 130
Gráfico 26. ¿Por qué medios lo hiciste?..... 131
Gráfico 27. ¿Conoces la tienda de productos de *Hooters* Margarita?..... 132
Gráfico 28. ¿Has comprado alguna vez en la tienda *Hooters* Margarita?..... 133
Gráfico 29. En una escala del 1 al 5 evalúa los productos de la tienda *Hooters* Margarita..... 134
Gráfico 30. Califica tu experiencia en *Hooters* Margarita..... 135
Gráfico 31. Correlación entre Edad y Sexo..... 136
Gráfico 32. Correlación entre Edad y Estado civil..... 137
Gráfico 33. Correlación de *Hobbies* con locales que frecuentan los consumidores..... 138
Gráfico 34. Correlación *Hobbies* con Sexo..... 139
Gráfico 35. Correlación entre visita a *Hooters* Margarita y la razón de asistencia..... 140
Gráfico 36. Correlación entre visitas a *Hooters* Margarita y frecuencia..... 141

Gráfico 37. Correlación de visita a *Hooters* Margarita y con quién se realiza la visita……142
Grafico 38. Correlación entre visita a *Hooters* Margarita y horario de la visita…. 143
Gráfico 39. Correlación entre visita a *Hooters* Margarita y razones de no asistencia al local…….. 144
Gráfico 40. Correlación entre los atributos de *Hooters* Margarita y la opinión acerca de las *Chicas Hooters*…… 145
Gráfico 41. Correlación entre promociones de *Hooters* Margarita y medios……. 146
Gráfico 42. Correlación entre consumidores que han comprado productos y evaluación de los mismos……... 147

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación busca responder cuáles son los elementos que han influido en la disminución de las ventas en *Hooters* Margarita y cómo explotar los factores con los que cuenta la franquicia para generar un mayor atractivo en la audiencia. Se pretende proponer estrategias que incrementen la fidelidad y aceptación de los asistentes y resulten eficaces en el mejoramiento del objeto de estudio promoviendo así el desarrollo de las ventas y ofreciendo mayor calidad a los clientes.

Se desarrollarán aspectos vinculados con los servicios, el comportamiento del consumidor y la aceptación que tiene el objeto de estudio dentro de la región, con la finalidad de determinar por qué, siendo ésta una franquicia posicionada a nivel mundial como divertida y de buena comida, sus ventas en la isla de Margarita no son reflejo de ese éxito a nivel mundial.

De igual modo, se analizará la importancia de la franquicia en la isla de Margarita, su situación actual y evolución respecto a la competencia más cercana para determinar su nivel de aceptación y analizar cómo el público percibe a la marca.

Este estudio incluye además la aplicación de un trabajo de campo aplicado a los visitantes de la isla con la finalidad de determinar sus características, opiniones y percepciones y así, contextualizar las estrategias de aceptación. Tendrá un alcance regional ya que la investigación se enfocará únicamente en la franquicia ubicada en Margarita.

El público objetivo de esta investigación son, en su mayoría, hombres de edades comprendidas entre 20 y 50 años de edad, de nivel socioeconómico B y C+ que

disfrutan ver los deportes en la televisión en compañía de sus amigos, la buena comida y de la atención femenina que brinda el local.

Debido a que la isla de Margarita es una región de gran atractivo turístico, tanto para los venezolanos como para los extranjeros que la visitan en ciertas épocas del año, las ventas del restaurante tienden a estar sujetas al nivel de temporadistas, ya que los locales no representan una gran proporción del target hacia el que va orientado la franquicia.

Hooters Margarita desea ser visto como un lugar de esparcimiento y diversión por lo que no solucionar la problemática representaría además de una disminución de fuente de empleo, una reducción de espacios recreativos orientados al target especificado anteriormente. Por otro lado, *Hooters* es el único local que ofrece al público la combinación de deportes, buena comida y que es atendido exclusivamente por mujeres.

Los recursos con los que se cuenta para realizar esta investigación incluyen estudios de mercado previos a la apertura de *Hooters* Margarita, además de los índices de venta que posee la franquicia, la realización de encuestas al target al que va dirigido el servicio, observación participante y no participante dentro del establecimiento para ver su funcionamiento y entrevistas a los asesores comunicacionales con los que cuenta el restaurante para conocer las actuales estrategias que está implementando *Hooters* para darse a conocer.

La factibilidad del objeto de estudio está dada porque se posee a la mano toda la información necesaria, se podrán entrevistar a las personas pertinentes que pueden brindar los datos para sustentar la investigación ya que se poseen lazos de consanguinidad con el dueño de la franquicia.

En función a los resultados que surjan de este proceso de investigación la franquicia tendrá la posibilidad de utilizar la propuesta y recomendaciones dadas para consolidarse comunicacionalmente en el mercado venezolano de restaurantes tipo franquicia y adicionalmente lograr el éxito y reconocimiento en nuestro país con el que goza la franquicia a nivel mundial.

II. EL PROBLEMA

2.1 Planteamiento del problema

La investigación busca responder cuáles son los elementos que han influido en la disminución de las ventas de *Hooters* Margarita y cómo ésta puede explotar los factores con los que cuenta para generar un atractivo mayor en la audiencia, así como lo han logrado las otras franquicias de *Hooters* en el mundo.

Adicionalmente, se pretende proponer una serie de recomendaciones que incrementen la fidelidad y aceptación de los asistentes y resulten eficaces en el mejoramiento del objeto de estudio promoviendo así el desarrollo de las ventas y el ofrecimiento de una mayor calidad a los clientes en sus productos y servicios.

2.2 Justificación

La isla de Margarita presenta múltiples opciones de entretenimiento y servicio gastronómico pero la mayoría de estos lugares van dirigidos a otro tipo de target, por lo que *Hooters* Margarita viene siendo uno de los pocos sitios con los que cuenta la región que se enfoca en brindar un tipo de entretenimiento orientado mayormente a hombres que disfrutan del buen comer, de los deportes y de la recreación y diversión que ofrecen las chicas que los atienden en el local.

Por otra parte, el no solucionar la problemática representaría además de una disminución de fuentes de empleo, una reducción de espacios recreativos orientados tanto a visitantes como a oriundos, ya que es el único local que ofrece la triple combinación de deportes, buena comida y entretenimiento ofrecido por mujeres.

2.3 Objetivos

El objetivo general de la investigación es: Identificar las variables que influyen en la intención de visita y consumo de *Hooters* Margarita.

Por su parte, los objetivos específicos son:

- Describir la audiencia de *Hooters* Margarita.

- Identificar las características y beneficios ofrecidos por la franquicia.

- Definir los medios que utiliza la franquicia *Hooters* Margarita para promocionarse y dar a conocer sus productos.

- Descubrir la situación comercial actual de *Hooters* Margarita.

2.4 Delimitación

El alcance de la investigación es de nivel regional, ya que se enfoca únicamente en la franquicia *Hooters* ubicada en la isla de Margarita y se desarrolla entre el mes de marzo del 2009 al mes de marzo de 2010. Asimismo, la temática que abarca el trabajo es una investigación de mercado sobre la inestabilidad en las ventas de la franquicia para la posterior elaboración de recomendaciones que aumenten las mismas.

III. MARCO CONCEPTUAL

3.1 Definición de franquicia

Castro y González (1998) definen la franquicia como:

> La franquicia es un sistema de cooperación entre empresas diferentes, pero ligadas por un contrato, en virtud del cual una de ellas —la franquiciadora— otorga a la otra (u otras), denominadas franquiciadas, a cambio de unas contraprestaciones (pagos), el derecho a explotar una marca y/o una fórmula comercial materializada en unos signos distintivos, asegurándole al mismo tiempo la ayuda técnica y los servicios regulares necesarios destinados a facilitar dicha explotación. (p.4)

Existen por lo menos, perfectamente identificados, dos tipos de figuras civiles en un contrato de franquicia: el franquiciante, que otorga el uso de marca y transmite su saber hacer y el franquiciado, quien paga mensualmente un porcentual de las ventas en concepto de regalías. Técnicamente la suscripción del contrato se denomina franquicia comercial. (Pons, 2004, para.2)

3.1.1 Objetivo de la franquicia

Para de Castro y González (1998) el objetivo de la franquicia, generalmente, consiste en crear una red de explotaciones (cadena franquiciadas) a través de una serie de empresas y/o establecimientos comerciales que reproducen de una forma completa el modelo puesto a punto por el franquiciador. Para que esto ocurra la empresa puede adoptar dos estrategias como lo son:

a) El sucursalismo, es decir, expandirse con sucursales de la propia empresa. Esta estrategia entraña grandes inversiones, asunción de riesgos por parte de la

empresa, contratación de personal y que el crecimiento sea necesariamente lento y reducido.

b) La franquicia, por el contrario, es una forma de expansión empresarial que tiene como notas relevantes: menores inversiones, escaso o ningún riesgo para el franquiciador, el personal franquiciado no depende laboralmente de la cadena y, además, es una forma rápida de expansión.

3.1.2 Ventajas de la franquicia

González y González (1994) plantean que las franquicias se presentan como la forma menos riesgosa de emprender un negocio propio ya que el franquiciado compra los conocimientos operativos y el apoyo de los creadores de un negocio que ya ha sido probado y se sabe que funciona. Sin embargo, reconocer las ventajas y las desventajas de las franquicias es lo más importante que debe hacer el futuro franquiciado.

a) Concepto exitoso: en el caso de las franquicias, el franquiciado compra un concepto de éxito comprobado por lo que no debe preocuparse si realmente la idea del negocio calará en la mente del consumidor. Por su parte, el franquiciante debe mantener el interés de corregir y adaptar constantemente el sistema que rige a su franquicia para así conservar su vigencia.

b) Marca y productos reconocidos: el franquiciado adquiere la cartera de clientes que ya se identifican con dicha marca y con la reputación de los servicios que presta.

c) Rápida instalación de un negocio completo: por medio de la franquicia el franquiciado se evita el difícil trance de empezar con un negocio pequeño, que requeriría de mucho tiempo para desarrollarse y que en algunas ocasiones podría además requerir de algún apoyo externo que se traduciría en costos adicionales.

d) Economía de escala: en la franquicia se puede comprar con descuentos sin importar los volúmenes por el simple hecho de que el pedido que se le haga a los proveedores es considerado por éstos como una compra global. Asimismo, los gastos publicitarios que normalmente serían incosteables, representan un beneficio adicional, ya que por medio del sistema de franquicias, un pequeño comerciante accede a campañas con presupuestos astronómicos e ideas más inteligentes.

e) Asistencia profesional y apoyo constante: el apoyo que recibe el franquiciado de parte del franquiciante generalmente incluye estudios de mercado, selección y negociaciones para la compra del local, instalación de la tienda, promoción el día de la apertura, procedimientos contables, apoyo operativo proactivo, además de continuas investigaciones y desarrollo de nuevos productos, servicios y técnicas de promoción.

f) Sinergia: el término se refiere a que los nuevos franquiciados se convierten en parte de un todo que equivale a más que la simple suma de las partes. Todos los franquiciados, así como el franquiciante, trabajan en conjunto con la motivación de operar su propio negocio pero aportando con su trabajo y éxito un beneficio colectivo para ambas figuras civiles del sistema.

3.1.3 Desventajas de la franquicia

Asimismo, González y González (1994) afirman que comprar una franquicia reporta una serie de beneficios importantes, pero para acceder a ellos hay que asumir también una serie de costes y limitaciones adicionales como lo son:

a) Poca independencia: el franquiciado pierde gran parte de la independencia gerencial de su negocio producto de todas las políticas, estándares operativos y de manejo en general que vienen directamente de la casa matriz y que son los conceptos que conforman el *know-how* o razón de ser de la franquicia. Esta limitante en ocasiones incluye la capacidad de crear nuevos productos lo que podría representar pérdidas de oportunidades.

b) Pagos al franquiciante: todo lo maravilloso y las ventajas que puede ofrecer una franquicia no es gratuito. El apoyo y conocimientos que recibe un franquiciado, así como la reducción del riesgo al emprender un negocio, tienen un valor económico que debe ser pagado al franquiciante.

c) Riesgo asociado con el desempeño del franquiciante: los resultados de un franquiciado siempre estarán relacionados con los aciertos y errores del franquiciante, y es allí donde el proceso de elección en la compra de franquicia es de vital importancia.

d) Limitantes en cuanto a las compras o ventas del negocio: en algunos contratos de franquicia existen límites en cuanto a las compras o ventas que lleve a cabo el negocio franquiciado. Cuando un franquiciante impone al franquiciado la obligación de comprar o contratar un producto o servicio de un proveedor específico, se debe considerar que ello responde al interés del franquiciante en estandarizar la operación, así como de preservar la calidad de los productos o servicios que vende.

3.1.4 Características de un buen franquiciante

Entre las características que debe poseer una persona para hacer un buen papel como franquiciante los autores González y González (1994) nombran las siguientes:

a) Saber trabajar en equipo ya que debe tratar con nuevos franquiciados a los tendrá que tratar como nuevos socios y no como subalternos o empleados haciendo uso de la paciencia, comprensión y diálogo.

b) Debe poseer un alto grado de determinación y de persistencia porque por muy exitoso que sea el negocio siempre habrá el riesgo de sobresaltos. La franquicia como todo negocio involucra cierto grado de riesgo que aunque es calculado requiere de gente determinada, segura y persistente que sepa automotivarse y fortalecerse conforme cruce las barreras que se le presenten.

c) Debe ser flexible y extremadamente profesional para asimilar los cambios radicales que se le presenten en el camino.
d) Ser un excelente vendedor ya que siempre habrá un nuevo territorio al que la franquicia quiera entrar.

e) Tener pasión por el trabajo porque aún apoyado con la asesoría de expertos y delegando algunas funciones, el empresario que franquicia su negocio tiene que comprometer tiempo y esfuerzo.

3.2 Clasificación de las franquicias

Los autores de Castro y González (1998) clasifican los tipos de franquicias según cuatro criterios diferentes que ilustran las variedades existentes en la actualidad.

a) Primera clasificación: está relacionada con el origen y el desarrollo de la franquicia.

- Franquicia de primera generación: hace referencia a las primeras franquicias que se pusieron en funcionamiento en la que los elementos que se franquiciaban eran marcas y productos. Su objetivo era asegurarse la distribución de los productos y se identificaba como una transacción bajo algún tipo de licencia.
- Franquicia de segunda generación: son franquicias de formato, tienen como elementos constitutivos marcas y productos, pero, además, incorporan un elemento fundamental: el *saber hacer*. La relacione entre franquiciador y franquiciado está más formalizadas.

b) Segunda clasificación: hace referencia a los niveles (fabricante, mayorista, minorista) de un canal de distribución que se relacionan en la franquicia.

- Franquicia vertical: se produce entre integrantes de distintos niveles del canal de distribución y se subdivide en:
  - Franquicia integrada: comprende la totalidad del canal de distribución con la excepción del consumidor. El

franquiciador es un fabricante y el franquiciado es un detallista.

- Franquicia semiintegrada: no abarca la totalidad del canal de distribución. El franquiciador es un fabricante y el franquiciado es un mayorista (franquicia master) o el franquiciador es mayorista y el franquiciado un minorista.
- Franquicia horizontal: es la que relaciona integrantes del mismo nivel del canal de distribución y se subdivide en:
- Franquicia de detallistas: el franquiciador y franquiciado son minoristas.
- Franquicia de fabricantes: franquiciador y franquiciado son fabricantes.

c) Tercera clasificación: hace referencia a la actividad que va a realizar el franquiciado.

- Franquicia industrial: franquiciador y franquiciante son fabricantes, pero el franquiciado, generalmente, además de la producción se convierte en distribuidor en exclusiva de producto en el territorio concedido.

- Franquicia de distribución: el franquiciador es fabricante y el franquiciado detallista o el franquiciador es un mayorista y el franquiciado un minorista y es la más extendida en número de franquiciadores. Dentro de esta clasificación se pueden distinguir dos categorías: la franquicia con central de compras en la que el franquiciador constituye una central de compras con doble misión (selección y adquisición del surtido que se va a ofrecer en los puntos de ventas, y distribución directa desde la central a los franquiciados) y la franquicia con central de homologación en la que el franquiciador elabora un catálogo con los productos que van a constituir el surtido ofrecido en los puntos de ventas, negocia con posibles proveedores sobre precios, calidad, condiciones de entrega, etc.

- Franquicia de servicios: lo que se franquicia es un servicio, no un producto y se revela como la forma mas original y auténtica de

aplicación de la filosofía de la franquicia, ya que, generalmente, no hay producto para vender. Estas franquicias suelen ser bastante vulnerables y muy imitadas, por lo que precisan de un excelente marketing, una constante innovación y una gran capacidad de crecimiento para ocupar el mercado con rapidez.

d) Otras franquicias:

- Franquicia asociativa: se produce cuando el franquiciado tiene participación económica en la sociedad franquiciadora o cuando el franquiciador es propietario de parte del negocio franquiciado.
- Franquicia financiera: el franquiciado se limita a aportar capital y no trabajo, es decir, es únicamente un inversor. Este tipo de actuación es muy común cuando los desembolsos iniciales de puesta en marcha de la franquicia sin cuantiosos.
- Franquicia de nueva instalación: se produce cuando el local comercial en el que se va a implantar el negocio no se dedicaba anteriormente a la misma actividad.
- Franquicia de reconversión: el local en el que se va a desarrollar la franquicia era anteriormente del franquiciado y/o desarrollaba actividad comercial.
- Multifranquicia: cuando le franquiciador concede más de una franquicia al mismo franquiciado.
- Plurifranquicia: se da cuando en un mismo establecimiento franquiciado coexisten más de una franquicia. Dos son las razones que justifican la plurifranquicia: la complementariedad entre los productos de las franquicias y/o, la imposibilidad de que el negocio sea rentable con una sola franquicia.
- Franquicia corner: desarrolla su actividad comercial en el interior de otro establecimiento comercial, generalmente grandes superficies en el que se van a vender los productos y prestar los servicios del franquiciador.
- Franquicia *master*: se produce cuando el franquiciado está habilitado para convertirse en franquiciador en su territorio. Este tipo

de franquicia es una de las formas mas utilizadas por las empresas en la expansión internacional.

3.3 El contrato de franquicia

Castro y González (1998) definen el contrato de franquicia como:

> El contrato de franquicia es el contrato escrito en virtud del cual una empresa, el franquiciador, cede a la otra, el franquiciado, a cambio de una contraprestación financiera directa o indirecta, el derecho a la explotación de una franquicia para comercializar determinados tipos de productos y/o servicios y que comprende el uso de una determinación o rótulo común, la comunicación del franquiciador al franquiciado de un "saber hacer", la presentación uniforme de los locales y/o medios de transporte objeto del contrato y la presentación continua por el franquiciador al franquiciado de asistencia comercial o técnica durante la vigencia del acuerdo. (p.5)

3.3.1 Características del contrato de franquicia

Para de Castro y González (1998) el contrato de franquicia tiene tres características o principios fundamentales que deben regir el contenido del mismo:

a) Equilibrado: para que la franquicia tenga éxito es esencial que tanto franquiciador como franquiciado, como resultado de la convergencia de esfuerzos comunes, obtengan beneficios adicionales a los que podrían conseguir actuando de forma independiente.

b) Completo: el contrato de franquicia debe incluir y prever todas las circunstancias, situaciones y problemas que afectan a las relaciones entre franquiciador y franquiciado, asimismo, debe ser exhaustivo y comprender todas las obligaciones y deberes de ambas partes.

c) Preciso: hace referencia a que no pueda dar lugar a diferentes interpretaciones, es decir, que no admita ambigüedades entre las partes.

3.3.2 Naturaleza jurídica del contrato de franquicia

De Castro y González (1998) plantean que el contrato de franquicia puede decirse que es la adición o convergencia en un único contrato de cinco formas contractuales mercantiles como lo son: contrato de licencia de marcas, contrato de licencia de *saber hacer*, contrato de aprovisionamiento, contrato de distribución y contrato de prestaciones.

a) Contrato de licencia de marca: implica que el titular de una marca (licenciante) autoriza a un tercero (licenciatario) a usar la marca a cambio de un precio pactado. La cesión supone la plena transmisión de la titularidad de la marca; la licencia, por el contrario, es una simple autorización de uso del titular de la marca a un tercero.

b) Contrato de licencia de *saber hacer*: son un tipo especial de contrato en los que el objeto de la licencia es la venta de la experiencia y conocimiento.

c) Contrato de aprovisionamiento: se define como un acuerdo entre un suministrador y un distribuidor de forma que el primero se obliga a comprar y el segundo a vender unos productos según las modalidades determinadas entre las partes.

d) Contrato de concesión: es el contrato en el que una empresa (concedente) concede a otra (concesionario) la venta de sus productos o servicios en una zona y la prestación a los compradores de una asistencia o servicios determinados.

e) Contrato de prestaciones: el contrato de franquicia es también un contrato de prestaciones entre las partes. Franquiciador y franquiciado tienen un conjunto de derechos y obligaciones que se plasman en el contrato y son la esencia del mismo.

3.4 Los pagos en las franquicias

Castro y González (1998) afirman que los acuerdos de franquicia estipulan que el franquiciador proporciona un *saber hacer*, signos distintivos, servicios, etc., al franquiciado, éste a cambio realiza una serie de contraprestaciones financieras que son los pagos. La filosofía que debe orientar la fijación de los pagos o compensaciones que el franquiciado abona al franquiciador se centran en tres puntos que son: claridad, el franquiciado debe saber de forma transparente la correspondencia entre lo que abona y lo que recibe del franquiciador; en segundo lugar, objetividad, la relación entre ambas partes debe ser lo mas objetiva posible para evitar malentendidos; y en tercer lugar, satisfacción de partes, evitara la mayor parte de los problemas que se puedan suscitar en la franquicia.

3.4.1 Clasificación de los pagos

Los autores de Castro y González (1998) clasifican los pagos que realiza el franquiciado al franquiciador en tres grandes rótulos:

a) Canon de entrada: es la cantidad que el franquiciador exige al franquiciado para entrar a formar parte de la cadena. Consiste en un pago inicial que faculta al franquiciado para iniciar la actividad comercial.

b) Canon de funcionamiento o *royalties*: son pagos periódicos (mensuales, trimestrales o anuales) como contrapartida por los resultados periódicos que obtiene el franquiciado. Este canon, al igual que el de entrada, debe hacerse constar expresamente en el contrato de franquicia. Las cuotas de funcionamiento pagadas por el franquiciado al franquiciador, deberían incluir todos o parte de los servicios siguientes: publicidad, formación continua, asistencia e información continuada, ayudas en la gestión del negocio, aprovisionamiento, control, *saber hacer* renovado, investigación y desarrollo de nuevos productos o servicios, etc.

c) Otros pagos: mientras que los pagos anteriores se funden en la esencia de la franquicia, existen otros muy comunes que algunas franquicias pagan y otras no, como lo son el canon de publicidad que es una cuota correspondiente a la participación en campañas locales o nacionales que establezca el franquiciador; y el canon de ventas que consiste en un pago al franquiciador del uno al cinco por ciento de las ventas.

3.5 Comunicación interna dentro de la empresa

Bartoli (1992) comenta que uno de los puntos más importantes en el ambiente laboral es la comunicación interna, que se convierte en el punto clave de la motivación generando un aumento de la fidelización de los empleados hacia la empresa. Debido a que las organizaciones o corporaciones son cada vez más complejas, se debe tomar en cuenta la necesidad de abrir todos los canales de comunicación para que la información se mueva hacia arriba, hacia abajo y lateralmente dentro de la estructura organizativa de la empresa.

3.5.1 Comunicación descendente

La comunicación descendente tal como lo define Bartoli (1992) consiste en la emisión de directrices de un superior a sus subordinados ayudando a clarificar políticas y metas, orientando a los empleados y suministrando datos importantes que ayudan a resolver las dudas y garantiza el enlace entre los niveles jerárquicos de la estructura formal. Se realiza a través de memorándum, informes, instructivos, reglamentos, manuales de organización, periódicos y revistas internos, folletos, diagramas, videos.

En el caso de la franquicia *Hooters* la comunicación descendente es la que se encuentra cargada de mayor contenido informativo ya que se da en dos niveles: el primero entre la casa matriz y los dueños de la franquicia y el segundo, entre los socios del restaurante y los empleados.

3.5.2 Comunicación ascendente

Bartoli (1992) afirma que en el caso de la comunicación ascendente, ésta suministra retroalimentación de los subordinados a los superiores estableciendo un camino de oportunidad para recibir sugerencias, quejas, opiniones, etc. Se realiza a través de programas de sugerencias, encuestas, procedimientos de quejas, política de puertas abiertas, diálogo, entrevistas y reuniones de grupo.

En este sentido los empleados de la franquicia *Hooters* tienen la posibilidad y los medios necesarios a su alcance para transmitir cualquier tipo de información o duda a sus superiores logrando un *feedback* positivo entre todos los niveles de la estructura organizativa de la franquicia.

3.5.3 Comunicación horizontal o lateral

Se desarrolla entre dos personas del mismo nivel jerárquico teniendo como objetivo la integración y coordinación del grupo para hacer eficiente su trabajo. (Bartoli, 1992, p. 81)

En el ámbito de las franquicias, éste tipo de comunicación se hace presente, al igual que en cualquier empresa, cuando dos o más empleados que se encuentran en el mismo nivel jerárquico se transmiten entre sí información referente al trabajo que desempeñan, por ejemplo, en el caso *Hooters*, la comunicación horizontal o lateral se produce cuando dos o mas cocineros comienzan a transmitirse entre sí dudas, preguntas, inquietudes o información acerca del pago de la quincena o sobre la discusión que tuvo el jefe con otro empleado.

3.6. Situación de las franquicias en Venezuela

La Cámara Venezolana de franquicias (PROFRANQUICIAS) en el 2008, presentó los principales indicadores de la situación del sector en el país. Para finales del 2008 había en nuestro país 360 empresas franquiciantes y 7.500 tiendas franquiciadas; de la

primera estadística el 64% son de origen venezolano y el 36% extranjero. El porcentaje de PBI (producto interno bruto) que corresponde a las franquicias es 2,2%, es decir, Bs.5, 76 millones anuales. Entre el año 2002 y el 2007 el sector de las franquicias aumentó en un 5% colocando a nuestro país como el tercer mercado de franquicias de Latinoamérica, sólo superado por Brasil y México.

Por otro lado, el 30% de las empresas franquiciadas pertenecen al rubro de la gastronomía y el 46% de éstas son de comida rápida. El rubro de la comida genera 8.802 empleos directos, y se estima que tiene unas ventas mensuales de Bs. 43.553 millones.

Según los datos ofrecidos por PROFRANQUICIAS (2008) en la región capital existen 278 marcas de franquicias, 175 en la región central, 133 en el estado Zulia, 116 en la región nor-oriental, 113 en el centro-occidente, 78 en la región insular, 62 en los andes y 40 en los llanos.

3.7 Definición de Consumidor

Cordero (2006) define consumidor como:

> La persona física o jurídica que adquiere, utiliza o disfruta de algún tipo de bien o servicio, que recibe de quien lo produce, suministra o expide. Esta es la persona que usa, compra o decide la compra o es susceptible de usar, comprar o decidir la compra de algún producto o servicio. (p.19)

3.8 Definición de Audiencia

"La audiencia es el grupo de personas hacia las que va dirigido y a su vez reciben el mensaje promocional o publicitario de las marcas de productos y servicios que son enviados a través de los medios de comunicación masivo". (Assael, 1999, p.66)

3.8.1 Audiencia primaria

"La audiencia primaria es el destinatario ideal al que se dirige un mensaje promocional o publicitario. Es el grupo de personas que forman el target o grupo objetivo de un producto o servicio". (Assael, 1999, p.67)

3.8.2 Audiencia secundaria

"La audiencia secundaria son todas aquellas personas que influyen a la audiencia primaria en la decisión de compra de un producto o servicio. Estos pueden enseñar, apoyar o reforzar las prácticas consumistas del grupo objetivo". (Assael, 1999, p.67)

3.8.3 Estilo de vida de la audiencia

Para Assael (1999) los estilos de vida son los modos de vivir de los consumidores o audiencia que se reflejan en sus actitudes, intereses y opiniones (p.407). Más específicamente son la manera en que los individuos utilizan su tiempo (actividades que realizan), lo que consideran importante en su entorno (intereses) y lo que piensan de sí mismos y del mundo que les rodea, es decir, sus opiniones. (p.409)

3.8.4 Hábitos, motivación y actitudes del consumidor

Assael (1999) define los hábitos como:

> Un comportamiento repetitivo que propicia la limitación o la ausencia de la búsqueda de información y de evaluación de opciones alternativas. El aprendizaje conduce al comportamiento habitual de compra o disfrute de un servicio si el consumidor está satisfecho con la marca al paso del tiempo. Tal ausencia de actividad cognoscitiva puede también ser descrita como toma de decisiones rutinaria, para distinguirla del extenso proceso de información en la toma de decisiones complejas. (p.122)

La motivación es definida como “los procesos que hacen que las personas se comporten como la hacen, y ésta surge cuando se crea una necesidad que el consumidor desea satisfacer. (Salomón, 1997, p.126)

Para Assael (1999) las actitudes son:

> Las predisposiciones aprendidas para responder a un objeto o clase de objetos de una manera favorable o desfavorable. Son tendencias aprendidas de los consumidores para evaluar marcas de una forma consistentemente favorable o desfavorable, esto es, la evaluación de una marca con una escala, de pobre hasta excelente. Se basan en el esquema de la marca que un consumidor almacena en la memoria de largo plazo. (p.274)

3.9 Marca

“Una marca es un nombre, término, signo, símbolo, diseño o combinación de estos elementos, que busca identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de los de sus competidores.” (Kotler y Armstrong, 2003, p.288)

Kleppner (1994) afirma que:

> La marca es todo aquello que los consumidores reconocen como tal y al que se le ha revestido de un ropaje tan atractivo que consigue que el producto se desee, se pida, se exija, con preferencia a otros productos. Ésta es quien debe dar a conocer el producto o servicio, identificarlo y diferenciarlo de la competencia; debe garantizar su calidad y asegurar su mejora constante. (p.659)

Según Kleppner (1994) una marca está configurada por los siguientes elementos:

a) Nombre o fonotipo: es la parte de la marca que se puede pronunciar, es decir, la identidad verbal.

b) Logotipo: es la representación gráfica del nombre, la grafía propia con la que éste se escribe. Forma parte de la identidad visual de la marca.

c) Grafismos: son aquellos dibujos, colores o representaciones no pronunciables que completan la identidad visual de la marca.

Kleppner (1994) agrega que puede que quizás el nombre de la marca sea la parte más importante de la misma puesto que es por esa denominación por la cual va a preguntar el consumidor a la hora de la compra. Por este motivo, es importante definir que las características que debe poseer dicho nombre son: brevedad, fácil lectura y pronunciación, memorización, asociación o evocación y eufonía que quiere decir que la pronunciación debe ser agradable para el oído del consumidor.

"Las marcas pueden llegar a tener una vida larga y no depender de ciclo vital de lo que ofrecen por lo que una alta cualificación de la misma en la mente del consumidor puede permitir una saneada y larga vida". (Kleppner, 1994, p. 667)

3.9.1 Identidad de marca

"La identidad debe ayudar a establecer un lazo entre la marca y el cliente generando ventajas funcionales, emocionales o auto expresivas del valor de una participación en el asunto". (Acker, 1996, p.76)

Acker (1996) plantea que la identidad de marca esta constituida por doce dimensiones ordenadas alrededor de cuatro perspectivas: la marca como producto (alcance y atributos del producto, calidad/valor, aplicaciones/usos, país de origen), la marca como organización (atributos locales de organización contra atributos globales), la marca como persona (personalidad de la marca de fabrica, lazos entre la marca y cliente), y la marca como símbolo (herencia visual de metáforas de imagen de la marca).

Monge (2008) asegura que desarrollar la identidad de marca se requiere de tres análisis diferenciados como lo son:

a) Un análisis de público objetivo (*target group*) al que se dirige la marca en el que se busca conocer ¿cuáles son sus gustos?, ¿qué necesidades insatisfechas existen?, ¿cuáles son sus mitos y representaciones?

b) Un análisis de la competencia de la marca en el que se desea conocer ¿cuáles son sus identidades de marca?, ¿cómo podemos destacarnos?

c) Un autoanálisis en el que se determine ¿cuáles son nuestras fortalezas?, ¿y nuestras debilidades? Es muy importante tener claro lo que se puede ofrecer y estar dispuesto a realizar los cambios que sean necesarios para responder a las promesas que se realicen en la identidad de marca.

Acker (1996) menciona que una vez que se establece la identidad de marca, se comienza a buscar la forma mas adecuada de llevar el mensaje comunicacional de la empresa a la audiencia meta; por eso es de vital importancia los estudios de valor de marca y posicionamiento, a fin de evaluar la eficacia de dicho mensaje y los medios que se utilizaran para transmitirlos.

3.9.2 Imagen de la marca

Kotler y Armstrong (2003) definen imagen de marca como:

> Un conjunto de percepciones, asociaciones, recuerdos y perjuicios que el público procesa en su cabeza y cuya síntesis es una imagen mental del producto o servicio, a través de la representación, relación calidad-precio y de las ventajas y satisfacciones que de él reciben o piensan que pueden recibir a través de su nombre y publicidad. (p. 306)

Según Kotler y Armstrong (2003) incluso cuando las ofertas de la competencia parecen iguales, los consumidores/audiencia pueden percibir una diferencia en las

imágenes de la compañía o marca. Por consiguiente, las compañías se esfuerzan en establecer imágenes que las diferencien de los competidores.

Agregan los autores que una imagen de la compañía o de la marca debe transmitir los beneficios característicos del producto o servicio así como su posicionamiento y que para desarrollar una imagen poderosa y distintiva se requiere de creatividad y arduo trabajo ya que una marca no puede lograr que una imagen se arraigue en la mente del público de la noche a la mañana utilizando solo unos cuantos anuncios.

"La imagen de marca constituye una estructura cerrada muy fuerte que singulariza, da notoriedad y garantiza competitividad a la empresa y sus productos." (Kotler y Armstrong, 2003, p.307)

3.9.3 Asociación de marca

"La asociación son todas aquellas evocaciones que la presencia de la marca es capaz de suscitar y que deben ser fomentadas en la mente del público objetivo para generar recordación." (Martínez, 2009, Como crear una marca)

Para medir las asociaciones de una marca Martínez (2009) establece que se debe construir una pirámide en la que:

- En la base están las características y atributos demostrables como color, peso.
- En la parte central están los beneficios funcionales y emocionales
- En la punta están las creencias, valores emocionales, espirituales y culturales.

"Mientras más alto en la pirámide se encuentren las asociaciones más definitiva será la diferencia y por tanto, la marca tendrá mayor peso en la decisión de compra." (Martínez, 2009, Como crear una marca)

3.9.4 Personalidad de marca

"Son el conjunto de características humanas asociadas a la marca por el público general. Estas características deben ser coherentes y creíbles con lo que se desea vender y pasar la prueba a la que lo someterá el público". (Kleppner, 1994, p.686)

Para Kleppner (1994) la personalidad puede ayudar a crear una marca más fuerte de varias maneras:

- Primero, puede ayudar a crear la ventaja auto expresiva que se convierte en el vehiculo para que el cliente exprese su propia personalidad. Por ejemplo, un usuario de Apple puede identificarse a sí mismo como ocasional, anti corporativo y creativo.

- Segundo, así como las personalidades humanas afectan los lazos y las relaciones entre la gente, la personalidad de marca puede ser la base de una relación entre el cliente y la marca. Por ejemplo, Levi Strauss se caracteriza como una marca amiga al aire libre y Mercedes Benz como una persona admirada.

- Tercero, la personalidad de marca puede ayudar a comunicar un atributo del producto y añadirle ventajes adicionales. Por ejemplo, el hombre fuerte de Michelin que sugiere que los cauchos también son fuertes y enérgicos.

El estudio sobre identidad, imagen y personalidad de marca (2009) plantea que existen cinco tipos de personalidad a los que toda marca puede aspirar como lo son:

- Sinceridad: utiliza la transparencia como arma e incide en el consumidor con un carácter familiar y cercano como lo hace empresas Polar.

- Excitación: presenta mensajes intrépidos, innovadores, juveniles, provocativos y agresivos utilizando como arma el estar a la moda, ejemplo: Vodka Absolut, Benetton.

- Competencia: se caracteriza por la seguridad, liderazgo e influencia en sus mensajes, represente una marca de confianza, eficiente y trabajadora, ejemplo: CNN, Intel.

- Sofisticación: sus mensajes son sensuales, elegantes, pretenciosos y lujosos como los de las marcas Mercedes y Lexus.

- Rusticidad: son rudos, atléticos, fuertes, varoniles, activos y rudos, ejemplo: Marlboro, Nike.

"La personalidad de marca puede constituir la base de una diferenciación significativa en contextos donde ellas son similares respecto a los atributos del producto. También conduce la política de comunicación de la marca en contenidos centrando la proposición del valor". (Martínez, 2009, Como crear una marca)

3.9.5 Pilares de la personalidad de marca

Martínez-Priego (2009) afirma que la personalidad de una marca se sustenta en cuatro pilares fundamentales que forman parte de la empresa y que son las que lo ayudan a construir la marca. Estos son:

a) Capacidad de decidir atendiendo a lo real: la empresa nace a partir de una necesidad detectada en la sociedad y se propone resolverla lo más eficientemente posible. Es una necesidad imperiosa para cualquier empresa ser consciente de lo que en realidad es para transformar su oferta constantemente y subsista a lo largo de los años.

b) Capacidad de retardar el deleite o saber distinguir los medios de los fines: una empresa debe ser plenamente consciente de para qué está y por quién trabaja, por lo que las épocas de bonanza y las de crisis no deben alterar su misión.

c) Capacidad de afrontar lo arduo: la capacidad de reaccionar, corregir o actuar son determinantes en la configuración de la experiencia que vivan los usuarios. Las debilidades se pueden convertir en fortalezas si se gestiona adecuadamente el soporte, la comunicación y se cumplen los compromisos.

d) Capacidad de percibir al otro en cuanto a otro: ser consciente de que tu cliente no es una masa informe sino que tiene nombre, apellido y le gustan determinadas cosas es lo más difícil. Si las marcas tienen atributos propios de las personas necesitas reconocer al otro en cuanto a otro.

3.10 Definición de Merchandising

Cricq (1975) define merchandising de la siguiente manera: etimológicamente, el termino *merchandising* procede del sustantivo *merchandise*, que significa de manera global mercancía, es decir, el conjunto de productos que vende un establecimiento detallista, y del radical *ing*, que expresa la acción voluntaria de gestión llevada a cabo por el organizador con el fin de alcanzar determinados objetivos utilizando esta mercancía.

Para Cricq (1975) la finalidad del merchandising no es sólo la venta de productos que se ponen a disposición del la clientela, sino mas bien la rentabilidad del instrumental, que es el establecimiento. En cualquier lugar donde se practique la venta al por menor y que esta venta esté considerada como un medio para obtener ciertos objetivos, existe merchandising.

3.10.1 Principios del Merchandising

Cricq (1975) establece los siguientes principios del marketing:

a) Rentabilidad: consiste en observar cómo unos productos pueden ayudar a la venta de otros y ayudarse mutuamente. Se organiza la exposición de tal manera que los productos de alto margen y rotación alternen con los que se venden con más dificultad.

b) Ubicación: consiste en elegir el lugar ideal para colocar un producto o promociones un servicio, ya que todo lo que se ve tiene grandes posibilidades de venta. .

c) Impacto: es la forma creativa en la que se vende o promociona un producto o servicio, mientras más llamativa sea la promoción mayor impacto genera en el consumidor.

d) Disponibilidad: la presentación en masa de un producto o servicio llama la atención del comprador, suscitando un sentimiento de abundancia, potencia y, en alguna medida, euforia de compra.

e) Precio: es el valor monetario que se le asigna al producto o servicio y debe ir acorde con la calidad de los mismos.

f) Exhibición: consiste en la exposición del producto o servicio que se hace más visible para el consumidor.

3.11 Aplicación del Merchandising

Muñiz (2008) comenta que el merchandising se puede aplicar a cada rincón interior y exterior del establecimiento, a cada espacio a donde llegue el ojo del cliente. En el grafismo, el color, valor de la superficie, situación de puertas y pasillos, situación de los departamentos o grupo de productos, exposición del producto, exposiciones y elementos decorativos, presentación del producto, trato al público, zonas de descanso, niveles de ventas, tarjetas comerciales, cartas, impresos promocionales, etiquetas de productos, calidad del servicio, etc., hay que mentalizarse de que todo tiene su valor y se tiene que rentabilizar.

3.12 Beneficios del Merchandising

Para Muñiz (2008) el merchandising ofrece muchos beneficios desde el punto de vista estratégico, entre los que se destacan:

a) Cambio del concepto de *despachar* productos por *vender*.

b) Reducción del tiempo de compra.

c) Conversión de zonas frías en lugares con vida.

d) Potenciación de la rotación de productos.

e) Sustitución de la presencia *pasiva* por una presencia *activa*.

f) Aprovechamiento al máximo del punto de venta, debido a los siguientes aspectos: el producto sale al encuentro del comprador, el comprador se encuentra a gusto en el punto de venta, el ambiente, la comodidad al tomar los productos, la decoración del punto de venta, el servicio en general que recibe, los colores.

g) Potencia los *productos imán* del punto de venta (aquellos que por sus características peculiares tienen difícil rotación pero que nos interesa su venta).

h) Creación y coordinación de una adecuada comunicación integral en el punto de venta.

3.13 Tipos de Merchandising

El autor Bort Muñoz (2004) divide al merchandising en dos ramas:

a) Merchandising visual o de presentación: consiste en exhibir correctamente los productos determinando su lugar de ubicación en el lineal con el fin de optimizar la circulación de la clientela dentro del establecimiento y para que, de esta forma, la compra resulte lo más cómoda y atractiva para el cliente y lo mas rentable posible para el detallista.

b) Merchandising de gestión: consiste en rentabilizar el punto de venta determinando el tamaño óptimo del lineal, el desglose en las diversas familias, los números de referencias, marcas y caras expositoras del producto que resulten adecuadas para cada categoría de productos.

3.14 Disposición del punto de venta

Muñiz (1998) establece que el responsable del punto de venta deberá fijar la ubicación de las diferentes secciones, en un primer momento. Pero también deberá preocuparse de si las acciones guardan un orden lógico y racional que facilite la orientación y la compra de los clientes del establecimiento. Estas decisiones se complican con la presencia de diversas consideraciones:

a) Productos atracción: son los más vendidos; deben colocarse distantes para que el cliente recorra la mayor superficie del establecimiento posible.

b) Productos de compra racional o irracional: los de compra impulsiva es mejor situarlos en cajas, mientras que los de compra más reflexiva (electrodomésticos, por ejemplo) necesitan una zona sin agobios y amplia.

c) Complementariedad: hay que situar productos y secciones de manera que se complementen (por ejemplo, los aparatos con batería cerca de las pilas).

d) Manipulación de los productos: los productos especiales tales como los pesados o voluminosos requieren una colocación que favorezca la comodidad del establecimiento y del consumidor.

e) Conservación de los productos: ciertas secciones de productos frescos deben situarse en las proximidades de la sala de despiece y limpieza de productos.

IV. MARCO REFERENCIAL

4.1 Historia de Hooters Inc.

La página Web oficial de *Hooters* (s.f.) dice que el primer *Hooters* abrió sus puertas el 04 de Octubre de 1983 en Clearwater, Florida, Estados Unidos, cuando seis hombres de negocios sin ninguna experiencia en el manejo de restaurantes se reunieron y decidieron abrir un lugar del cual no los echaran. El nombre *Hooters* proviene de un popular *sketch* de comedia de uno de los comediantes más exitosos de esa época en los Estados Unidos: Steve Martin.

Así mismo, el sitio Web especifica que el estilo playero-casual del establecimiento se combina con la decoración y música de décadas pasadas que amenizan el local junto a la pantalla donde se exhiben deportes, el menú que incluye comida marina, sándwiches, ensaladas y alitas de pollo picantes, y el *sex appeal* de las *Chicas Hooters* cuyo uniforme consiste en un short naranja, camiseta blanca con el logo de la marca acompañados de medias pantys, y con carácter obligatorio el uso de sostén.

El sistema *Hooters Inc.*, como lo detalla su sitio Web oficial, estima que genera un 69 % de ganancias en comida, 28% producto de las bebidas alcohólicas que ofrece y 3% en la mercancía que vende. Por otro lado, la compañía ha contratado a más de veinticinco mil personas de ambos sexos en todo el mundo para áreas como servicio del bar, protocolo, cocina y mantenimiento, pero de las cuales quince mil son *Chicas Hooters.*

La página Web oficial de *Hooters* agrega que la casi famosa palabra *Hooters Girls* es el mayor atractivo del concepto y como parte de su trabajo todas estas mujeres deben contar con la apariencia ideal de la región en donde se encuentre la franquicia,

además de poseer habilidad y capacidad para trabajar en un ambiente divertido y en el que se deben hacer varias actividades simultáneamente.

"El concepto de la franquicia ha cambiado poco, el actual logo, uniforme, menú y ambiente son bastantes similares a los que existían en la primera tienda. Esta poca variabilidad se debe al gran éxito que ha tenido la idea original." (*Hooters*, s.f, Historia)

El sitio oficial de *Hooters* en la Web explica que *Hooters of America, Inc.* es el operador y franquiciador de más de 450 *Hooters* localizados en 43 estados en los Estados Unidos y en países como: Argentina, Aruba, Austria, Australia, Brasil, Canadá, Chile, China, Colombia, Costa Rica, Inglaterra, Alemania, Grecia, Guatemala, Corea, México, Paraguay, Panamá, Perú, Filipinas, Singapur, España, Suiza, Taiwán, Venezuela y las Islas Vírgenes.

4.1.1 Misión de la marca

La misión de la marca *Hooters Inc.* tal como lo expone su página Web oficial es: "proveer hospitalidad y buen servicio alcanzando la excelencia y mejorando el estilo de vida de todos los que entran en contacto con la marca *Hooters*." (*Hooters*, s.f., Misión)

4.1.2 Misión de los restaurantes

La misión de los restaurantes *Hooters* como lo expone su página Web oficial es:

> "Estar comprometidos a proporcionar un entorno de crecimiento y desarrollo a todos los empleados para poder ofrecerle a cada cliente una única y entretenida experiencia en un ambiente divertido y casual, atendido por atractivas y vivaces *Chicas Hooters*, al mismo tiempo que realizan contribuciones positivas a las comunidades en que se encuentran". (*Hooters*, s.f., Misión)

4.1.3 Visión

No se le conoce a *Hooters Inc.* una visión de marca ni para sus restaurantes.

4.1.4 Valores

Los valores de *Hooters Inc.* expuestos en su página Web oficial son: originalidad, diversión, calidad de servicio y excelencia.

4.1.5 Audiencia primaria de Hooters Inc.

Según la página Web oficial de *Hooters Inc.*, la franquicia se caracteriza como un restaurante de vecindario en el que el 68% de sus visitantes son hombres, la mayoría comprendidos entre los 25 y 54 años de edad, aunque también asisten familias que representan un porcentaje importante de las ganancias del restaurante.

Por otra parte, la página Web oficial menciona que diez por ciento de las fiestas que se realizan dentro de las franquicias alrededor del mundo cuentan con niños por lo que es considerado como un ambiente que provee el mejor servicio a todos los públicos que atraviesan por las puertas de cualquiera de sus restaurantes.

4.1.6 Responsabilidad social y patrocinio de Hooters Inc.

La Alianza Social VenAmCham (2003) define responsabilidad social como:

> Es una forma de conducir los negocios de la empresa de tal manera que la convierta en aliada y corresponsable por el desarrollo social. La empresa socialmente responsable es aquella que tiene la capacidad de oír los intereses de las diferentes partes y de incorporarlos a la planificación de sus actividades. (p.23)

Por este motivo, *Hooters Inc.* en su página Web oficial menciona que la marca no sólo apoya los deportes dentro de sus restaurantes sino también lo hace en las comunidades donde se localizan las franquicias. Una muestra de esto es el Fondo de Dotación de la Comunidad de *Hooters* (HOOCEF) que recolecta dinero para caridades locales y nacionales dentro de los Estados Unidos, como lo son: la Fundación Jimmy V para la investigación sobre el cáncer, Haz un deseo (Make a Wish), Fundación de las Olimpiadas Especiales, Fundación juvenil de la diabetes y la Asociación muscular de la distrofia.

El sitio Web oficial agrega que desde 1992, HOOCEF ha recaudado más de ocho millones de dólares para éstas fundaciones y otras organizaciones, y que una porción de este dinero viene de las fiestas de apertura que se realizan en cada restaurante.

Adicionalmente, menciona que: "*Hooters Inc.* es una marca globalmente reconocida que cuenta con varias asociaciones de marca y patrocinio en diferentes deporte como la formula 1 de lanchas, motociclismo, *kick boxing* y carreras de autos". (*Hooters*, s.f., Patrocinio)

4.2 Historia de Hooters Venezuela

Guillermo Valdéz (comunicación personal, Junio 4, 2009) comentó que el primer restaurante de la franquicia *Hooters* en Venezuela, propiedad de Inversiones Venezuela *Wings*, abrió sus puertas en noviembre de 2003, en La Castellana, Caracas, con un plan de expansión que comprendía inaugurar siete comercios en las ciudades mas importantes del país como lo son Maracaibo, Caracas, Valencia, Porlamar y Puerto La Cruz.

"Su competencia directa son firmas como *Outback*, *Tony Roma's* y *T.G.I Fridays* que también son franquicias de restaurantes casuales y que no entran en el concepto de comida rápida". (Guillermo Valdéz, comunicación personal, Junio 4, 2009)

Guillermo Valdéz (2009) señala que:

> "Los restaurantes *Hooters* en nuestro país no son lugares oscuros o clandestinos, sino por el contrario, todo el mundo está viendo todo. Una de las condiciones que se les exigen a las *Chicas Hooters* venezolanas es simpatía hacia los clientes, pero aclara que está prohibido que den sus teléfonos o establezcan algún tipo de relación más allá de la atención normal que cualquier persona recibe cuando acude a un restaurante". (Comunicación personal, Junio 4, 2009)

4.2.1 Audiencia primaria de Hooters Venezuela

Reinaldo Valdéz (comunicación telefónica, Junio 4, 2009) afirma que el público objetivo de la franquicia *Hooters* está compuesto en un 70 por ciento por hombres entre 18 y 45 años de edad, quienes después de las seis de la tarde deciden beber un trago y degustar una buena cena en compañía de sus compañeros o amigos. El 30 por ciento restantes lo comprenden grupos familiares, parejas de novios o casadas que lo que quieren es pasar un buen momento en un lugar diferente y divertido mientras disfrutan de la variedad de platos que ofrece el menú.

4.3 Historia de Hooters Margarita

Andrés Herrera (entrevista, Marzo 15, 2010) narró que la franquicia *Hooters* llegó a la isla de Margarita en el año 2006 de la mano de Inversiones Venezuela *Wings*, los mismos propietarios de la primera franquicia ubicada en la ciudad de Caracas, como un proyecto de expansión de la marca. Compraron un local perteneciente a una fuente de soda llamada Amigos café ubicada en el centro comercial *Rattan Plaza* en el cual abrió sus puertas por primera vez la franquicia en la isla de Margarita.

Herrera (2010) agregó que dos años después, en el 2008, Andrés Simón Herrera, Daniel Laviosa y Juan Carlos Buira, deciden comprar la franquicia sin adquirir la propiedad del local que sus dueños hasta ese momento habían colocado en venta. Una vez comprada por estos tres compañeros, deciden reinaugurar la franquicia con una serie de nuevas promociones para atraer a diferentes públicos como los jueves de motocicletas y viernes y sábado de música en vivo.

"En noviembre de 2009 los propietarios del local donde se encontraba la franquicia decidieron venderlo por lo que la franquicia debió cambiar de ubicación a la avenida 4 de mayo en Porlamar". (Andrés Herrera, entrevista, Marzo 15, 2010)

4.3.1 Misión

Andrés Herrera (comunicación personal, Mayo 23, 2009) define la misión de *Hooters* Margarita como:

> "Comprometidos a ofrecer un entorno de crecimiento profesional y desenvolvimiento para poder brindar a cada cliente una única y entretenida experiencia en un ambiente divertido, sport y casual, acompañados de atractivas y vivaces *Chicas Hooters* que brindan un buen servicio a toda la audiencia."

4.3.2 Visión

"Ser una opción moderna y divertida para grupos de amigos acompañados de la atención de las *Chicas Hooters* que se encuentran totalmente capacitadas para servir bebidas y alimentos". (Andrés Herrera, comunicación personal, Mayo 23, 2009).

4.3.3 Objetivos

Según Andrés Herrera (comunicación personal, Mayo 23, 2009) *Hooters* Margarita quiere calar dentro de la mente del consumidor de tres maneras:

a) Ser la primera opción en la mente del consumidor cuando desee comida de calidad, unido a un excelente servicio y agradable ambiente.
b) Ser el lugar de predespacho para los jóvenes; es decir, el local donde tomar unas bebidas y comer algo antes de festejar o *rumbear*.

c) Ser el lugar de paso de las personas más adultas; es decir, convertirse en el local preferido de los trabajadores margariteños para ir a tomarse unos tragos luego del trabajo.

4.3.4 Valores

"Los valores de la empresa son: originalidad, hospitalidad, excelencia y calidad de servicio". (Andrés Herrera, comunicación personal, Mayo 23, 2009).

4.3.5 Rutinas de apertura y cierre del local

Por lineamientos de la casa matriz todos los *Hooters* deben de cumplir con una serie de requisitos al abrir y cerrar sus puertas. Según el *Manual de anfitrionas de Hooters Venezuela* los pasos a seguir son los siguientes.

Procedimiento de apertura: todo el personal de la franquicia debe seguir una serie de pasos antes de que se abran las puertas al público.

a) Para la anfitriona *Hooters*:

- Asegurarse de que hayan envases para llevar con tapas, tinitas con tapas y extras de condimentos.

- Verificar todos los ítems de la estación de espera para llevar. Usar la hoja de utensilios para llevar un registro de que todos los utensilios estén ordenados para el turno.
- Decirle al gerente si hay algún bombillo quemado o algún ventilador que no funciona en el área, además de informar acerca de los taburetes o sillas defectuosas.
- Revisar que los baños cuenten con los suministros y se mantengan en buen estado.
- Limpiar la puerta principal.
- Barrer el camino de entregada.
- Informar al gerente si la alfombra está en mal estado o no.
- Asistir a la reunión de *Jump Start* en donde se realizan los lineamientos con el resto de las chicas para el turno.
- Asegurarse de que estén disponibles lápices, bolígrafos y tablas sujeta papeles.

b) Para la *Chica Hooters* de piso:

- Bajar todas las sillas y taburetes.
- Limpiar todas las mesas, sillas y taburetes.
- Limpiar en las secciones los cuadros, ventiladores, apliques de luz.
- Asegurarse de que el alféizar de todas las ventanas y los zócalos estén limpios.
- Asegurarse de que todos los cuellos y tapas de los condimentos estén limpios.
- Reemplazar los menús que estén sucios.
- Toda la cubertería del menú debe estar de cara al frente.
- Un menú por silla más uno extra.
- Verificar que en los pisos no haya basura, barrer de ser necesario.
- Ordenar las mesas del patio.

c) Para la *Chica Hooters* en la barra:

- Marcar tarjeta.
- Bajar los taburetes de la barra.
- Limpiar el tope de la barra y todas las superficies.
- Acomodar los condimentos y verificar que estén limpios.
- Buscar el hielo, limones, limas y naranjas. Mantenerlos refrigerados.
- Contar la caja de efectivo en presencia del gerente.

- Reordenar lo siguiente de ser necesario: platos, servilletas, azúcar, galletas, menús, cervezas y vinos e ítems adicionales.
- Asistir al *jump start*.
- Llenar las bateas de la barra y cambiar cuando sea necesario.

Procedimiento de cierre del local: todo el personal de la franquicia antes de marcharse debe seguir una serie de pasos al momento del cierre de las puertas del local.

a) Para la anfitriona *Hooters*:

- Mantener todos los ítems en orden en las estaciones de espera.
- Llevar las cubetas al área de platos para así traer unos vacíos. Llevar la basura a la parte trasera del local.
- Barrer el piso.
- Mantener limpias y organizadas las estaciones de espera.
- Revisar los suministros y la limpieza de los baños.
- Después de que el cliente se haya marchado, ayudar a recoger la mesa y colocar los taburetes debajo de la mesa.

b) Para las *Chicas Hooters* de piso:

- Limpiar los cuellos y tapas de los condimentos. Almacenar los carritos y llenar los envases de sal y pimienta.
- Revisar los menús y reemplazar de ser necesario.
- Almacenar todos los vasos, vajilla, servilletas, pitillos y toallitas húmedas.
- Almacenar las galletas de soda.
- Vaciar los recipientes para hielo y límpialos.
- Vaciar los recipientes de té y café y límpialos.
- Retirar las mangueras de refresco y limpiarlas y luego limpiar la máquina de refrescos.
- Limpiar las superficies en las estaciones de espera.
- Llevar la solución sanitizadora y los tobos de la vajilla de vuelta a la cocina, las toallas sucias colocarlas en la bolsa de la lavandería.

Procedimientos para la salida: Una vez que el gerente diga todas las cuentas deben cerrarse correctamente, el gerente debe dar un informe después de que todo el trabajo esté completado y el personal entregarle al gerente las cuentas, dinero, cargos, certificados de regalo.

a) Para las *bartender Hooters*:

- Cerrar todas las cuentas abiertas.
- Limpiar las jarras y vasos.
- Vaciar el hielo de los recipientes y limpiarlos.
- Limpiar los cuellos y tapas de todos los condimentos.
- Llenar los envases de sal y pimienta.
- Almacenar las cervezas y vinos.
- Ordenar los platos, utensilios, galletas, azúcar, etc.
- Llevar todas las cubetas a la cocina.
- Limpiar todas las canillas y las bandejas de la cerveza lisa.
- Limpiar la pistola y el soporte.

Antes de irse las chicas deben conseguir de manos del gerente el informe de la registradora, contar la caja en presencia de él y presentar todo el efectivo, comprobantes de las diferentes formas de pago junto con todas las cuentas cerradas y completar la planilla de salida.

4.3.6 Flujo de la comunicación dentro de Hooters Margarita

Andrés Herrera (comunicación personal, Mayo 23, 2009) menciona que la comunicación vertical entre superiores y subordinados fluye en ambos sentidos, esto quiere decir que es tanto ascendente como descendente**,** ya que si bien existe la estructura burocrática establecida en el organigrama, donde se respetan la disposición de los cargos, los empleados deben comunicarle a sus superiores, en algunos casos inmediatos y en otros con rangos más altos, cualquier irregularidad o situación emergente.

Por ejemplo, en el caso de que una *Chica Hooters* no pueda ir a trabajar por enfermedad se comunica directamente con el Gerente de Piso quién le delega la decisión de hablar con otra de sus compañeras para cuadrar los horarios.

Por otro lado, "entre los subordinados existe una comunicación de tipo *Adhocrática de tipo horizonta*l, ya que entre ellos son capaces de tomar decisiones vinculantes con la organización, consultando posteriormente a los Gerentes de Piso la posición final". (Andrés Herrera, comunicación personal, Mayo 23, 2009).

Para finalizar, el tipo de flujo encontrado en la organización *Hooters* Margarita, es el de tipo lateral, ya que ocurre que dos o más miembros de la organización cuyos puestos están al mismo nivel intercambian información. Es decir, "tanto el Gerente de Piso diurno y el nocturno tienen el mismo nivel de cargo y tienen que intercambiar información sobre la situación en los diferentes horarios de la organización." (Andrés Herrera, comunicación personal, Mayo 23, 2009).

4.4 Definición de Hooters a nivel mundial: términos o condiciones de la franquicia

Según la página Web oficial de *Hooters Inc.* los pasos para poder abrir una franquicia de *Hooters* son los siguientes:

- Disponibilidad de desarrollar de tres a cinco restaurantes en el territorio de destino.

- Una locación con al menos diez mil a quince mil personas con un radio de cinco millas.

- Dos millones de dólares de activos.

- Por lo menos cinco años funcionando como operador unitario y dueño del restaurante.

Por otra parte, el sitio Web oficial menciona que la inversión inicial es de: 75,000 dólares por los derechos de una franquicia y 15,000 dólares adicionales por cada nueva apertura. Dando un estimado total para la inversión inicial de 800,000 a 1.500,000 dólares por cada restaurante.

4.5 Definición de Hooters a nivel regional

Según el Guillermo Valdéz (comunicación personal, Junio 4, 2009): dentro de los requisitos que debe cumplir el restaurante para formar parte de la cadena de *Hooters* se encuentra estipulado que entre 3.5 y el 6% de las ventas tienen que ser otorgados a la casa matriz.

Por otra parte, Valdéz (2009) agregó que el local como tal tiene una serie de requisitos a nivel mundial como: los catálogo de anuncios, reglamentación de avisos y diseños (la fachada, interior, música, iluminación, etc.) todo esto reglamentado por la casa matriz.

4.6 Definición de producto

El producto es cualquier cosa que se pueda ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que pudiera satisfacer un deseo o una necesidad. Los productos incluyen más que sólo los bienes tangibles. Incluyen objetos físicos, servicios, eventos, personas, lugares, organizaciones, ideas o combinaciones de éstas. (Kotler y Armstrong, 2003).

4.6.1Hooters como producto

Lovelock (1997) asegura que:

> Todos los productos entregan un paquete de beneficios a los clientes que los compran y los utilizan. Tal vez la distinción clave entre productos y servicios radica en el hecho de que los clientes por lo común derivan un valor de los servicios, sin obtener la propiedad permanente de ningún elemento tangible. (p.63)

Para disminuir la intangibilidad de la experiencia, *Hooters* ha implementado una serie de productos que le brindan a las franquicias la capacidad de llevar un registro cuantitativo que soporte la visita al restaurante.

Los productos que ofrece la franquicia *Hooters* Margarita al público en general y sus consumidores para volver tangible la experiencia del servicio son: "franelas, gorras, monos deportivos, vasos, termos, *chemisse*, uniforme de las *Chicas Hooters* y tazas de tomar café." (Andrés Herrera, entrevista, Marzo 15, 2010)

4.7 Definición de servicio

El servicio es cualquier actividad, beneficio o satisfacción que una parte puede ofrecer a otra colocándola a la venta y que es básicamente intangible y no tienen como resultado la obtención de la propiedad de algo. (Kotler y Armstrong, 2003).

4.7.1 Características de los servicios

Las empresas para Kotler y Armstrong (2003) deben tomar en cuenta cuatro características especiales de los servicios que los diferencian de los bienes, antes de diseñar cualquier estrategia o programa de *marketing*:

- Intangibilidad: implica que los servicios no pueden verse, degustarse, tocarse, oírse ni olerse antes de comprarse de la misma manera en que se hace con los bienes.

- Inseparabilidad: implica que los servicios no se pueden separar de sus proveedores, sean éstos personas o máquinas. Si un empleado presta un servicio entonces él forma parte de ese servicio. Puesto que el cliente también está presente cuando se produce el servicio ambos afectan el resultado del mismo.

- Variabilidad: implica que la calidad de los servicios depende de quién los presta, además de cuándo, dónde y cómo se presta.

- Imperdurabilidad: implica que los servicios no pueden almacenarse para venderse o usarse posteriormente. La imperdurabilidad de un servicio no es un problema cuando la demanda es constante, sin embargo, cuando ésta fluctúa se empiezan a presentar los problemas. Por esta razón, las empresas de servicios a menudo diseñan estrategias uniformes para hacer más congruente la demanda con la oferta.

- Falta de propiedad: implica que el servicio no se puede poseer sino que el consumidor solo tiene acceso o facilidad a él. El pago del servicio se hace por el uso, acceso o alquiler de elementos. (Cowell, 1991, p.28)

4.7.2 Hooters como servicio

Tomando como base el concepto y características de los servicios de Kotler y Armstrong (2003) la franquicia *Hooters* califica perfectamente dentro de esta categoría ya que su principal función es la satisfacción de una necesidad intangible como lo es el hambre o la diversión pero sin poder apropiarse materialmente de la experiencia.

Debemos tomar en cuenta también que el servicio al cliente es un factor determinante en el logro del éxito de un negocio y que cobra mayor importancia cuando se trata de un restaurante, como lo es *Hooters*.

En el caso de esta franquicia lo que se busca adicionalmente es que el grado de variabilidad entre experiencia y experiencia no sea muy grande por lo que a todas las *Chicas Hooters* se le exigen los mismos parámetros de atención al cliente por que son el principal punto de contacto entre éste y el establecimiento o marca que representan, sumándose a esto el hecho de que la calidad de su servicio es una variable que influye directamente en las próximas visitas del cliente al restaurante.

4.8 Niveles de los productos y servicios

Para los autores Kotler y Armstrong (2003) los productos así como los servicios deben considerarse en tres niveles: central, real y aumentado.

- Nivel central: está en el centro del producto total y consiste en los beneficios cruciales que resuelven un problema, lo que los consumidores buscan cuando adquieren un producto o servicio. En el caso de *Hooters*, es el beneficio de disfrutar de una excelente comida en un ambiente agradable y rodeado de las *Chicas Hooters*.

- Nivel real: esta conformado por el nombre, estilo, funciones, empaque, diseño y nivel de calidad, es decir, todas las características reales y visibles del producto. En el caso de *Hooters*, lo conforma el logo, colores y tipografía del mismo, el estilo del restaurante, el uniforme y las mismas *Chicas Hooters*.

- Nivel aumentado: consiste en los atributos y beneficios adicionales del producto o servicio que se le ofrecen al consumidor. En el caso de *Hooters*, este nivel lo conforman las *Chicas Hooters* y la atención que ofrecen a los clientes.

Al desarrollar productos o servicios, el mercadólogo debe identificar primero las necesidades centrales de los consumidores que el producto satisfará; luego, debe diseñar el producto real y encontrar formas de aumentarlo a fin de crear el conjunto de beneficios que proporcionara mayor satisfacción a los consumidores. (Kotler y Armstrong, 2003, p.282)

4.9 Estrategias utilizadas por Hooters Venezuela

Guillermo Valdéz (comunicación personal, Junio 4, 2009) afirma que la empresa *Hooters* Venezuela está comprometida con una amplia gama de actividades deportivas nacionales, como el Tour de golf *Hooters*, carreras de autos y otros patrocinios de deportes automotores. Y los medios que utiliza para promocionarse o darse a conocer son: la página Web oficial de *Hooters*, comerciales de televisión, vallas, avisos de radio, revistas, calendarios, barajitas y afiches, entre otros.

Para el año 2005, el grupo Inversiones Venezuela *Wings*, representante en nuestro país de la franquicia norteamericana *Hooters*, invirtió alrededor de 350 millones de bolívares para actividades de mercadeo, siguiendo normativas de la casa matriz, como el calendario *Hooters Girls*, un concurso anual de belleza y patrocinios deportivos. Además, la franquicia invirtió ochenta millones de bolívares en el calendario *Hooters* 2005, el primero en uno de los restaurantes fuera de los Estados Unidos. (Rojas, 2006, Para ver e imaginar)

4.10. Estrategias utilizadas por Hooters Margarita

Andrés Herrera (comunicación personal, Mayo 23, 2009) comentó que regionalmente *Hooters* Margarita se ha encargado de promocionarse a través de torneos deportivos, patrocinio de equipos, eventos benéficos, lavado de autos, exhibiciones de motocicletas y otros negocios. También realiza promociones dentro de la tienda como concursos de mercancías, fiestas regulares y fiestas de “alitas de pollo”.

Herrera (2009) agregó que los medios que utilizan actualmente para promocionarse son radio a través de la emisora 94.9 F.M., volantes, convocatorias, pizarra afuera del restaurante que publica el evento del día, chupetas, cartas a gerentes de empresas, redes sociales como *facebook* y *mails* enviados a su base de datos. Adicionalmente, se encuentran en conversaciones con un canal de televisión por suscripción (*Sun Channel*) para publicitar la franquicia dentro de sus programas.

4.11 Situación geográfica

La isla de Margarita se ubica en el mar Caribe junto a las islas de Coche y Cubagua constituyendo el único estado insular de Venezuela denominado Nueva Esparta. Posee 1.150 km², que representa el 0.13% del territorio nacional convirtiéndolo en el estado con menor superficie del país. (Portal turístico, 2009, Datos básicos)

Se encuentra formada por dos macizos montañosos unidos entre sí por un istmo de relieve muy bajo, una albufera (La Restinga) y una simple línea de playa. El macizo occidental se conoce con el nombre de Península de Macanao y el oriental como Paraguachoa aunque es frecuentemente denominado Margarita Oriental. En ella se encuentra la capital del estado, La Asunción y otras importantes ciudades como Porlamar, Pampatar y Juan Griego. (Portal turístico, 2009, Datos básicos)

4.12 Clima

La isla de Margarita se caracteriza principalmente por un tipo de clima seco semi-árido con temperaturas promedio de 28ºC. Existen excepciones como las poblaciones de San Juan Bautista y el Valle del Espíritu Santo en donde se puede percibir un tipo de clima montañoso por estar ubicadas en las laderas del Cerro Copey. (Portal turístico, 2009, Datos básicos)

A mediados del mes de mayo comienza la temporada de lluvias trayendo como consecuencia un descenso en las temperaturas de hasta 4°C. En este periodo, llamado invierno, las temperaturas pueden descender hasta los 12°C en el Cerro Copey y 36°C en las zonas más bajas. Una segunda temporada de lluvias se produce en el mes de diciembre, aunque éstas suelen ser más escasas que las de mayo, menos en las zonas montañosas. (Portal turístico, 2009, Datos básicos)

4.13 Población

Su población se estima en el año 2009 en 435.000 habitantes, representando el 1.5% de la población total de país y el quinto estado con menor población. La isla ha experimentado en estas últimas décadas un gran crecimiento demográfico debido principalmente a las corrientes inmigratorias internas y del exterior atraídas por la expansión de las actividades comerciales. (Portal turístico, 2009, Población)

En la isla vive gran cantidad de extranjeros, sobre todo colonias de libaneses, españoles, italianos, alemanes, franceses, holandeses, suecos, noruegos, daneses, argentinos, chilenos, uruguayos, colombianos, chinos, entre otros. También viven gran cantidad de inmigrantes desde tierra firme venezolana los cuales son llamados peyorativamente *navegaos*. (Portal turístico, 2009, Población)

La casi totalidad de sus habitantes corresponde a población urbana estimándose para el año 2000 que 371.208 habitantes vivían en centros poblados mayores a dos mil quinientos habitantes, quedando una pequeña parte de la población dispersos en poblados rurales que subsisten en actividades de pesca y agricultura. (Portal turístico, 2009, Población)

4.14 Economía

La economía de la isla y de las otras dos que conforman el estado Nueva Esparta lo constituye en primer lugar el turismo de compras que es la fuente principal de ingresos y uno de sus grandes atractivos donde se pueden conseguir en más de dos mil tiendas de artículos de reconocidas marcas internacionales a precio de "puerto libre" o *dutty free*. (Portal turístico, 2009, Economía)

Pero, además del turismo, es muy importante la pesca artesanal desarrollada en lugares estratégicos y tradicionales para los pescadores de la isla y en menor grado, la piscicultura que es el conjunto de actividades, técnicas y conocimientos de cultivo de especies acuáticas vegetales y animales. (Portal turístico, 2009, Economía)

La isla de Margarita es un puerto libre, lo que la hace un sitio ventajoso para el consumidor al estar exenta del pago de impuestos al fisco venezolano (SENIAT), por la importación de bienes y también para los turistas de Venezuela y el mundo que la visitan en cualquier época del año. (Nueva Esparta, 2008, Puerto Libre)

4.15 Turismo y temporadistas

La isla de Margarita constituye unos de los atractivos turísticos más importantes de Venezuela ya que posee hermosas playas con excelentes condiciones para el surf, submarinismo y otros deportes acuáticos, los canales de la laguna de La Restinga, así como pueblos coloniales llenos de historia, antiguas fortificaciones españolas como el Fuerte de La Galera que se consideran patrimonio nacional. En los últimos años se ha previsto la realización de varios proyectos para impulsar el turismo, como el Puerto de Cruceros y Puerto la Mar. (Portal turístico, 2009, Turismo)

Durante todo el año a la isla llegan temporadistas de todas partes del mundo en busca del sol y altas temperaturas ya que en su mayoría éstos son provenientes de países que presentan las cuatro estaciones climáticas. En el caso de los temporadistas nacionales provenientes principalmente de la zona central y occidente de país, las épocas de mayor afluencia lo constituyen el período vacacional de julio a septiembre, la temporada navideña de diciembre a inicios de enero y las temporadas festivas como carnaval y semana santa. (Portal turístico, 2009, Turismo)

Según cifras ofrecidas por Douglas Vásquez, coordinador de aeropuertos del estado Nueva Esparta 9.748 pasajeros transitaron por el aeropuerto internacional del Caribe, general en Jefe Santiago Mariño en 277 operaciones el fin de semana correspondiente a carnaval registrándose un récord de movilización que superó la cantidad de 9.522 viajeros que se registró el cuatro de enero del presente año. (Izaguirre, 2010, Nacional y Política)

4.16 Servicio de agua y luz

Desde finales del mes de febrero del presente año se puso en vigencia el aumento del costo del servicio de agua en la isla de Margarita pasando el precio medio referencial (PMR) del uso en zonas residenciales de Bs. 0,57 a Bs. 0,95 por centímetro cúbico dejando exentos a las zonas mas pobres de esta medida. Tanto en casas como en sectores industriales y comerciales se hará valer el ajuste tarifario que las hidrológicas aplicarán para el cálculo de consumo de agua potable y recolección de aguas servidas. (Canelón, 2010, Regionales)

Asimismo, en la actualidad se encuentra en construcción la segunda fase del acueducto Luisa Cáceres de Arismendi que permitirá surtir de novecientos litros de agua por segundo a la isla, setecientos litros más de lo que el acueducto actual que sale desde el embalse Los Chavellinos en el estado Sucre logra surtir. Alejandro Hitcher, ministro de ambiente y recursos naturales aseguró que las fallas en el suministro de agua que ha sufrido la isla se deben a fallas técnicas y fugas normales de todo acueducto. (VTV, 2010, Noticias Regionales)

En cuanto al servicio eléctrico, desde el año 2007 la empresa Sistema Eléctrico del estado Nueva Esparta (SENECA) inició en la isla trabajos de instalación de nuevas plantas de generación de energía con el propósito de suspender el programa de racionamiento eléctrico que fue implementado ese año en Margarita. Contrario al propósito de la instalación de estas plantas, la isla vio afectada su suministro eléctrico varias veces en el periodo 2007-2010, contando entre ellas la más importante la ocurrida en septiembre de 2008. (Redacción de Noticias, 2010, Noticias Sucre)

En febrero del presente año, la Corporación Eléctrica Nacional (Corpoelec) reinició el plan de racionamiento de energía en el estado Nueva Esparta con un solo bloque horario de dos horas y rotando los sectores con el propósito de bajar considerablemente los niveles consumo. (Enfoque365, 2010, Venezuela)

4.17 Inseguridad

El estado Nueva Esparta es reconocido por su tranquilidad y como uno de los principales destinos turísticos dentro de Venezuela y el Caribe pero la creciente ola de delincuencia que desde algún tiempo se ha desatado en la zona y que no ha logrado ser disminuido a pesar de los planes y estrategias de seguridad ejecutados en la región insular está poniendo en riesgo su principal fuente de ingreso, el turismo.

Durante el año 2009 en la isla se produjeron más de cuatrocientas muertes violentas, sin contar los delitos mas comunes como los son hurtos, robos a visitantes, residentes y hogares, secuestros, sicariato, narcotráfico y bandas de clonación de tarjetas. Según lo informó en octubre del año 2008 el ministro de Relaciones Interiores y Justicia, Tareck El Aissami, el estado Nueva Esparta figura entre los cinco estados más inseguros del país con un incremento del 35% en el índice delictivo. (Di Nardo, 2009, Regionales)

Ante el problema de la inseguridad transportistas y comerciantes son dos de los sectores más afectados, diariamente chóferes de autobuses y taxistas son asesinados, victimas de *secuestro express* o robo a sus unidades de transporte público. En el caso de los comerciantes y empresarios, los delitos más comunes contra ellos son plagios con petición de altas sumas de dinero para su liberación y robos personales o a sus establecimientos comerciales. (El Nacional, 2009, Noticias y titulares de Venezuela)

Agustín Sandrea, director del Instituto Neoespartano de Policía, explicó que la mayoría de las bandas provienen de tierra firme y llegan a la isla huyendo de las autoridades tras haber cometido delitos en otros estados e instauran nuevas prácticas delictivas en la entidad. (El Nacional, 2009, Noticias y titulares de Venezuela)

Frente a todo este panorama la actividad comercial y vida nocturna de la isla se ha visto afectada y disminuida porque los residentes han comenzado a quedarse en sus casas en las noches o han preferido hacer sus fiestas y reuniones en la seguridad de un hogar en lugar de salir a locales nocturnos o restaurantes.

Asimismo, a la hora de cierre de los centros comerciales, visitantes y turistas deciden marcharse a sus lugares de descanso en lugar de disfrutar de la vida nocturna margariteña produciendo un descenso significativo en las ventas de todos los comercios de la isla.

4.18 Definición de Aculturación

Schiffman y Kanuk (2008) lo definen como el proceso mediante el cual el individuo criado en una cultura adquiere mediante experiencia directa, los valores relacionados con consumo, comportamiento y conducta de otra cultura. La aculturación del consumidor es el más grande fenómeno de los micronichos de la población.

4.19 Proceso de Aculturación

Schiffman y Kanuk (1997) definen la aculturación o tropicalización de una franquicia como un proceso que implica adaptarse y aprender todo lo que es relevante para el uso del producto o la prestación del servicio y la categoría a la que pertenece en el país o países extranjeros en donde se piensa operar.

Es importante reconocer, como lo plantean Schiffman y Kanuk (1997), la posibilidad de que no necesariamente que un producto o servicio haya tenido éxito en su país de origen implica que pueda ser trasladado con las mismas características a otra región.

Schiffman y Kanuk (1997) agregan:

> En cierto sentido, la aculturación es un proceso doble para los mercadólogos. Primero, deben orientarse muy bien en relación a los valores, creencias y costumbres de la nueva sociedad, a fin de posicionar y vender en forma apropiada sus productos. Segundo, para obtener la aceptación de un producto o servicio que es nuevo en la cultura de una

sociedad extranjera, con frecuencia se debe persuadir a los miembros de esa sociedad a romper con sus propias tradiciones. (p.479)

4.19.1Puntos básicos de investigación en un análisis del consumidor transcultural

Para Schiffman y Kanuk (1997) todo mercadólogo debe tomar en cuenta los siguientes puntos básicos para garantizar el éxito de la investigación si se trata de comprender a un consumidor transcultural:

- Diferencias en lenguaje y significado: las palabras o conceptos pueden no significar lo mismo en dos países diferentes.

- Diferencias en oportunidades de segmentación de mercado: los ingresos, clase social, edad y sexo de clientes objetivos pueden originar diferencias dramáticas en dos países distintos.

- Diferencias en patrones de consumo: dos países pueden diferenciarse considerablemente en el nivel de consumo o uso de productos o servicios.

- Diferencias en los beneficios percibidos de productos y servicios: dos naciones pueden utilizar o consumir el mismo producto o servicio de maneras muy distintas.

- Diferencias en los criterios para la evaluación de productos y servicios: los beneficios que se buscan de un servicio pueden diferir de país a país.

- Diferencias en las condiciones económicas, sociales y estructura familiar: el estilo o la forma en que se toman decisiones familiares pueden variar considerablemente de país en país.

- Diferencias en la estructura y condiciones del mercado: los tipos y calidad de puntos de venta al menudeo y las listas de correo directo pueden variar grandemente entre los países.

- Diferencias en las posibilidades de investigación del mercado: la disponibilidad de investigadores e investigaciones profesionales del consumidor pueden variar considerablemente de país a país.

En este sentido, "los múltiples casos de mercadotecnia mundial sugieren que las diferencias entre países con frecuencia son lo suficientemente importantes como para hacer de la mercadotecnia local una estrategia más apropiada que una mercadotecnia global". (Schiffman y Kanuk, 1997, p.480).

Toda franquicia *Hooters* tiene la posibilidad de adaptar, dentro de los límites que ofrecen la casa matriz, la variedad de los productos que ofrece, así como las promociones y eventos que se realizan dentro del local.

En el caso de *Hooters* Margarita su tropicalización se ha visto afectada por impedimentos económicos y externos a ella.

4.20 Falta de Suministros

4.20.1 Dólares preferenciales Cadivi

Alfonso Riera, presidente de la Cámara Venezolana de Franquicias (Profranquicias), en declaraciones hechas al diario El Universal afirmó que al cierre del primer trimestre del año no habían recibido reportes de pago de las solicitudes hechas desde diciembre ante Cadivi. Asimismo, confirmó que la dificultad para acceder a los dólares preferenciales es una realidad que alcanza distintos segmentos y que son muy pocos los casos de rubros abiertos para la adquisición de divisas. (Deniz, 2008, Consumo)

Por otro lado, Riera indicó que las cadenas que logran importar con la tasa oficial, presentan importantes retrasos en la liquidación de las divisas. Ante este escenario, señaló que muchas de las trescientas noventa y tres franquicias que operan en el país están recurriendo constantemente al mercado permuta y a la compra-venta de bonos para continuar ofreciendo sus productos a los consumidores trayendo como consecuencia un aumento considerable en el precio de la mercancía y en algunos casos, la sustitución de sus productos o de alguno de los elementos que conforman el producto o servicio que ofrecen. (Deniz, 2008, Consumo)

4.20.2 Fallas del suministro eléctrico

Las constantes y crecientes fallas eléctricas producidas los últimos años en el país han comenzado a producir serios estragos en el sector económico venezolano. Tal como lo señaló Riera (2009) del problema eléctrico, obviamente, van a depender tremendamente todas las proyecciones de crecimiento del sector porque hay una afectación directa. La conjunción de los cortes de luz, especialmente en el interior, con los problemas para importar insumos que enfrentan algunas franquicias ha provocado una caída en las ventas de 13%. (Deniz, 2010, Economía)

Según lo indicado por el presidente de Profranquicias, la emergencia eléctrica decretada por el gobierno nacional amenaza con convertirse en una barrera más para los nuevos inversionistas. El tema eléctrico ha puesto a pensar tremendamente sobre la apertura de nuevas tiendas. Adicionalmente, existen unas carencias de logística de proveeduría graves, lo que implica que a pesar del esfuerzo de las cadenas de hacerse con suficientes productos para que no se vea afectada la oferta, a veces no se logra. (Deniz, 2010, Economía)

4.20.3 Inflación

Sabino (1991) define la inflación como:

> La inflación consiste en un aumento general del nivel de precios que obedece a la pérdida de valor del dinero. Las causas concretas e inmediatas son diversas pero, en esencia, se produce inflación cuando la oferta monetaria crece más que la oferta de bienes y servicios. (p.123)

Una de las consecuencias directas de la inflación es el deterioro del salario real, perjudicando directamente y en forma particular a aquellos trabajadores que perciben ingresos por esta vía. Hardy (1993) plantea que:

> De hecho, a pesar de los aumentos de salarios que procuran obtener los sindicatos para sus afiliados o incluso de los aumentos de sueldos que propician por diversas vías los gobiernos para proteger a los trabajadores, tales suelen acarrear mayores incrementos en el nivel general de los precios, lo que termina por afectar negativamente el salario real. (p.124)

Según cifras del Banco Central de Venezuela (BCV), nuestro país alcanzó en enero de este año la inflación puntual más alta de toda Latinoamérica con 1,7% lo que se traduce en que Venezuela sigue ocupando el primer lugar dentro de la lista de los países latinoamericanos con mayor inflación, pese a los esfuerzos realizados por el BCV para estabilizar los precios. En los doce meses del 2009 la inflación se ubicó en un 24,7% mientras que en lo que va de año se ubica en 3,3%.
(Sánchez, 2010, Inflación)

La situación de inestabilidad económica produce un impacto en la sociedad venezolana limitando sus niveles de desarrollo. Es importante recalcar que los procesos inflacionarios reducen la capacidad adquisitiva del ingreso y en consecuencia en nivel de bienestar socioeconómico de la población.

4.21 Regionalización de los servicios

Andrés Herrera (comunicación personal, Mayo 23, 2009) comentó que para poder mantener los estándares a nivel mundial y mejorar la calidad de servicio en *Hooters*, los dueños que asumieron el control de la franquicia de Margarita a mediados de julio del año 2008 se vieron en la necesidad de retomar las recetas originales de las comidas y bebidas provenientes de la casa matriz de *Hooters Inc.* como incentivo para mantener la originalidad de la franquicia. Por otra parte, se procuró reglamentar los pesos y balances de los alimentos, por ejemplo: el grosor de la carne de hamburguesa.

Adicionalmente, Herrera (comunicación personal, Mayo 23, 2009) agregó que la localización del restaurante ha contribuido al cambio de algunas recetas debido a la imposibilidad de conseguir los suministros, sin embargo los dueños de todos los restaurantes *Hooters* a nivel mundial tratan de seguir una línea de productos que, a pesar de contar con extensiones de línea, sea uniforme como para destacarlos internacionalmente por ofrecer homogeneidad.

4.22 Definición de competencia

"Situación de concurrencia en un mercado por parte de varias empresas que desarrollan diferentes prácticas comerciales a efectos de obtener beneficios económicos y donde el crecimiento de la participación de una empresa se obtiene a expensa de otra u otras". (Rodríguez, 2009, p.16)

4.22.1 Sport Bar

Es una idea de negocio que nació en norteamérica y que se ha implantado en los países más desarrollados. Su objetivo es el de adaptarse a los intereses y motivaciones gastronómicas, deportivas, estéticas y musicales del consumidor local, así como al de las personas en tránsito en la zona de implantación. Son un punto de reunión además de

ser un establecimiento diferenciado y de interés para el público en general. (Infofranquicias, 2009, Sport Bar)

4.23 Descripción de la competencia

Los establecimientos con los que compite *Hooters* Margarita directamente en el estado Nueva Esparta son:

- *Hard Rock* Café: franquicia estadounidense que llegó a Venezuela en el año 2005 con su primer restaurante ubicado en el centro comercial Sambil Caracas y en el año 2006 llega a Margarita y se ubicada en el centro comercial Sambil Margarita, con un local de 3.280 metros cuadrados, que se encuentra decorado con artículos utilizados por celebridades reconocidas en el mundo artístico y un ambiente musical rockero que ofrece la posibilidad de comer, tomar bebidas alcohólicas y no alcohólicas y disfrutar de un entorno agradable con pantallas gigantes donde se observan los juegos deportivos. Este establecimiento cuenta con una tienda de *souvenirs* o recuerdos en donde los clientes pueden adquirir productos identificados con el logo de la franquicia. (*Hard Rock* Café, 2009, Venezuela)

- Auyama Café: es una cadena venezolana de restaurantes que comenzó a funcionar en Caracas en 1997 y con el paso del tiempo se ha expandido a Valencia y Margarita. El restaurante de Margarita se encuentra ubicado en la urbanización Costa Azul de Porlamar, en el centro comercial Bayside. Según su sitio Web oficial: Auyama es una cadena de pub-restaurante de rumba y buen comer que se ha distinguido por prestar un servicio cordial, con entretenimiento siempre variado, una cocina de calidad y las mejores bebidas, dentro de un ambiente rustico-urbano. Ofrecen un variado menú de comidas y bebidas, monitores con audio para el disfrute de eventos deportivos y videos musicales, así como talento en vivo. (Auyama Café, 2008, Historia y Concepto)

- *Tony Roma's*: es una franquicia estadounidense que inició sus operaciones en nuestro país en el año 1999 en La Castellana, Caracas, siendo este el segundo

restaurante en Latinoamérica rompiendo récords de ventas. Cuenta con franquicias en Caracas, Puerto Ordaz, Valencia, Maracaibo, Lecherías y Margarita. Ha sido reconocido como el mejor restaurante de costillas en el mundo y su reputación ha sido respaldada por la alta calidad de los productos que ofrecen. En el año 2001, la casa matriz adquiere el concepto de restaurante *Express*, con dos establecimientos de este tipo en nuestro país. En la isla de Margarita se encuentra ubicado en el centro comercial La Vela. (*Tony Roma's,* 2009, Historia)

Tony Roma's según Andrés Herrera (comunicación personal, Mayo 23, 2009) representó una importante competencia para *Hooters* Margarita durante los primeros meses del año 2009 dado a que era una novedad dentro de la región, pero ha disminuido su popularidad debido a lo alto de sus precios.

4.23.1 Medios usados por la competencia

Andrés Herrera (comunicación personal, Mayo 23, 2009) comentó que entre las estrategias comunicacionales mas utilizadas por la competencia se encuentra en primer lugar el uso de páginas Web para publicitar sus productos y servicios.

En segundo lugar, la publicidad exterior que es utilizada para dar a conocer los eventos e invitados especiales que ofrecen éstos restaurantes, exceptuando *Tony Roma's* que no realiza eventos dentro de su local.

Por último está la radio que es utilizada en menor escala por la competencia pero que de igual forma representa un medio de comunicación influyente porque lo utilizan para darse a conocer como sitios de esparcimiento y ambiente.

4.24 Definición de mercadeo de servicios

"El mercadeo de servicios es todo lo que se haga para promover un servicio, desde el momento que se concibe la idea, hasta el momento que los clientes comienzan a disfrutarlo". (Cowell, 1991, p.28)

En la actualidad las empresas que producen servicios exceden en gran número a las que producen bienes, es decir, son más las empresas de servicios que el total de fabricantes, compañías mineras y constructoras, y firmas dedicadas a la agricultura, la explotación forestal y la pesca. (Thompson, 2009, Mercado de servicios)

Por tanto, es imprescindible que todo mercadólogo y personas involucradas con el área comercial de empresas de servicios, conozcan cómo está compuesto el mercado de servicios, para que de esa manera estén mejor capacitados para identificar y clasificar a los ofertantes y demandantes de este sector. (Thompson, 2009, Mercado de servicios)

4.25 Tipos de mercadeo de servicios

Cowell (1991) afirma que el servicio cultiva las relaciones con los clientes a través del aprendizaje, uso de información relevante y personalización o mercadeo racional. Además incrementa las ganancias futuras de la empresa, pues le permite retener clientes y vender más con menores costos de promoción y publicidad.

Por lo que los diferentes tipos de mercadeo de servicios según Cowell (1991) son:

a) Mercadeo externo: las empresas que comercializan productos se concentran en el mercadeo externo que realiza las estrategias para conocer las necesidades de los consumidores, ofrecer productos que lo satisfagan, informa sobre la existencia del producto y colocarlos a su alcance.

b) Mercadeo interno: se refiere a las estrategias de la empresa para contratar, capacitar y motivar mejor a los empleados. Implica que la organización debe contar con empleados capaces y con cultura de servicio. El éxito de mercadeo de una compañía de servicios depende de cómo mercadee el trabajo de sus empleados, ya que son los menos motivados y peor pagados; sin embargo, se espera que ofrezcan la mejor atención. La mejor publicidad es la boca a boca o la referencia que un cliente pueda dar a sus conocidos sobre el servicio que disfrutó.

c) Mercadeo interactivo: es crucial para los servicios porque son negocios de alto contacto. Es ese contacto entre empleado y cliente denominado "momento de la verdad" durante el cual se debe resolver los problemas del cliente. Si la solución se retrasa en espera de la decisión del supervisor se perderá un cliente quien por efecto de las referencias hará perder mucho más.

4.26 Las 4C del mercadeo de servicios

Cuando comercializamos servicios debemos tener presente que estos tienen características particulares que los hacen diferentes de los productos tangibles. Y es sumamente importante para el éxito dentro del mercado de servicios tener en cuenta las *4c*: cliente, comodidad, comunicación y costo. (Sandoval, 2004)

Sandoval (2004) las define de la siguiente manera:

- Cliente: es la persona que puede satisfacer una necesidad a través del servicio que brinda la empresa, y por esto es vital contar con la absoluta disposición de complacerlo; es decir, diseñar el servicio en la medida de lo posible, de acuerdo con sus necesidades. Si se hace mejor que la competencia, el cliente se va a sentir satisfecho y será leal a la empresa.

- Comodidad: se refiere a que se debe contar con un buen servicio, ese es el primer paso para atender las expectativas del consumidor; pero además deben brindarse al cliente comodidades para que este se sienta satisfecho, la lista de comodidades que

se pueden brindar es sumamente amplia; puede ser un personal amable y capacitado que atienda al cliente con cortesía y eficiencia, centros de atención al cliente agradables, contar con suficientes puntos de venta, ofrecer servicios personalizados, entre otros. Cada empresa debe esforzarse por conocer a sus clientes, saber qué aspectos del servicio les proporcionan mayor comodidad y ofrecerlos.

- Comunicación: mediante ésta se divulga y promueve el servicio que se quiere vender lo cual implica informar y persuadir al comprador. Es el momento de la seducción que trata de entusiasmar al cliente para que compre el servicio. Los medios idóneos para comunicar el servicio son aquellos que generen la mayor cantidad de clientes al menor costo.

- Costo: establecer el precio de los bienes terminados es más fácil que con los servicios porque los bienes son productos homogéneos que se realizan bajo procesos que se repiten de la misma manera una y otra vez, los servicios, en cambio, son brindados por personas, y esto significa que el mismo servicio puede variar dependiendo de quien lo proporcione.

4.27 Mercadeo de servicios en franquicias

Para Lovelock (1997) la creación de las cadenas de franquicias está transformando las industrias que antes se caracterizaban por unidades de pequeño tamaño, una orientación local y la ausencia de habilidades administrativas profesionales. A pesar de que las franquicias conservan algunas de las características de los empresarios individuales.

Lovelock (1997) agrega que muchas de las tareas clave del mercadeo están ahora en manos de personal profesional en la oficina de la casa matriz de la cadena. Ciertas actividades, antes innecesarias y fuera del alcance de un empresario individual, se han vuelto importantes, así como factibles. Por ejemplo:

- Las características del servicio y los precios se estandarizan y se codifican.

- Se desarrollan marcas registradas, símbolos y uniformes para asegurar un reconocimiento y una estandarización en todo el sistema.

- Se utiliza la publicidad en los medios masivos para crear una conciencia y una preferencia de la marca en toda el área geográfica del mercado al que se da el servicio, ya sea, regional, nacional o internacional.

- La creación de bases de datos centralizadas para los servicios de corretaje incrementan la esfera de acción del servicio ofrecido y mejoran las probabilidades de lograr una buena unión a través de las distancias geográficas.

- Las economías de escala proporcionadas por una cadena permiten la creación de una función centralizada de investigación de mercadotecnia para vigilar los resultados de las operaciones existentes, la formulación de una estrategia de precios y la evaluación de la efectividad de las campañas publicitarias y promocionales. Algo todavía más significativo es la contribución a una planificación estratégica del mercado, incluyendo la información sobre el posicionamiento de la competencia, la identificación y evaluación de las oportunidades para nuevos productos y la evaluación de estrategias de distribución alternativas. (p.12)

4.28 Figura del director de servicios.

Para lograr un mercadeo de servicios exitoso es de gran importancia contar con una figura de autoridad que lidere el proceso independientemente del tamaño de la empresa, denominado: director de servicios. (Allen, s.f.)

Allen (s.f.) agrega que:

Un director tiene que conocer el qué, cómo y dónde de su trabajo ¿Qué se espera de él?, ¿Qué tiene que lograr el departamento?, ¿De qué

recursos financieros, de personal, de equipo, de material, de transporte e instalaciones se dispone?, ¿Cuáles son las responsabilidades de línea dentro de la jerarquía directiva?, ¿Cómo se mide el desempeño? ¿Dónde están las fronteras geográficas de responsabilidad? (p.125)

4.28.1 Funciones de un director de servicios

Para Allen (s.f.) las atribuciones de un director de servicios implican los siguientes aspectos:

a) Organizar: significa diseñar y planear un patrón de conducta estándar para responder adecuadamente a las situaciones. Será tarea del director lograr establecer un estándar de respuesta y reacción que sea aceptable dentro de la empresa, entre los empleados y los consumidores. Para lograr esto, el trabajador necesita un modelo a seguir, que evolucione con el tiempo para evitar ahogar la iniciativa y el cambio.

b) Controlar: relacionado con la dirección cotidiana y la inspección, estándares disciplinarios, niveles de arreglo personal, patrones de comida y control de quejas. Consiste en ordenar los programas de, los turnos de vacaciones y el reemplazo de los ausentes, sin ninguna delimitación precisa para cada función.

c) Motivar: el elogio utilizado correctamente comprende una de las herramientas con las que cuenta el director para lograr la motivación. Para lograr un buen ambiente será necesario que le director inculque en el personal el reconocimiento de la contribución que cada uno aporta para el funcionamiento de la compañía.

d) Entrenar: el primer paso será identificar las necesidades para poder planear un programa de entrenamiento. Para este entrenamiento es mejor alejar a los trabajadores del área laboral para que puedan estar aislados

de las demandas cotidianas de tiempo y atención que se requieren durante el periodo de entrenamiento.

4.29 La mujer publicitada

Walzer y Lomas (2006) en su análisis de los anuncios publicitarios observan que no existe un modelo canónico de mujer, la variedad en las formas de representación ha cambiado. Una de las causas de este giro se debe a la internacionalización de mercados, por lo que surge la necesidad de crear una imagen de mujer que pueda ser exhibida universalmente como modelo.

Los factores sociales, económicos, políticos y culturales afectan en la interpretación de los anuncios publicitarios y en la representación de valores y creencias vigentes determinados en un período dado. (Walzer y Lomas, 2003).

Asimismo, Santa Cruz (1980) destaca que los valores de la mujer que son publicitados se manipulan de acuerdo a las necesidades, se refuerzan, mantienen o modernizan y lo adecuan a las corrientes del momento o a la demanda, todo con el objetivo de mantener o acrecentar el interés por el consumo.

4.30 Estereotipos de la mujer utilizados en la publicidad

López y Bernad (2007) dividen los estereotipos de la mujer que se proyectan en la publicidad en cuatro categorías:

a) Mujer inferior al hombre y subordinada a él: la imagen de la mujer subordinada al sexo opuesto representa inferioridad, en este contexto le corresponden tareas como las del hogar. Como ejemplo existen los anuncios donde la mujer siempre es la que se realiza las actividades domesticas, es protagonista en anuncios de productos de limpieza, alimentos y electrodomésticos.

b) La liberación de la mujer. Las mujeres son iguales ante la Ley: se produce la llamada liberación de la mujer que permite el reconocimiento de la igualdad de las mujeres ante la Ley y aparecen los reclamos de los grupos feministas que exigen igualdad ante los hombres. En el caso de la publicidad esta etapa muestra la igualdad sin diferencias, con sus aspectos positivos y negativos, la mujer está en la esfera pública que antes estaba reservada solo para el hombre y se observa una imitación sistemática de la masculinidad. La aparición de la *super woman* o super mujer quien comparte las tareas laborales con las del hogar, es el claro ejemplo de esta etapa.

c) Corresponsabilidad mujer y hombre: impera la corresponsabilidad entre los dos sexos y se propugna la interdependencia entre los mismos. Se identifica que tanto en la esfera pública como privada el hombre y la mujer comienzan a compartir cargos de responsabilidad. Se observan anuncios de hombres cariñosos, con niños y realizando tareas domésticas.

d) Cosificación de la mujer: desde los orígenes de la publicidad la mujer ha sido claramente explotada para vender productos transmitiendo modelos y estereotipos que son imitados por el público femenino en muchos casos. En la actualidad, existe una exagerada utilización del cuerpo femenino donde la mujer se convierte en un producto más de consumo.

4.31 Utilización del cuerpo femenino

"La utilización del erotismo es cada vez mas empleado en las campañas publicitarias. En la "cultura de la imagen" en la que vivimos hoy en día el hedonismo y la sensualidad resalta en gran parte de las piezas publicitarias". (Yáñez, 2003, p.22)

Yáñez (2003) señala que esta tendencia busca agradar los sentidos, por lo que todo está dirigido a atraer la atención de la persona directamente a la imagen. Lo que ha

propulsado que se viva haciendo un culto al cuerpo, y este se embellece cada vez más para agradar y atraer.

Esto ha generado que se preste mucha mas atención al ámbito físico del ser humano. Así, han proliferado los centros de estética, gimnasios, cirugías estéticas, etc. La consecuencia es que un cuerpo bello o atractivo se asocia con éxito y aceptación social.

Yáñez señala que la publicidad ha sido protagonista de esta cultura que realza el cuerpo humano advirtiendo que

> Esto la ha llevado muchas veces a olvidar que su función de persuadir debe dirigirse al entendimiento del hombre y de la mujer y ha optado por apelar indiscriminadamente a los instintos y a los planos menos racionales de los consumidores, principalmente los jóvenes. Para ello, recurre sobre todo a la utilización del cuerpo femenino. En muchos casos esta exposición es abusiva y denigrante, llegando en otros casos a ser obscena y de pésimo gusto. La dignidad de la mujer, de esta manera, se ve en la mayoría de los casos menoscabada. (p.22)

La utilización del cuerpo femenino suele transmitir mensajes eróticos y el símbolo sexual suele estar ligado con la idea de libertad, independencia y plenitud. Gracias a esta similitud – creada por los mismos publicistas – el cuerpo femenino es utilizado para vender desde helados hasta café o autos (Yáñez, 2003, p.22)

Yáñez (2003) sostiene que el exponer el cuerpo femenino en campañas de publicidad no siempre es una falta de ética, sin embargo el criterio utilizado siempre debe estar apegado al respeto, es decir, mostrar el cuerpo femenino con pudor y buen gusto, sin caer en instrumentalizar ni exaltar los instintos y pasiones del consumidor.

El autor emplea un ejemplo para aclarar:

> La publicidad de un refrigerador, por ejemplo, perfectamente puede ir acompañado de de la imagen de una hermosa mujer. Pero presentarla semidesnuda, apoyada seductoramente en él, supone utilizarla para decir algo más de lo que el mensaje busca transmitir. Allí hay una provocación, una exaltación indebida de los sentidos. Lo mismo ocurre con cualquier producto que utilice el cuerpo femenino con la sola intención de excitar las pasiones del consumidor, sin que ello tenga relación con los atributos del mismo. (p.22)

Finalmente es importante conocer que la utilización abusiva y denigratoria del cuerpo humano acomete en contra de la ética publicitaria. El empleo abusivo y a veces denigratorio de la mujer es cada vez mas pronunciado en Venezuela.

> Según los especialistas en el tema, esto se debe principalmente a que nuestra sociedad se ha vuelto mas permisiva o liberal, con grandes dosis de erotismo y hedonismo lo que hace que se apele a lo sexual o erótico, no solo para vender ropa interior femenino, sino galletas , cerveza, helados hasta autos y departamentos (Yáñez, 2003, p.26)

V. MARCO LEGAL

5.1 Barreras legales externas

5.1.1 SENIAT

El Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria (SENIAT) es el organismo del estado central venezolano que se encarga de recolectar los impuestos, tales como el impuesto sobre la renta, impuesto al valor agregado (IVA), impuestos aduaneros y todos los demás que tienen aplicación a nivel nacional. (Nieves, 2007, Liberal Venezolano).

5.1.2 INDEPABIS

La página Web del Instituto para la Defensa de las Personas en el Acceso a Bienes y Servicios (INDEPABIS) (2008) se define como la instancia pública responsable de la aplicación de la Ley de Protección al Consumidor y al Usuario, de la salvaguarda de los derechos de los consumidores y usuarios del país, de su educación y organización, de procurar por la vía de la conciliación y el arbitraje el resarcimiento de daños que pudieran causarles, e imponer sanciones a proveedores de bienes y servicios que infrinjan esta Ley; acciones que en el marco de los principios que sustentan la descentralización, se ejecutarán en coordinación con los municipios del país.

5.1.3 INCES

La página Web oficial del Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES) (2008) se define como un organismo autónomo con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuyos principios institucionales son: la justicia social enmarcada dentro de los derechos humanos, la responsabilidad social conjuntamente con el compromiso ético y profesional, comunicación e información de todos los procesos administrativos a través de la participación protagónica e impulsar a través de

la acción formativa la conformación de organizaciones asociativas de producción como mecanismo social de participación en el modelo de desarrollo económico.

5.1.4 IVSS

La página Web oficial del Instituto Venezolano de los Seguros Sociales (IVSS) (2009) se define como una institución pública, cuya razón de ser es brindar protección de la Seguridad Social a todos sus beneficiarios en las contingencias de maternidad, vejez, sobrevivencia, enfermedad, accidentes, invalidez, muerte, retiro y cesantía o paro forzoso, de manera oportuna y con calidad de excelencia en el servicio prestado, en atención al marco legal, bajo la inspiración de la justicia social y de la equidad, garantiza el cumplimiento de los principios y normas de la Seguridad Social a todos los habitantes del país, de manera oportuna y con calidad de excelencia en los servicios prestados.

5.1.5 LOPCYMAT

Morillo (2009) presidente del departamento de higiene y seguridad laboral de la Universidad de Los Andes establece que la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) que promueve la implementación del Régimen de Seguridad y Salud en el Trabajo, en el marco del nuevo Sistema Seguridad Social, abarca la promoción de la salud de los trabajadores, la prevención de enfermedades profesionales y accidentes de trabajo, la atención, rehabilitación y reinserción de los trabajadores y establece las prestaciones dinerarias que correspondan por los daños que ocasionen enfermedades ocupacionales y accidentes de trabajo.

5.1.6 Impuesto sobre la renta ISLR

El impuesto sobre la renta es un impuesto que se le paga al estado venezolano a través del SENIAT sobre las ganancias obtenidas a lo largo del año y el plazo máximo para declarar dicho impuesto es el 31 de marzo de cada año. La definición legal del

ISLR se estableció en 1943 en el primer artículo de la Ley de Impuesto sobre la renta que hasta hoy permanece idéntico. (Venelogia, 2008)

La Ley de Impuestos sobre la renta establece que los enriquecimientos anuales, netos y disponibles obtenidos en dinero o en especie, causarán impuestos según las normas establecidas en la Ley. Asimismo, están obligados a declarar y pagar el ISLR todas las personas naturales y herencias yacentes asimiladas a estas, que hayan obtenido durante el ejercicio económico un enriquecimiento neto anual superior a mil unidades tributarias (1.000 U.T.) o ingresos superiores a mil quinientas unidades tributarias (1.500 U.T.)". Personas naturales que han obtenido ingresos brutos superiores a dos mil seiscientos veinticinco unidades tributarias (2.625 U.T.), los cuales se deriven únicamente de las actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras o piscícolas a nivel primario. Personas naturales que tengan base fija en el territorio nacional y personas jurídicas (empresas) incluyendo a las que se dedican a actividades mineras y de hidrocarburos. (Venelogia, 2008)

5.1.7 Ley orgánica del Trabajo

La página Web del Ministerio del Poder Popular para el Trabajo y Seguridad Social (2009) define Ley Orgánica del Trabajo como la que rige las situaciones y relaciones jurídicas derivadas del trabajo como hecho social. Asimismo, ampara la dignidad de la persona humana del trabajador y dicta normas para el mejor cumplimiento de su función como factor de desarrollo, bajo la inspiración de la justicia social y de la equidad.

5.1.8 Ley para promover y proteger el ejercicio de la libre competencia

La Ley para promover y proteger el ejercicio de la libre competencia (1992) plantea que ésta tiene por objeto promover y proteger el ejercicio de la libre competencia y la eficiencia en beneficio de los productores y consumidores, prohibir las conductas y prácticas monopólicas y oligopólicas y demás medios que puedan impedir,

restringir, falsear o limitar el goce de la libertad económica, entendiéndose éste término como el derecho que tienen todas las personas de dedicarse a la actividad económica de su preferencia sin más limitaciones que las derivadas de los derechos de los demás y las que establece la Constitución y leyes de la República.

5.1.9 Código de Comercio

La Cámara de Caracas (2009) define el Código de Comercio como un conjunto unitario, ordenado y sistematizado de normas de Derecho mercantil que rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles y los actos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes. Los comerciantes son todos aquellos que teniendo capacidad para contratar hacen del comercio su profesión habitual, y las sociedades mercantiles.

5.1.10 Cámara Venezolana de franquicias PROFRANQUICIAS

La página Web oficial de La Cámara Venezolana de franquicias, PROFRANQUICIAS (2009) define a esta cámara como una asociación privada sin fines de lucro, fundada en 1998 y creada por un grupo de empresas franquiciantes con el objeto de promover y fomentar el desarrollo de este sistema de negocios en Venezuela, estrechar los vínculos entre los representantes del sector y difundir el conocimiento de este formato de negocios.

El sitio oficial (2009) agrega que desde su fundación ha logrado consolidarse como una de las cámaras sectoriales de mayor representatividad en Venezuela ya que actualmente agrupa a 80 empresas del ramo que equivalen el 70% de las unidades franquiciadas que funcionan en el mercado local.

5.1.11 Código de Ética para las franquicias en Venezuela

La página Web de *FrontConsulting* (2005) explica que el Código de Ética para las Franquicias en Venezuela que entró en vigencia el 1 de enero de 1999 fue el

resultado de la revisión efectuada sobre distintos códigos deontológicos o de ética de la franquicia, desarrollados en países de reconocido éxito en esta área, y de los trabajos llevados a cabo por PROFRANQUICIAS y sus miembros en esta materia. Después de realizado el análisis se decidió acogerse a los postulados del Código Deontológico de la Asociación Europea de Franquicias por ser el que más se acerca a lo establecido en la misión, visión y objetivos de PROFRANQUICIAS.

5.1.12 Permiso de expendio de licores

El permiso de expendio de licores es una autorización que otorga la alcaldía del municipio en el cual se encuentra el establecimiento, al contribuyente para la venta de bebidas alcohólicas dentro de un perímetro determinado. (Andrés Herrera, comunicación personal, Mayo 23, 2009).

5.1.13 Patente de industrias y comercios

La página Web oficial de la Alcaldía de Caracas (2009) plantea que la patente de industrias y comercios es la autorización o permiso que otorga la Superintendencia Municipal de Administración Tributaria al contribuyente para la explotación de las actividades comerciales e industriales con fines de lucro que realizan dentro del país.

5.1.14 Permiso de bomberos

La página Web oficial de Sencamer (2010) describe que el permiso de bomberos es una autorización que otorga la alcaldía en el que se encuentra el establecimiento, debe ser renovado cada año y sin el cual no puede abrirse al público ningún local, negocio o empresa.

Establece la página Web que para obtener el permiso de los bomberos el establecimiento debe cumplir con una serie de requisitos como lo son:

- Contar con la cantidad suficiente de extintores de acuerdo al tamaño del local y a los productos o servicios que allí se prestan.

- Los extintores deben estar ubicados a una altura de 1.50m y debidamente señalizados.

- Las salidas de emergencia deben estar debidamente identificadas y sin ningún tipo de objeto e inmueble que la obstruya

- El propietario y empleados deben haber cumplido con el curso de manejo de extintores

- La empresa a la cual acude el propietario del establecimiento para el llenado y revisión de los extintores debe estar certificada por el cuerpo de bomberos

- El establecimiento de acuerdo a su tamaño debe contar con una cantidad suficiente de luces de emergencia y detectores de humo.

- Todas las tuberías externas que no se encuentren dentro de las paredes deben estar coloreadas de acuerdo al color determinado por los bomberos, por ejemplo, las tuberías de agua fría en azul, agua caliente en rojo, gas en amarillo, vapor en blanco, electricidad en gris, oxigeno o aire comprimido en verde, combustible líquido en morado, y las tuberías vacías coloreadas en naranja.

5.1.15 Permiso Sanitario

Pulgar (2008) redacta para el diario El Carabobeño que el permiso sanitario es una autorización otorgada por el Ministerio de Sanidad y Asistencia Social para poder realizar la venta de alimentos en restaurantes o comedores asegurando que se permita solo el expendio de alimentos no contaminados.

Entre los requisitos para obtener el permiso sanitario Pulgar (2008) menciona que se encuentran: presentar el registro mercantil del negocio, timbres fiscales, copia de la cédula de identidad del propietario y el certificado médico sanitario. Tener este comprobante, que sólo lo otorga el Distrito Sanitario, implica haberse realizado

exámenes médicos como VDRL, exudado faríngeo y heces; esto para verificar la existencia de parásitos, así como también si existen problemas con la sudoración.

Pulgar (2008) agrega que otra de las solicitudes es la aprobación del curso de Manipulación de Alimentos que se dicta en el mismo centro sanitario y que es facilitado por los inspectores del lugar o empresas privadas. Una vez aprobado este curso se recibe un aval de haberlo recibido el cual debe ser entregado en una copia a las autoridades sanitarias. Adicionalmente, se debe poseer la constancia de haber fumigado y desratizado el local que pueden ser realizados por entes privados autorizados por Min-Salud.

Posteriormente, como lo menciona el autor, la coordinación de Higiene de Alimentos procede a la verificación de la documentación y se da el último paso que consiste en la visita del sitio para llenar un acta de inspección. Una vez aprobado el permiso sanitario debe ser renovado anualmente.

5.1.16 Normas de la Comisión Venezolana de Normas Industriales COVENIN

La página Web de ARQ Consultores (2010) señala que La Comisión Venezolana de Normas Industriales (COVENIN), es un organismo creado en el año 1958, mediante Decreto Presidencial No. 501 y cuya misión es planificar, coordinar y llevar adelante las actividades de Normalización y Certificación de Calidad en el país, al mismo tiempo que sirve al Estado Venezolano y al Ministerio de Producción y Comercio en particular, como órgano asesor en estas materias.

Asimismo, la página Web agrega que la norma venezolana COVENIN es el resultado de un laborioso proceso, que incluye la consulta y estudio de las normas internacionales, regionales y extranjeras, de asociaciones o empresas relacionadas con la materia, así como de las investigaciones de empresas o laboratorios, para finalmente obtener un documento aprobado por consenso de los expertos y especialistas que han participado en él.

Como lo indica la página Web, desde su aprobación por consenso, estas normas son una referencia aprobada por todos, que permite definir los niveles de calidad de los productos, facilitar el intercambio comercial de bienes y servicios, y resolver problemas técnicos y comerciales.

La página Web de Sencamer (2010) dice que las normas COVENIN establecidas para productos alimenticios corresponden al Comité Técnico número diez (CT-10) entre las que se encuentran las normas obligatorias de aceites comestibles, agua potable, alimentos enlatados, alimentos envasados, arroz, aves, azúcar refinado, bebidas alcohólicas, cacao y productos derivados, café, camarones, cambures, carne de bovino, carne molida, carnes de res curada, cerveza, chocolate, especias y condimentos, frutas-vegetales y productos derivados, galletas, grasas comestibles, harinas, hamburguesas, huevos, jugos y néctares, leche y derivados, margarina, mantequilla, mayonesa, pan, pastas, pescado, pollo, quesos, sal, salsas, vinos, whisky, yogurt, entre otros.

5.2. Barreras externas

5.2.1 Programa MICROS que utiliza la franquicia

La página Web oficial de MICROS Systems (2007) define al programa como el líder mundial en desarrollo de aplicaciones empresariales exclusivas para la industria de la hospitalidad y ventas al por menor. Trabaja con restaurantes de servicio de mesa, servicio rápido, hoteles, industrias de placer, entretenimiento y tiendas de ventas al por menor. Provee soluciones completas de administración de información incluyendo software, hardware, integración de sistemas empresariales, consultora y soporte.

Agrega la página Web (2007), que para los restaurantes, MICROS ofrece un sistema de control de información que consiste en hardware y software para el punto de venta y aplicaciones operacionales como una suite de *back office* que incluyen inventario, administración de personal y administración financiera.

Guillermo Valdéz (comunicación personal, Marzo, 11, 2010) comentó que todas las franquicias de *Hooters* ubicadas en el territorio nacional utilizan este programa porque es uno de los más confiables, ya que cuenta con una gran cantidad de reportes que los mismos dueños o gerentes que laboran y operan en cada restaurante pueden crear de acuerdo a las necesidades que se les presenten.

Asimismo, Valdéz (comunicación personal, Marzo, 11, 2010) acotó que la casa matriz no obliga ni impone a ninguna de sus franquicias a utilizar este programa, solo se encuentra dentro de las sugerencias que les hacen para un mejor manejo de las operaciones que se realizan dentro del restaurante, por lo que en Venezuela se decidió aceptar la sugerencia.

VI. MÉTODO

6.1 Modalidad de la investigación

Según las modalidades que establece la Escuela de Comunicación Social, esta investigación se enmarcó dentro de la categoría: estudio de mercado, que se definió como "todos aquellos estudios que tienen como principal finalidad la medición y análisis de variables pertinentes para el diseño e implementación de estrategias de mercadeo. (Manual de Trabajos de Grado, 2008, p.59).

De manera consistente con esta definición, en este estudio se planteó como principal finalidad la evaluación de las variables necesarias para re-diseñar e implementar una estrategia comunicacional novedosa que solucione la problemática existente en la franquicia *Hooters* Margarita.

La estrategia fue requerida debido a que en Venezuela, con un fracaso a cuestas, la mencionada franquicia no ha tenido la acogida y éxito comercial que ha experimentado en su nación de origen así como en otros países hacia los que se ha internacionalizado exitosamente.

6.2 Diseño y tipo de investigación

Según Sabino (1992), las investigaciones de tipo exploratorio son aquellas que pretenden dar una visión general, aproximada, respecto a un determinado objeto de estudio. Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido y cuando aún, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad.

Es relevante destacar que este tipo de investigación de corte exploratorio da las herramientas para estudiar fenómenos poco conocidos, de manera que se puedan obtener de ellos nueva información que sea valiosa para utilizarse en futuras investigaciones relacionadas con aspectos de la vida cotidiana.

Asimismo, es de corte transversal porque se trata de "un diseño que se caracteriza por la recogida de información a un único momento en el tiempo, aunque se incluyan circunstancias temporales o contextos ambientales diferentes". (Cea, 1996, p.102)

Como lo plantea Cea (1996) según su propósito la investigación es aplicada, y por el lugar donde se desarrolla, de campo. Es aplicada porque se dirigió fundamentalmente a la resolución de un problema utilizando los conocimientos que se han adquirido, y de campo dado a que se realizó observando la situación de la franquicia en su entorno natural.

Siguiendo la clasificación de Cea (1996) es importante destacar que la investigación también entra dentro de las categorías de mixta y empírica; la primera ya que utilizó fuentes de información viva y bibliográfica y la segunda porque la situación que se estudió no fue manipulada, sólo se analizó y estudió sin intervenir en ella.

El diseño de la investigación es no experimental, lo que plantean Sampieri, Collado y Lucio (1998) como el tipo de investigación en la cual no se manipularon deliberadamente las variables. Lo que se hizo fue observar a los fenómenos tal y cómo se dieron en su contexto natural, para posteriormente analizarlos.

En esta investigación no se induce a los elementos de estudio a que realicen una conducta específica, ya que sólo se tomaron las impresiones ante lo que es la imagen de *Hooters* Margarita y la calidad de sus productos y servicios, así como también la visión de expertos en el área de las franquicias de alimentos. El consumidor o visitante dio su impresión ante la propuesta publicitaria del restaurante y su opinión sobre la imagen y calidad de servicio del mismo.

6.3 El problema

Hooters Inc. es una marca que cuenta con más de 450 franquicias en el mundo y que por más de veinte años ha experimentado un gran éxito comercial en la nación donde se establece.

Sin embargo, en Venezuela esta franquicia no ha tenido la acogida que se esperaba por lo que la investigación busca responder cuáles son los elementos que han influido en la disminución de las ventas de *Hooters* Margarita, así como determinar la causa del poco éxito que ha tenido dentro del público venezolano y cómo explotar los factores con los que cuenta la franquicia para generar un atractivo mayor en la audiencia.

Se pretende como fin secundario, proponer recomendaciones para desarrollar estrategias que incrementen la fidelidad y aceptación de los asistentes y resulten eficaces en el mejoramiento del objeto de estudio promoviendo así el desarrollo de las ventas y ofreciendo mayor calidad a los clientes.

6.4 Fuentes de datos

Son los centros de información de los cuales emanan todo el contenido o investigación que se tenga en el área, con el propósito de darle un soporte bibliográfico o de contenido a la investigación. (Cea, 1996, p.110)

6.4.1 Fuentes vivas

Personas relacionadas con la franquicia *Hooters* en Venezuela. El grupo de personas entrevistadas fueron uno de los accionistas de la franquicia ubicada en Margarita y el director de operaciones de *Hooters* Venezuela. A cada uno de ellos se le aplicó el instrumento de evaluación que constó de una entrevista abierta con preguntas semiestructuradas.

6.4.2 Fuentes bibliográficas

Son todos los libros, revistas, páginas Web y tesis de grado publicadas que se refieren al tema de las franquicias de alimentos, estudios de mercado y temas afines.

La franquicia *Hooters* Margarita es la entidad que mayor información y apoyo arroja a la investigación, ya que ellos ofrecen a la investigación los datos específicos de su franquicia, el público al que quieren llegar con sus estrategias comunicacionales y de promoción y los detalles necesarios para conocer mejor a la empresa, así como sus productos y servicios, un marco fundamental del cual se debe partir para resolver la interrogante.

Por otro lado, los libros de metodología de la investigación y bibliografías de estudios de mercado, estrategias comunicacionales y publicidad, así como páginas Web, revistas, entre otros, ofrecen las directrices para desarrollar el trabajo de investigación.

6.5 Variables

Sampieri, Collado y Lucio (1998) mencionan que "una variable es una propiedad que puede variar (adquirir diversos valores) y cuya variación es susceptible de medirse." (p.77)

Las variables de esta investigación se derivan de los objetivos previamente planteados. Las variables se describen como: audiencia, *Hooters* Margarita, intención de visita y consumo y necesidad comunicacional. Del estudio y procesamiento de éstas, se derivó una tabla de operacionalización de variables de estudio.

De acuerdo con lo expuesto en el marco conceptual, las variables de esta investigación fueron:

- Audiencia: "es el grupo de personas hacia las que va dirigido y que a su vez reciben el mensaje promocional o publicitario de las marcas de productos y servicios que es enviado a través de los medios de comunicación masivo". (Assael, 1999, p.66)

- *Hooters* Margarita: franquicia de la empresa estadounidense *Hooters Inc.*, instalada en el estado Nueva Esparta en el año 2005 "especializada en comida rápida y bebidas cuya ventaja competitiva es la utilización de jóvenes y atractivas mesoneras, siempre mujeres, vestidas de forma sensual con cortos shorts y ajustadas camisetas". (A. Herrera, comunicación personal, Mayo 23, 2009).

- Intención de visita y consumo: consiste en determinar lo factores internos y externos del restaurante que le resultan agradables o desagradables a sus consumidores y que promueven o no la visita al mismo, así como el estilo de vida y personalidad de quienes asisten al establecimiento.

- Necesidad comunicacional: Kot (2002) plantea que la necesidad es un estado psicofísico que nos marca lo que nos falta para obtener precisamente lo que deseamos. En este sentido, la necesidad comunicacional es ese estado pero llevado al ámbito de la publicidad, en el que una marca o producto hace todo lo necesario para cumplir con sus objetivos de venta y alcance mientras disminuye la sensación de insatisfacción dentro del mercado en el que se desenvuelve.

6.6 Operacionalización de las variables

Según el Manual de Trabajos de Grado (2008) el proceso de operacionalización de variables permite transformar características que no son evaluables directamente en otras equivalentes que sí lo son. Es decir, operacionalizar una característica o atributo no es más que hacerla factible de medición.

El proceso de operacionalización de las variables tal como lo plantea el Manual de Trabajos de Grado (2008) sigue una serie de parámetros de medición que hay que tomar en cuenta y que se pueden definir como:

- Dimensiones: son cada una de las grandes áreas concretas en que se puede descomponer un objetivo, una hipótesis o una variable.

- Indicadores: son los elementos específicos de información que permiten señalar la existencia de una cierta dimensión y que en conjunto contribuyen a definirla.

- Ítems: son las preguntas o reactivos en que vamos a transformar los indicadores para incluirlos dentro de los instrumentos de recolección de datos.

- Instrumentos: son las distintas herramientas de que disponemos para recolectar información y en las que agruparemos los ítems.

- Fuentes: son los individuos u organizaciones que poseen la información necesaria en la calidad y cantidad requeridas, y que serán consultados a través de los distintos instrumentos.

Al tomar en consideración estos aspectos, la operacionalización de la investigación fue la siguiente:

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Fuente
AUDIENCIA	Datos socio-demográficos	Sexo	Femenino Masculino	Encuesta	Visitantes del restaurante
		Edad	entre 18 y 24 años entre 25 y 35 años entre 36 y 45 años entre 46 y 55 años 56 o más	Encuesta	Visitantes del restaurante
		Estado civil	Soltero(a) Casado(a) Divorciado(a) Viudo (a)	Encuesta	Visitantes del restaurante
		Nivel de instrucción	Básico Bachiller Universitario Postgrado	Encuesta	Visitantes del restaurante
		Profesión		Encuesta	Visitantes del restaurante
		Procedencia	Turista internacional Turista nacional Regional	Encuesta	Visitantes del restaurante
		Menciona tus dos *hobbies* o pasatiempos favoritos		Encuesta	Visitantes del restaurante
		De las siguiente actividades ¿Cuál o cuáles practicas y con qué frecuencia?	Ir al cine, ir a la playa, ir al gimnasio, visitar locales nocturnos, ir de paseo a	Encuesta	Visitantes del restaurante

			centros comerciales, asistir a fiestas de amigos o conocidos, quedarse en casa. TD (todos los días), ID (interdiario), S (semanal), Q (quincenal), M (mensual), Otros.		
		Cuándo hablamos de locales nocturnos ¿Cuál o cuáles locales nocturnos visitas? Nombra tres.		Encuesta	Visitantes del restaurante
		¿Cómo prefiere ir al restaurante?	Solo Acompañado de amigos En familia Con tu pareja Otros	Encuesta	Visitantes del restaurante
		¿Tus visitas a *Hooters* Margarita son frecuentemente en las tardes o en la noche?	Tarde Noche Ambas por igual	Encuesta	Visitantes del restaurante

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Fuente
HOOTERS **MARGARITA**	Antecedentes de la franquicia	Inicios de la franquicia en Venezuela	¿Cómo llegó la franquicia a Venezuela? ¿Cómo fue el proceso de la compra de la franquicia? ¿Cómo es el proceso de selección de la ubicación de las franquicias? ¿Cuántas franquicias *Hooters* existen en nuestro país? ¿Cuál de ellas es la mas exitosa o la de mayor ventas? ¿Por qué cree que sea así? ¿Cómo llegó la franquicia a Margarita?	Entrevista	Director de operaciones de *Hooters* Venezuela
	Objetivos	Función	¿A qué se dedica *Hooters* Margarita?	Entrevista	Socio propietario de *Hooters* Margarita
		Target	¿Quién o quiénes son su audiencia objetiva?	Entrevista	Socio propietario de *Hooters* Margarita
		Misión y visión	¿Qué quieren lograr ustedes con la franquicia?	Entrevista	Socio propietario de *Hooters* Margarita

	Conocimiento	Limitaciones y fortalezas	¿Qué ha sido lo mas difícil de lograr para *Hooters* Margarita? ¿De qué carece *Hooters* Margarita en estos momentos? Si hubiera la posibilidad de conseguir algún beneficio, ¿Cuál sería ese beneficio que tanto necesita la franquicia? ¿Cuáles son las fortalezas de *Hooters* Margarita?	Entrevista	Socio propietario de *Hooters* Margarita
	Servicio	Tipo de servicio	¿Qué tipo de servicio(s) ofrece la franquicia *Hooters* Margarita?	Entrevista	Socio propietario de *Hooters* Margarita
	Producto	Variedad de productos	¿Qué productos ofrece la franquicia *Hooters* Margarita?	Entrevista	Socio propietario de *Hooters* Margarita
		¿Conoces la tienda *Hooters* que hay dentro del restaurante?	SI NO	Encuesta	Visitantes del restaurante
		¿Has comprado en alguna visita productos de la tienda	SI NO	Encuesta	Visitantes del restaurante

		Hooters?			
		En términos generales, usando una escala donde 1 es pésimo y 5 excelente. ¿Cómo evaluarías…	Calidad de los productos Variedad de los productos Precio de los productos Ubicación de los productos Distribución de los productos Atención de parte de los vendedores	Encuesta	Visitantes del restaurante
	Estrategias aplicadas por la franquicia	Estrategias utilizadas por *Hooters* Margarita para promocionarse y atraer al público	¿Qué estrategias de promoción ha usado la franquicia para darse a conocer? Según su opinión, ¿cuál es la que ha tenido más éxito? ¿Qué eventos realiza la franquicia para promocionarse y atraer al público?	Entrevista	Socio propietario de *Hooters* Margarita
		¿Conoces las promociones y eventos que realiza *Hooters* Margarita dentro del restaurante? De ser afirmativa tu respuesta	SI NO Martes de búfalo *wings* Jueves de motocicletas	Encuesta	Visitantes del restaurante

		¿Cuáles de estas conoces?	Viernes bandas		
		De conocer alguna de las promociones y eventos anteriores ¿Por qué medio(s) lo hiciste? (puede seleccionar varias opciones)	Panfletos o volantes Radio Pizarra exterior del restaurante Por visitar el local Boca a boca Otros	Encuesta	Visitantes del restaurante

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Fuente
INTENCIÓN DE VISITA Y CONSUMO	Características de preferencia de *Hooters* Margarita	¿Has visitado *Hooters* Margarita?	SI NO	Encuesta	Visitantes del restaurante
		En general ¿cuál es tu opinión sobre *Hooters* Margarita?		Encuesta	Visitantes del restaurante
		¿Por qué no has visitado *Hooters* Margarita?		Encuesta	Visitantes del restaurante
		¿Con qué frecuencia visitas H*ooters* Margarita?	Una o dos veces a la semana Mas de dos veces a la semana Cada quince días Una vez al mes Primera vez Otros	Encuesta	Visitantes del restaurante
		¿Cuál es el motivo por el que visitas H*ooters* Margarita?	La comida Las bebidas Las *Chicas Hooters* El ambiente La ubicación El servicio El tamaño del local Otros	Encuesta	Visitantes del restaurante
		En tu opinión ¿qué es lo que ofrece *Hooters*		Encuesta	Visitantes del restaurante

		Margarita?			
		¿Qué cosas le criticarías a *Hooters* Margarita o no son de tu completo agrado?		Encuesta	Visitantes del restaurante
		¿Qué cosas son las que más te agradan de *Hooters* Margarita?		Encuesta	Visitantes del restaurante
		A continuación voy a leerte una serie de atributos relacionados con *Hooters* Margarita, quisiera que por favor los evalúes, de acuerdo con una escala donde 1 significa pésimo y 5 excelente. ¿Cómo evaluarías….	Comida o variedad del menú Bebidas o variedad de las bebidas *Chicas Hooters* Ambiente Ubicación Servicio Tamaño del local Instalaciones Tipos de personas que asisten al local	Encuesta	Visitantes del restaurante
	Características de la experiencia de visita a Hooters Margarita	Hablando específicamente de las Chicas *Hooters* ¿cuál es tu opinión sobre ellas?		Encuesta	Visitantes del restaurante
		A continuación voy a leerte una serie de	Atractivas	Encuesta	Visitantes del restaurante

		atributos relacionados con las *Chicas Hooters*, quisiera que por favor los evalúes, de acuerdo con una escala donde 1 significa pésimo y 5 excelente. ¿Cómo evaluarías a estas chicas?	Atentas Amigables Divertidas Buena presencia		
		¿Cambiarías algo de las *Chicas Hooters* o no? NOTA: Si contesta afirmativamente preguntar ¿Qué cambiarías?		Encuesta	Visitantes del restaurante
		Para finalizar quisiera que me indicaras ¿cuál de las siguientes opciones describe mejor tu experiencia al visitar *Hooters* Margarita?	Agradables: calidad en las comidas o bebidas, buena atención de parte de las *Chicas Hooters*, ambiente agradable y divertido, buen servicio Normal: la comida no me disgustó pero tampoco me encantó, la atención de las *Chicas Hooters* me pareció normal, el	Encuesta	Visitantes del restaurante

			ambiente es típico de un restaurante de este estilo, el servicio me pareció típico Desagradables: mala calidad en las comidas o bebidas, mala atención de parte de las *Chicas Hooters*, ambiente desagradable y aburrido, mal servicio		
	Top of mind	¿Qué cosas te vienen a la mente cuando hablamos de *Hooters*?		Encuesta	Visitantes del restaurante

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Fuentes
NECESIDAD COMUNICACIONAL	Marca	Beneficio de la marca	¿Existe diferencia entre la marca *Hooters* y otras marcas de restaurantes tipo franquicia? ¿Cuál cree usted que es el beneficio principal que ofrece la marca *Hooters*?	Entrevista	Director de operaciones de *Hooters* Venezuela
		Imagen de la marca	¿Cómo quiere ser vista la marca al ojo del público en general? ¿Cómo quiere ser vista la marca al ojo de su audiencia objetivo?	Entrevista	Director de operaciones de *Hooters* Venezuela
	Franquicia *Hooters* Margarita	Beneficios de la franquicia *Hooters* Margarita	¿Qué diferencia a *Hooters* Margarita de sus competidores más cercanos? ¿Cuál es el principal beneficio que se quiere comunicar? ¿Qué beneficios recibe el cliente de *Hooters*	Entrevista	Socio propietario de *Hooters* Margarita

			Margarita?		
		Imagen de la franquicia *Hooters* Margarita	¿Cómo quiere ser vista la franquicia *Hooters* Margarita al ojo del público en general? ¿Cómo quiere ser vista la franquicia *Hooters* Margarita al ojo de su audiencia objetivo?	Entrevista	Socio propietario de *Hooters* Margarita
		Cualidades de la franquicia *Hooters* Margarita	Según su opinión, ¿qué palabras describen a *Hooters* Margarita? ¿Esas palabras se asocian a la marca *Hooters*?	Entrevista	Socio propietario de *Hooters* Margarita
		Finalidad de la franquicia	¿Cuál es la finalidad de la franquicia *Hooters* Margarita? ¿Se ha logrado? ¿Por qué cree usted que ha sido así?	Entrevista	Socio propietario de *Hooters* Margarita

6.7 Población y Unidades de análisis

6.7.1 Población

A efectos del presente estudio, se consideró una población de 50 personas en su mayoría hombres debido a que se consideró que es el género que más visita *Hooters* Margarita, pero sin dejar de encuestar a un porcentaje de población femenina ya que pueden aportar información valiosa para la investigación.

El mercado potencial de *Hooters* Margarita se encuentra conformado no sólo por los clientes que visitan regularmente el restaurante, sino también por la población en general que visita la isla de Margarita e, incluso, por la población de Venezuela y del mundo (turistas nacionales e internacionales respectivamente).

6.7.2 Unidades de análisis

Como unidades de análisis se denominan todos aquellos grupos o personas consideradas importantes para la investigación y análisis que generaron datos relevantes para el estudio de mercado. Ante esto, se han definido como unidades de análisis las siguientes:

6.7.2.1 Unidad de análisis 1: Socio propietario de Hooters Margarita

Esta unidad de análisis es muy importante para la investigación ya que siendo el objeto de investigación y eje del estudio de mercado, es una de las personas que posee la mayor cantidad de información sobre el funcionamiento, ventas netas y consumidores habituales de la franquicia.

Adicionalmente proporcionó toda la información referente a las características del servicio y productos ofrecidos por el restaurante, así como las estrategias comunicacionales y de publicidad que han implementado para darse a conocer y darle un impulso a sus ventas.

6.7.2.2 Unidad de análisis 2: Consumidores del restaurante

Éstos ofrecieron toda la información necesaria respecto a sus hábitos y motivaciones que sirvieron de punto de partida para delimitar el tipo de consumidor de *Hooters* Margarita.

De igual manera, la información recolectada sobre éstos permitió conocer los aspectos de la franquicia que motivan a visitarla y consumir sus productos y servicios, así como los que generan rechazo; elementos importantes que se tomaron en cuenta para el desarrollo del estudio de mercado y la determinación de los elementos que han influido en la inestabilidad de las ventas de la franquicia.

6.7.2.3 Unidad de análisis 3: Expertos en mercadeo, publicidad y comunicaciones

La realización de esta investigación ameritó información sobre mercadeo, publicidad y comunicaciones por lo que se consideró la ayuda de todas aquellas personas que hayan trabajado en dentro de esos ámbitos por más de tres años.

La finalidad de estas entrevistas o comunicaciones fue la de obtener información sobre estos temas en particular y que los expertos ofrecieran sus puntos de vista, producto de la experiencia, sobre acciones eficientes que ayuden a la franquicia a recuperar su estabilidad económica.

6.7.2.4 Unidad de análisis 4: Personal de Hooters Margarita

Dentro de esta unidad de análisis se englobó a todas aquellas personas que trabajaron dentro del establecimiento sin importancia de cargos o puestos laborales con la finalidad de recolectar opiniones, percepciones y puntos de vista de todas estas personas que se encuentran a diario dentro del restaurante interactuando con sus consumidores y que conocen mejor que nadie el público que la frecuenta, las comidas o bebidas que más se venden, las horas de mayor afluencia y venta, las promociones que se realizan, entre otras.

6.8 Diseño muestral

La muestra utilizada en las unidades de análisis 1 y 3: uno de los propietarios de *Hooters* Margarita, expertos en mercadeo, publicidad y comunicaciones es de tipo intencional porque los sujetos entrevistados fueron seleccionados directamente por los autores de la investigación, sin dejar espacio a la intervención de la probabilidad y el azar en su elección.

Por su parte, la unidad 2 y 4 denominadas consumidores de *Hooters* Margarita y personal de *Hooters* Margarita entran dentro de la categoría de muestreo probabilístico ya que todas las personas que visiten el restaurante el día y a la hora de la realización de la encuesta tendrán las mismas posibilidades de ser elegidos para la misma y en el caso del personal se posee la lista de todos los empleados y se elige al azar. Dentro de este tipo de muestro, ésta unidad de análisis se enmarca mas específicamente dentro de la categoría de muestreo simple al azar porque se seleccionarán los individuos a través de un proceso aleatorio.

Los entrevistados fueron escogidos de un grupo de varias personas que se les evaluaron sus aptitudes para contribuir con el desarrollo de la investigación y su disposición para colaborar. Los elegidos se consideraron los más adecuados por su experiencia en las áreas en las que fueron entrevistados. Esta selección muestra y pone de manifiesto la intervención de las investigadoras para la selección de estos individuos, lo que refleja a su vez lo sesgada que son las muestras no probabilísticas.

6.8.1 Tipo de muestreo

- Unidad de análisis 1: Muestreo intencional, muestra de propietario.

Esta muestra la integra uno de los propietarios de *Hooters* Margarita, a través de él se obtendrá toda la información relevante y pertinente sobre el funcionamiento y ventas de la franquicia, las cuales son necesarias para el desarrollo de esta investigación.

- Unidad de análisis 2: Muestreo probabilístico intencional.

Esta muestra la integran todas aquellas personas que visitan y son consumidores del restaurante *Hooters* Margarita. La elección aleatoria de la muestra aportó datos ricos en información sobre los hábitos y motivaciones de éstos, así como datos importantes sobre todos aquellos elementos que motivan o desmotivan su intención de visita y consumo al restaurante objeto de estudio.

- Unidad de análisis 3: Muestreo intencional, muestra de expertos.

Las muestras de expertos están constituidas por sujetos que tienen experiencia en un tema en particular. Las personas escogidas para ser entrevistadas como expertos en estas áreas se encuentran capacitados para emitir una opinión clara y nutrida sobre éste tema, ya que los años de experiencia así lo justifican. Su opinión e información fue esencial para la recolección de datos de interés.

- Unidad de análisis 4: Muestreo probabilístico intencional.

Al igual que la unidad de análisis 2, ésta muestra la integran las personas que laboran dentro del local de *Hooters* Margarita y se encuentra dentro de la clasificación de sujetos-tipo, ya que la selección del personal a ser entrevistado se basó en un requisito mínimo, que pertenecieran a la empresa y que tuvieran al menos un año trabajando para la misma.

6.9 Instrumento

La selección y elaboración del instrumento pertinente para cada unidad de análisis está dada por el cuadro técnico-metodológico en la operacionalización de variables.

6.9.1 Selección del instrumento

En función de la accesibilidad a las fuentes de análisis, la información requerida y los recursos disponibles, los instrumentos utilizados fueron: encuesta a los

consumidores de *Hooters* Margarita, entrevista semi estructurada a expertos en el área de mercadeo y socio propietario de *Hooters* Margarita, y adicionalmente conversaciones con los trabajadores del restaurante y observación no participante.

6.9.2 Diseño del instrumento

a) Las preguntas realizadas en la encuesta a los consumidores de *Hooters* Margarita fueron las siguientes:

I. Selección / Filtro / Demográfico

1. Edad: entre 18 y 24 años___ entre 25 y 35 años___ entre 36 y 45 años___ entre 46 y 55 años___ 56 o más___

2. Sexo: F ___ M ___

3. Estado Civil: Soltero(a)___ Casado(a)___ Divorciado(a)___ Viudo(a) ___

4. Nivel de instrucción: Básico___ Bachiller___ Universitario___ Postgrado ___

5. Profesión: _____

6. Procedencia
    a. Turista internacional ___
    b. Turista nacional ___
    c. Regional ___

II. Conocimientos / Hábitos

7. Menciona tus dos *hobbies* o pasatiempos favoritos:
    _____

7.1 De las siguiente actividades ¿Cuál o cuáles practicas y con qué frecuencia?

Actividad	**Práctica**		**Frecuencia**					
	SI	NO	TD	ID	S	Q	M	Otros
Ir al cine								
Ir a la playa								
Ir al gimnasio								
Visitar locales nocturnos								
Ir de paseo a centros comerciales								
Asistir a fiestas de amigos o conocidos								
Quedarse en casa								

7.2 Cuándo hablamos de locales nocturnos ¿Cuál o cuáles locales nocturnos visitas? Nombra tres.

_____

_____

_____

7.3 ¿Qué cosas te vienen a la mente cuando hablamos de *Hooters*?

_____

_____

7.4 ¿Has visitado *Hooters* Margarita?

SI ____ → Pasar a pregunta 7.5, saltar la 7.6 y seguir encuesta.

NO ____ → Pasar a pregunta 7.6 y terminar la encuesta.

7.5 En general ¿cuál es tu opinión sobre *Hooters* Margarita?

_____

_____

7.6 ¿Por qué no has visitado *Hooters* Margarita?

_____

_____

8. ¿Con qué frecuencia visitas *Hooters* Margarita?
    a. Una o dos veces a la semana ___
    b. Mas de dos veces a la semana ___
    c. Cada quince días ___
    d. Una vez al mes ___
    e. Primera vez ___
    f. Otros ___

9. ¿Tus visitas a *Hooters* Margarita son frecuentemente en la tarde o en la noche?
    Tarde ___ Noche ___ Ambas por igual ___

10. ¿Frecuentas el restaurante: solo, acompañado de amigos, en familia o con tu pareja?
    Solo ___ Acompañado de amigos ___ En familia ___ Con tu pareja ___
    Otros ____

11. ¿Cuál es el motivo por el que visitas *Hooters* Margarita?
    a. La comida ___
    b. Las bebidas ___
    c. Las *Chicas Hooters* ___
    d. El ambiente ___
    e. La ubicación ___
    f. El servicio ___
    g. El tamaño del local ___
    h. Otros ___

11.1 En tu opinión ¿qué es lo que ofrece *Hooters* Margarita?

_____

_____

11.2 ¿Qué cosas le criticarías a *Hooters* Margarita o no son de tu completo agrado?

_____

_____

11.3¿Qué cosas son las que más te agradan de *Hooters* Margarita?

_____

_____

12. A continuación voy a leerte una serie de atributos relacionados con *Hooters* Margarita, quisiera que por favor los evalúes, de acuerdo con una escala donde 1 significa pésimo y 5 excelente.
    ¿Cómo evaluarías….

Atributos	**Escala**					
Comida o variedad del menú	1	2	3	4	5	NR/NA
Bebidas o variedad de la carta de bebidas	1	2	3	4	5	NR/NA
Chicas Hooters	1	2	3	4	5	NR/NA
Ambiente	1	2	3	4	5	NR/NA
Ubicación	1	2	3	4	5	NR/NA
Servicio	1	2	3	4	5	NR/NA
Tamaño del local	1	2	3	4	5	NR/NA
Instalaciones	1	2	3	4	5	NR/NA

Tipo de personas que asisten al local	1	2	3	4	5	NR/NA

III. Chicas Hooters

13. Hablando específicamente de las *Chicas Hooters* ¿cuál es tu opinión sobre ellas?

_____

_____

14. A continuación voy a leerte una serie de atributos relacionados con las *Chicas Hooters,* quisiera que por favor los evalúes, de acuerdo con una escala donde 1 significa pésimo y 5 excelente. ¿Cómo evaluarías a estas chicas?

Atributos	**Escala**					
Atractivas	1	2	3	4	5	NR/NA
Atentas	1	2	3	4	5	NR/NA
Amigables	1	2	3	4	5	NR/NA
Divertidas	1	2	3	4	5	NR/NA
Buena presencia	1	2	3	4	5	NR/NA

15. ¿Cambiarías algo de las *Chicas Hooters* o no?

NOTA: Si contesta afirmativamente preguntar ¿Qué cambiarías?

_____

_____

IV. Promociones y Eventos

16. ¿Conoces las promociones y eventos que realiza *Hooters* Margarita dentro del restaurante?

    SI ___ → Preguntar: ¿Cuáles de estas conoces? Y pasar a pregunta 17.

    NO ___ → Saltar pregunta 17 y seguir a la 18.

    Martes de búfalo *wings* ___ Jueves de motocicletas ____

    Viernes de bandas___ Otros ____

17. De conocer alguna de las promociones y eventos anteriores ¿Por qué medio(s) lo hiciste? (Puede seleccionar varias opciones)

    a. Panfletos o volantes ___ b. Pizarra exterior del restaurante____

    c. Radio ___ d. Por visitar el local ____

    e. Boca a boca ___ f. Otros ___

V. Tienda *Hooters*

18. ¿Conoces la tienda *Hooters* que hay dentro del restaurante?

    SI ___ NO ___

19. ¿Has comprado en alguna de tus visitas algún producto de la tienda *Hooters*?

    SI ___ NO ___

20. En términos generales, usando una escala donde 1 es pésimo y 5 excelente. ¿Cómo evaluarías…

Atributos	**Escala**					
Calidad de los productos	1	2	3	4	5	NR/NA
Variedad de los	1	2	3	4	5	NR/NA

productos						
Precio de los productos	1	2	3	4	5	NR/NA
Ubicación de la tienda	1	2	3	4	5	NR/NA
Distribución de la tienda	1	2	3	4	5	NR/NA
Atención de los vendedores	1	2	3	4	5	NR/NA

21. Para finalizar quisiera que me indicaras ¿cuál de las siguientes opciones describe mejor tu experiencia al visitar *Hooters* Margarita?

    a) Agradables: calidad en las comidas o bebidas, buena atención de parte de las *Chicas Hooters*, ambiente agradable y divertido, buen servicio ___

    b) Normal: la comida no me disgustó pero tampoco me encantó, la atención de las *Chicas Hooters* me pareció normal, el ambiente es típico de un restaurante de este estilo, el servicio me pareció típico ____

    c) Desagradables: mala calidad en las comidas o bebidas, mala atención de parte de las *Chicas Hooters*, ambiente desagradable y aburrido, mal servicio ____

b) Las preguntas a realizarse en la entrevista semi estructurada al socio propietario de *Hooters* Margarita (Ver anexo 1) fueron:

1. ¿A qué se dedica *Hooters* Margarita?
2. ¿Quién o quiénes son su audiencia objetiva?
3. ¿Qué quieren lograr ustedes con la franquicia?

4. ¿Cuál es la finalidad de la franquicia *Hooters* Margarita?
5. ¿Se ha logrado esa finalidad?
6. ¿Por qué cree usted que ha sido así?
7. ¿Qué ha sido lo mas difícil de lograr para *Hooters* Margarita?
8. ¿De qué carece *Hooters* Margarita en estos momentos?
9. Si hubiera la posibilidad de conseguir algún beneficio, ¿Cuál sería ese beneficio que tanto necesita la franquicia?
10. ¿Cuáles son las fortalezas de *Hooters* Margarita?
11. ¿Qué tipo de servicio(s) ofrece la franquicia *Hooters* Margarita?
12. ¿Qué productos ofrece la franquicia *Hooters* Margarita?
13. ¿Qué estrategias de promoción ha usado la franquicia para darse a conocer?
14. Según su opinión, ¿cuál es la que ha tenido más éxito?
15. ¿Qué eventos realiza la franquicia para promocionarse y atraer al público?
16. ¿Qué diferencia a *Hooters* Margarita de sus competidores más cercanos?
17. ¿Qué beneficios recibe el cliente de *Hooters* Margarita?
18. ¿Cuál es el principal beneficio que se quiere comunicar?
19. ¿Cómo quiere ser vista la franquicia *Hooters* Margarita al ojo del público en general?
20. ¿Cómo quiere ser vista la franquicia *Hooters* Margarita al ojo de su audiencia objetivo?
21. Según su opinión, ¿qué palabras describen a *Hooters* Margarita?
22. ¿Esas palabras se asocian a la marca *Hooters*?
23. ¿Existen posibilidades de crecimiento al adquirir una franquicia *Hooters*? ¿Cuáles son?

24. ¿La casa matriz es responsable de cada una de sus franquicias y de lo que en ellas ocurra o éstas tienen algún tipo de independencia?

25. ¿Todas las franquicias *Hooters* deben seguir estrictamente las normas y lineamientos provenientes de la casa matriz o cada franquicia tiene algún tipo de libertad en sus normas, lineamientos de trabajo, promociones que realizan, etc.?

26. ¿Cómo y a través de que medios la casa matriz se comunica con sus franquicias y viceversa?

27. A la hora de comprar una franquicia *Hooters*, ¿las condiciones de compra son fáciles o difíciles de cumplir?

28. ¿Las franquicias *Hooters* tienen la posibilidad de adaptar su menú, promociones, eventos y personal para poder adecuarse a las costumbres, preferencias o condiciones del país en el que se encuentran?

29. ¿La franquicia *Hooters* Margarita se ha visto afectada de alguna manera por la crisis económica, política, eléctrica y de servicio de agua que aquejan al país?

30. ¿Cómo ha intentado superar todas esas dificultades?

c) Las preguntas a realizarse en la entrevista semi estructurada al Director de Operaciones de *Hooters* Margarita (Ver anexo 2) fueron:

1. ¿Cómo llegó la franquicia *Hooters* a Venezuela?
2. ¿Cómo fue el proceso de la compra de la franquicia?
3. ¿Cómo es el proceso de selección de la ubicación de las franquicias *Hooters*?
4. ¿Cuántas franquicias *Hooters* existen en nuestro país?
5. ¿Cuál de ellas es la mas exitosa o la de mayor ventas? ¿Por qué cree que sea así?
6. ¿Cómo llegó la franquicia *Hooters* a Margarita?
7. ¿Existe diferencia entre la marca *Hooters* y otras marcas de restaurantes tipo franquicia?

8. ¿Cuál cree usted que es el beneficio principal que ofrece la marca *Hooters*?

9. ¿Cómo quiere ser vista la marca al ojo del público en general?

10. ¿Cómo quiere ser vista la marca al ojo de su audiencia objetivo?

11. ¿Cuáles son las condiciones o expectativas que ustedes como dueños de la franquicia en el país tienen cuando una persona se interesa en la compra o apertura de un nuevo local de esta franquicia en Venezuela?

12. ¿Las condiciones para la adquisición de la franquicia son las mismas a nivel mundial o se adaptan dependiendo del país en el que se encuentre?

13. ¿Cómo es el pago de las franquicias a la casa matriz?

14. ¿Cuáles son los requisitos que deben seguir todas las franquicias *Hooters* tanto para su apertura como para el mantenimiento de ella?

15. En el caso venezolano ¿Todos estos requisitos o lineamientos se cumplieron o no? En caso negativo ¿Por qué?

16. ¿Cada cuanto tiempo se deben comunicar las franquicias con la casa matriz?

17. ¿Las franquicias *Hooters* deben enviarle sus ventas diarias a la casa matriz o se realiza quincenal o mensualmente?

18. ¿Las franquicias *Hooters* son totalmente estandarizadas y estructuradas por la casa matriz o se le permite a cada una tener un poco de libertad? Si se le permite ¿en qué ámbitos o elementos son libres de elegir?

19. ¿Todo lo nuevo que una franquicia *Hooters* quiera implementar dentro de su establecimiento, como nuevas comidas, bebidas, eventos, promociones, entre otros, debe ser aceptado primero por la casa matriz?

20. ¿La franquicia *Hooters* se ha visto afectada de alguna manera por la crisis económica, política, eléctrica y de servicio de agua que aquejan al país? En caso afirmativo ¿Cómo ha intentado superar esas dificultades y que medidas se han tomado?

d) En el caso de la observación no participante se tomarán en cuenta los siguientes tópicos a observar en los restaurantes tipo franquicia que compiten con *Hooters* Margarita como lo son *Hard Rock* Café, Auyama Café y *Tony Roma's:*

- Instalaciones: tamaño del local, distribución, áreas, entre otros.

- Ubicación: si se encuentra dentro de un centro comercial o no.

- Ambiente: características del ambiente de estos restaurantes tipo franquicia.

-Audiencia: personas o grupos de personas que frecuentan estos restaurantes.

- Comida y bebida: tipo de comida y bebidas que ofrecen a sus consumidores, así como la variedad del menú.

- Entretenimiento: todo lo relacionado a actividades, eventos u objetos que ofrecen estos establecimientos para el disfrute y entretenimiento de sus consumidores y visitantes durante su estadía.

- Venta de productos de la marca: conocer si estos restaurantes ofrecen a sus consumidores y al público en general productos que éstos puedan adquirir con la marca de estas franquicias.

6.9.3 Validación

Para corroborar que las preguntas planteadas para el diseño de los instrumentos fueran las más pertinentes y no quedara por fuera ningún tipo de información relevante para la investigación se consultó a los siguientes expertos:

- Marianni Lara. Gerente de mercadeo de McDonalds Venezuela. (Anexo 3)
- Patricia Parra. *Account Planning* VP de TBWA\Venezuela. (Anexo 4)

- Alexandra Solórzano. Gerente de comunicaciones internas y externas de Alter Producciones. (Anexo 5)
- Lyll Marcano. Consultora comunicacional de McDonalds Venezuela. (Anexo 6)
- Ricardo Novoa. Gerente general de *Hooters* Margarita. (Anexo 7)

6.9.4 Ajustes de instrumentos

Las observaciones y recomendaciones ofrecidas por Marianni Lara se enfocan principalmente en las opciones de respuesta a las preguntas de la encuesta, considerando que las lista de preguntas ha realizarse en ambas entrevistas son correctas para el fin deseado.

Por su parte, las correcciones y recomendaciones hechas por Patricia Parra fueron esencialmente de estructura tanto de las preguntas como de la encuesta en general, considerando también que las preguntas de ambas entrevistas eran totalmente pertinentes al tema de estudio.

Alexandra Solórzano ofrece observaciones sobre la extensión de la encuesta y las respuestas de la última pregunta considerándolas muy larga y generales respectivamente. Adicionalmente, recomienda una serie de preguntas para el director general de operaciones de *Hooters* Venezuela sobre consideraciones de adquisición de la franquicia y las expectativas que tienen, y para el dueño de *Hooters* Margarita preguntas relacionadas con la estandarización de la franquicia.

A su vez, Lyll Marcano realiza observaciones sobre el orden de las preguntas de ambas entrevistas y ofrece una serie de interrogantes que pueden ser agregadas a la lista de ambas. Considera que la encuesta responde a los objetivos planteados en la investigación.

Para finalizar, Ricardo Novoa recomienda seguir las observaciones de las cuatro personas anteriores considerando que con esos ajustes en los tres instrumentos se logrará obtener los resultados esperados de la investigación.

Con base en las recomendaciones y correcciones de cada colaborador experto se realizaron los ajustes necesarios en las preguntas que conforman los instrumentos de recolección de datos.

6.10 Limitaciones de la investigación

Durante su desarrollo toda investigación se enfrenta a una serie de restricciones producto de la naturaleza misma del objeto de estudio y el entorno en donde se desenvuelva. En el transcurso de este estudio se presentaron las siguientes limitaciones:

La inexistencia de investigaciones de mercado sobre franquicias en nuestro país y la poca disposición de la única organización que posee todos los datos y estudios actualizados sobre franquicias de otorgar información adicional a la que ofrece en su página Web limitando la investigación impidiéndole nutrirse de mayores e importantes datos.

En relación al instrumento de estudio, la actitud de rechazo de algunas personas en acceder a la realización de la encuesta dentro del restaurante y en sus alrededores, así como la pena y timidez al momento de responder el instrumento, brindando respuestas vagas y poco precisas que no contribuyen de manera positiva a las conclusiones.

Durante la observación participante se notaron respuestas ambiguas por parte de los trabajadores restándole credibilidad a sus argumentos como consecuencia de no sentirse en libertad de dar información sin compromisos.

Por último, la modalidad de esta investigación en su carácter de estudio de mercado impide generar un plan de acción totalmente acertado y eficaz para aumentar la intensión de visita y consumo de la población a *Hooters* Margarita, ya que ésta solo se limita a una serie de recomendaciones que faciliten la toma de decisiones de sus dueños.

VII. RESULTADOS

7.1 Resultados de las encuestas realizadas

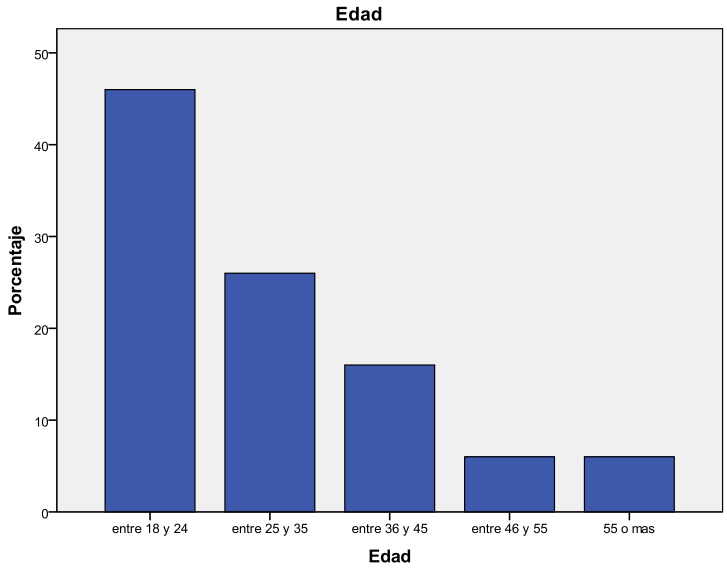
La pregunta 1 busca determinar la edad que tiene la mayoría de los asistentes a la franquicia *Hooters* Margarita, es decir, su audiencia primaria y en que edades se encuentra comprendido el resto del público que tiene conocimiento de su existencia.

Tabla 1. Edad

Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	entre 18 y 24	23	46,0	46,0	46,0
	entre 25 y 35	13	26,0	26,0	72,0
	entre 36 y 45	8	16,0	16,0	88,0
	entre 46 y 55	3	6,0	6,0	94,0
	55 o más	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Grafico 1. Edad



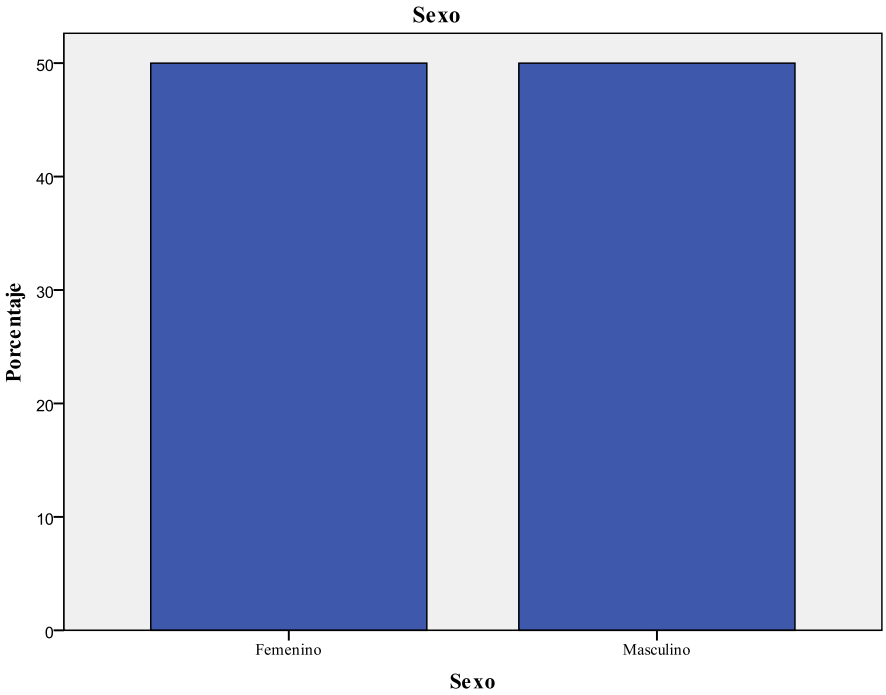
A pesar de ser un restaurante dirigido fundamentalmente al disfrute de los hombres, es importante conocer dentro de la muestra escogida (50 personas) el porcentaje de mujeres que visita la franquicia *Hooters* Margarita, estos datos los arroja la pregunta número 2.

Tabla 2. Sexo

Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	25	50,0	50,0	50,0
	Masculino	25	50,0	50,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 2. Sexo



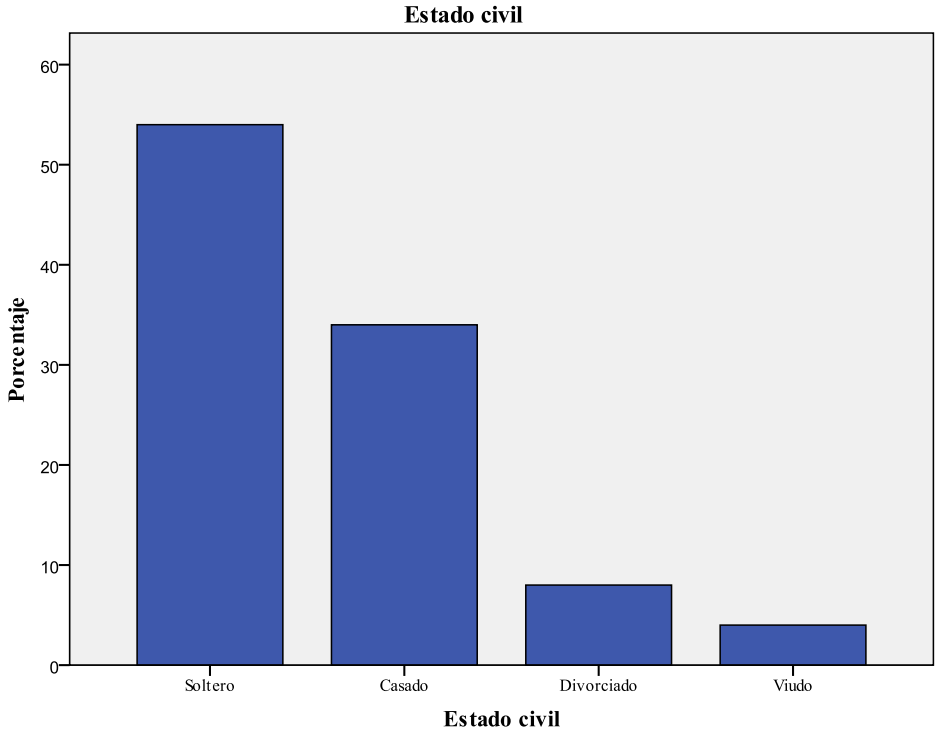
La pregunta 3 busca determinar el estado civil que tiene la mayoría de los asistentes a la franquicia *Hooters* Margarita.

Tabla 3. Estado Civil

Estado civil

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Soltero(a)	27	54,0	54,0	54,0
	Casado(a)	17	34,0	34,0	88,0
	Divorciado(a)	4	8,0	8,0	96,0
	Viudo(a)	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 3. Estado Civil



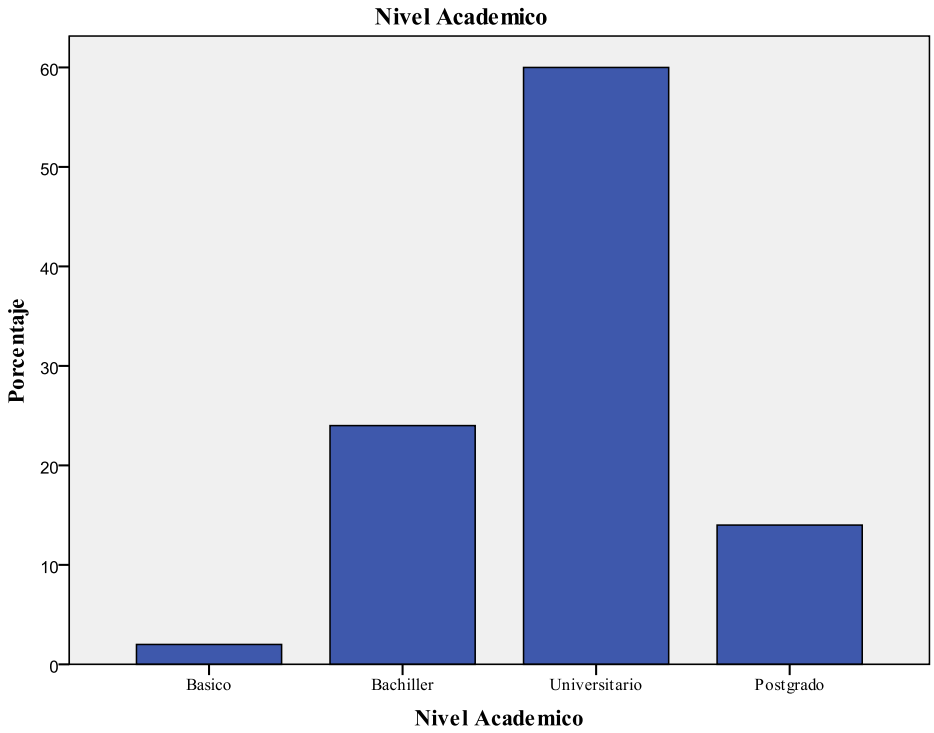
La pregunta 4 busca determinar el nivel académico que tiene la mayoría de los asistentes a la franquicia *Hooters* Margarita.

Tabla 4. Nivel académico

Nivel Académico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Básico	1	2,0	2,0	2,0
	Bachiller	12	24,0	24,0	26,0
	Universitario	30	60,0	60,0	86,0
	Postgrado	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 4. Nivel académico



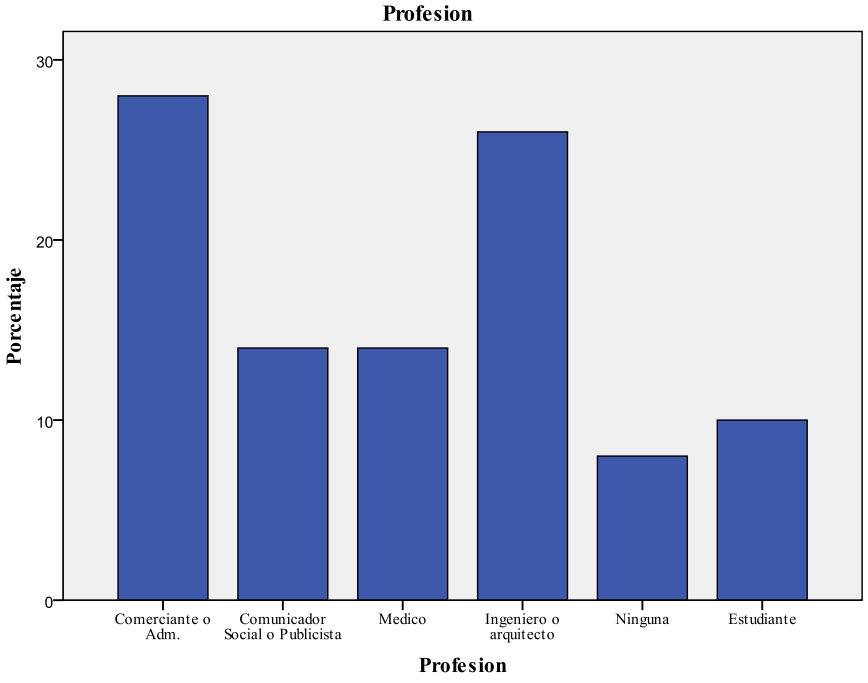
La pregunta 5 busca determinar la profesión que tiene la mayoría de los asistentes a la franquicia *Hooters* Margarita.

Tabla 5. Profesión

Profesión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Comerciante o Administrador	14	28,0	28,0	28,0
	Comunicador Social o Publicista	7	14,0	14,0	42,0
	Médico	7	14,0	14,0	56,0
	Ingeniero o Arquitecto	13	26,0	26,0	82,0
	Ninguna	4	8,0	8,0	90,0
	Estudiante	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 5. Profesión



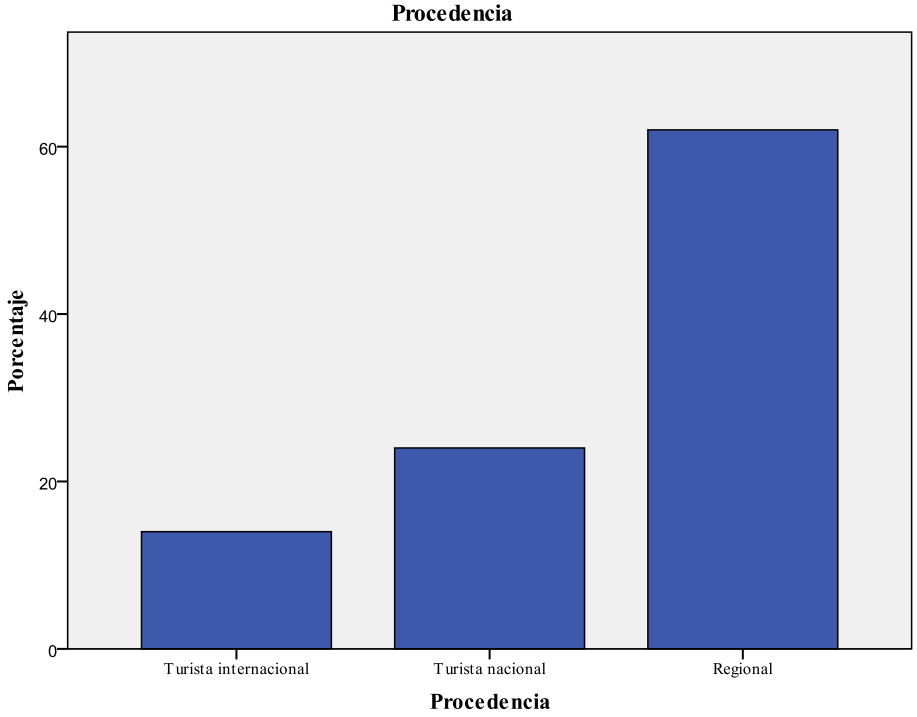
La pregunta 6 busca determinar la procedencia que tiene la mayoría de los asistentes a la franquicia *Hooters* Margarita.

Tabla 6. Procedencia

Procedencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Turista internacional	7	14,0	14,0	14,0
	Turista nacional	12	24,0	24,0	38,0
	Regional	31	62,0	62,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 6. Procedencia



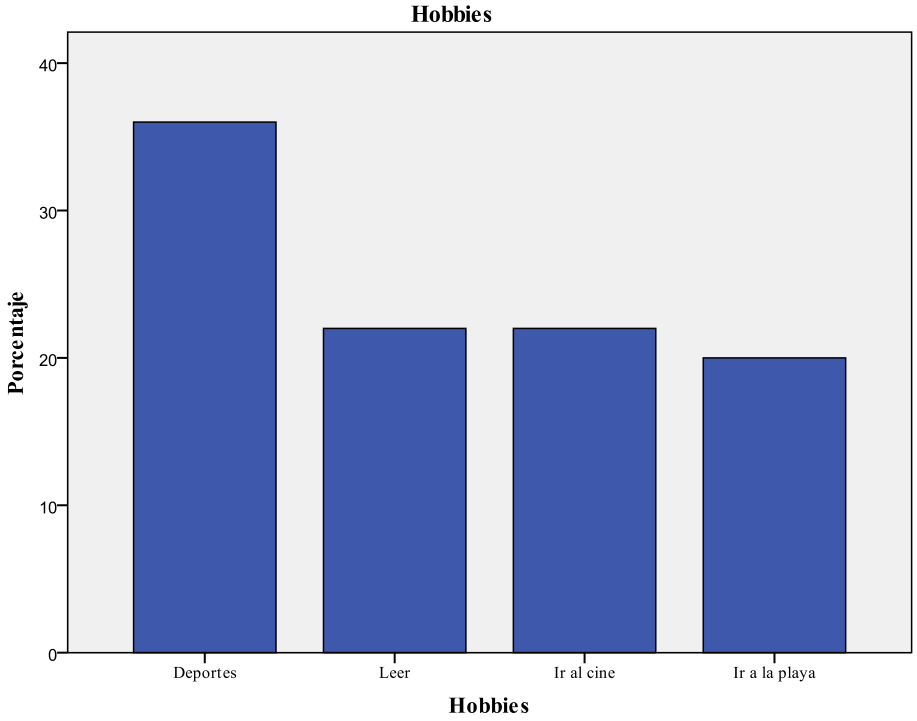
La pregunta 7 permitirá conocer los gustos o *hobbies* del consumidor o potencial consumidor de *Hooters* Margarita aportando datos que crean una personalidad del asistente a la franquicia.

Tabla 7. Hobbies

Hobbies

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Deportes	18	36,0	36,0	36,0
	Leer	11	22,0	22,0	58,0
	Ir al cine	11	22,0	22,0	80,0
	Ir a la playa	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 7. Hobbies



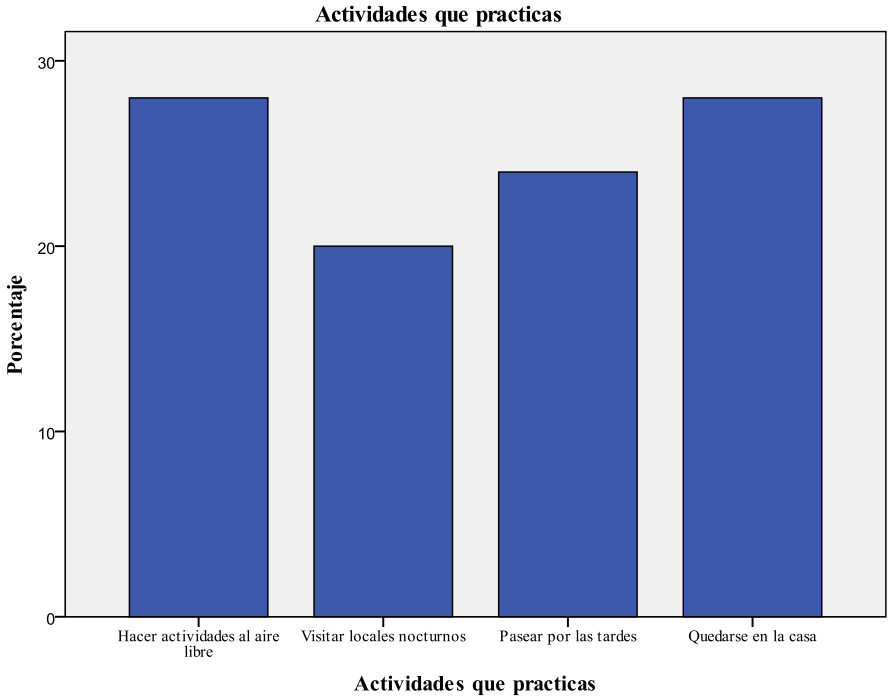
La pregunta 7.1 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico número 8 permitirá conocer las actividades que practica el consumidor o potencial consumidor de *Hooters* Margarita y la frecuencia en la que las realiza.

Tabla 8. Actividades que realiza

Actividades que practicas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Hacer actividades al aire libre	14	28,0	28,0	28,0
	Visitar locales nocturnos	10	20,0	20,0	48,0
	Pasear por las tardes	12	24,0	24,0	72,0
	Quedarse en casa	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 8. Actividades que realiza



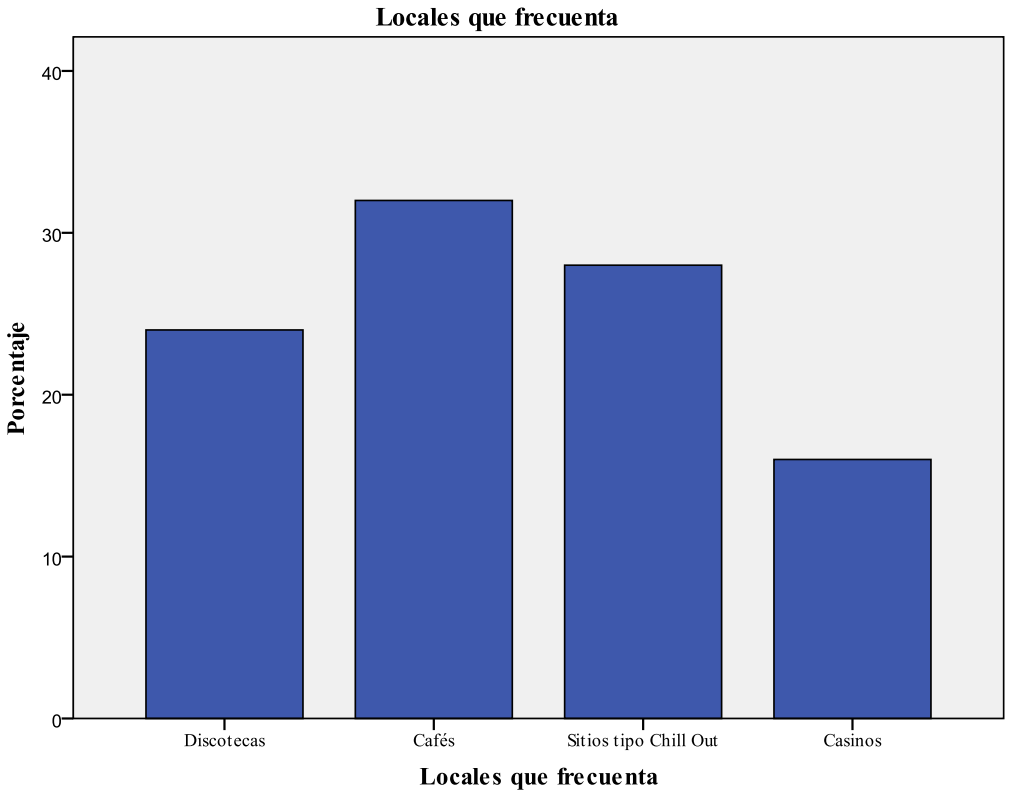
La pregunta 7.2 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 9 dejará saber a qué sitios asiste con frecuencia este consumidor.

Tabla 9. Locales que frecuenta

Locales que frecuenta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Discotecas	12	24,0	24,0	24,0
	Cafés	16	32,0	32,0	56,0
	Sitios tipo *Chill Out*	14	28,0	28,0	84,0
	Casinos	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 9. Locales que frecuenta



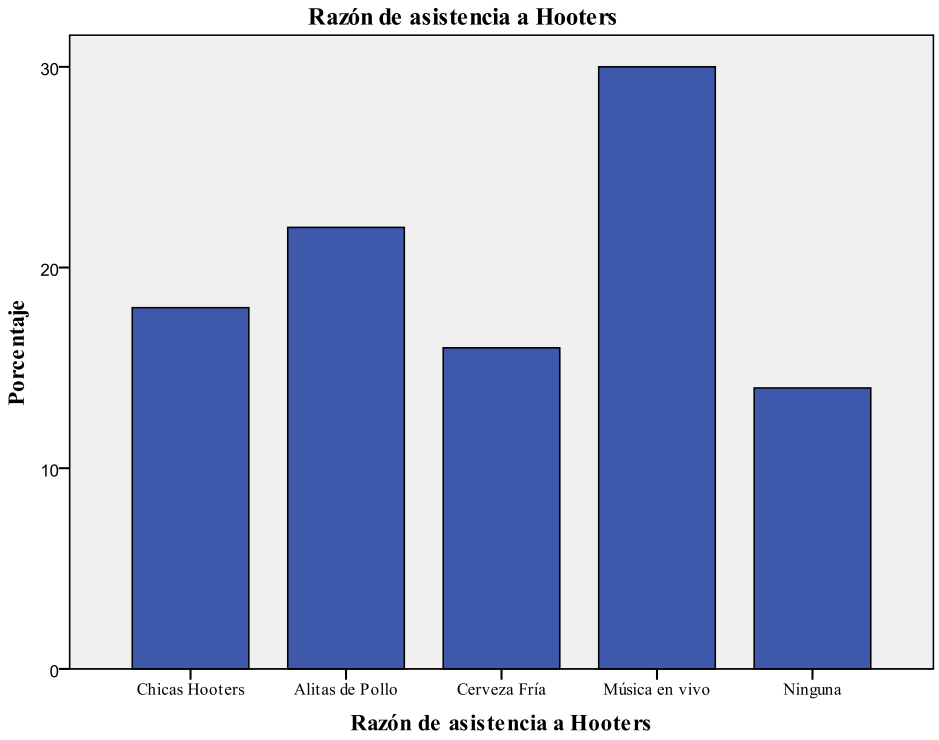
La pregunta 7.3 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 10 dejará saber si el restaurante se encuentra dentro del *top of mind* del encuestado.

Tabla 10. Razón de asistencia a Hooters Margarita

Razón de asistencia a *Hooters* Margarita

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	*Chicas Hooters*	9	18,0	18,0	18,0
	Alitas de Pollo	11	22,0	22,0	40,0
	Cerveza Fría	8	16,0	16,0	56,0
	Música en vivo	15	30,0	30,0	86,0
	Ninguna	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 10. Razón de asistencia a Hooters Margarita



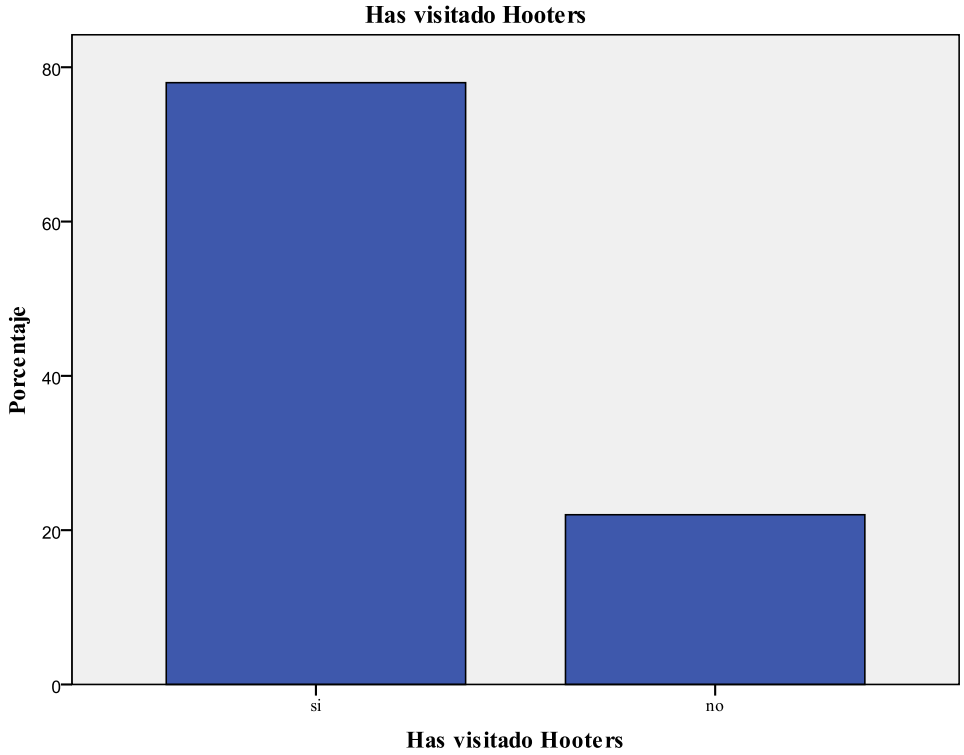
La pregunta 7.4 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 11 dejará saber si el encuestado ha visitado o no *Hooters* Margarita.

Tabla 11. ¿Has visitado Hooters Margarita?

¿Has visitado *Hooters* Margarita?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	39	78,0	78,0	78,0
	No	11	22,0	22,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 11. ¿Has visitado Hooters Margarita?



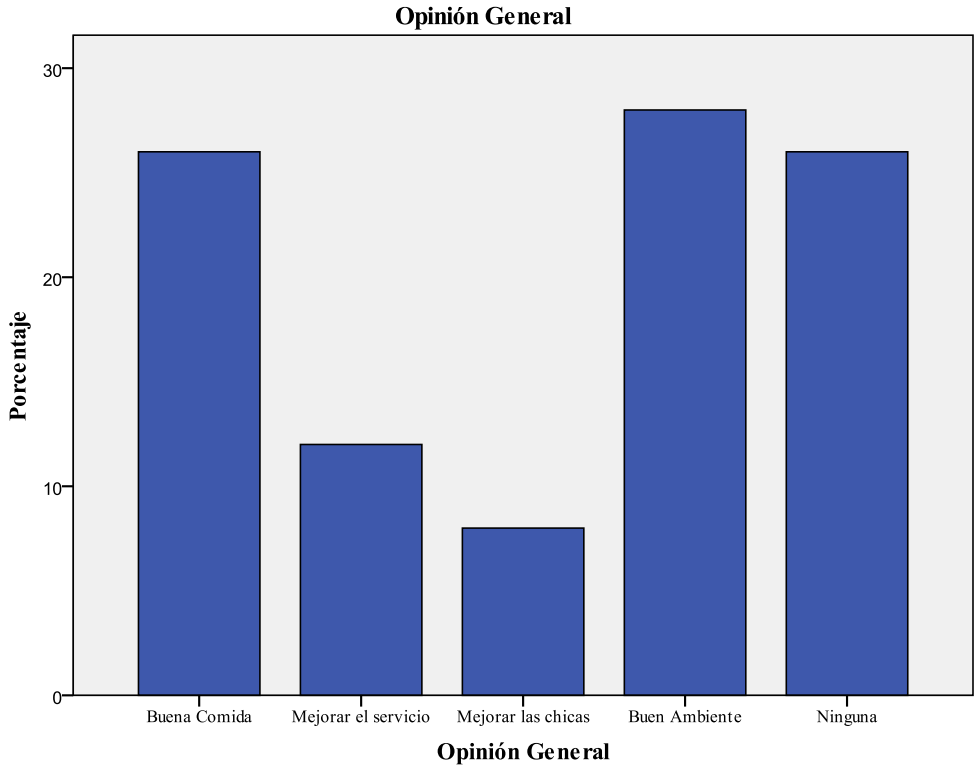
La pregunta 7.5 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 12 permitirá conocer la opinión general que tiene el encuestado sobre *Hooters* Margarita.

Tabla 12. Opinión general sobre Hooters Margarita

Opinión general sobre *Hooters* Margarita

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Buena Comida	13	26,0	26,0	26,0
	Mejorar el servicio	6	12,0	12,0	38,0
	Mejorar las chicas	4	8,0	8,0	46,0
	Buen ambiente	14	28,0	28,0	74,0
	Ninguna	13	26,0	26,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 12. Opinión general sobre Hooters Margarita



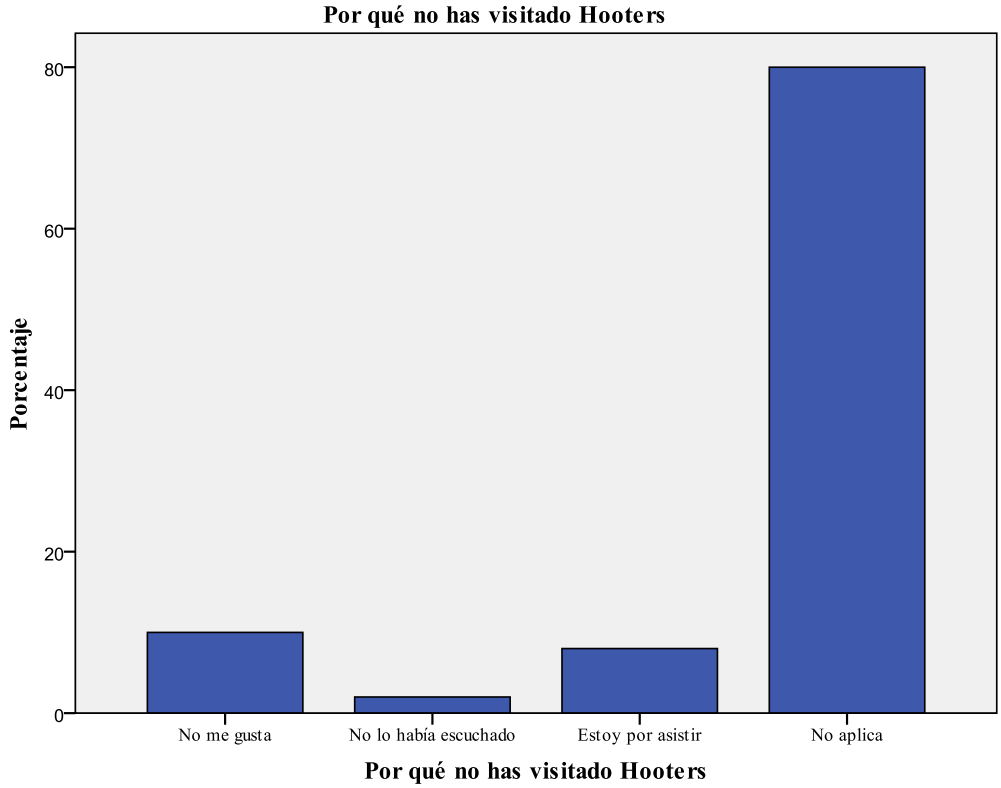
La pregunta 7.6 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 13 permitirá conocer por qué el encuestado no ha visitado *Hooters* Margarita.

Tabla 13. ¿Por qué no has visitado Hooters Margarita?

¿Por qué no has visitado *Hooters* Margarita?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No me gusta	5	10,0	10,0	10,0
	No lo había escuchado	1	2,0	2,0	12,0
	Estoy por asistir	4	8,0	8,0	20,0
	No aplica	40	80,0	80,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 13. ¿Por qué no has visitado Hooters Margarita?



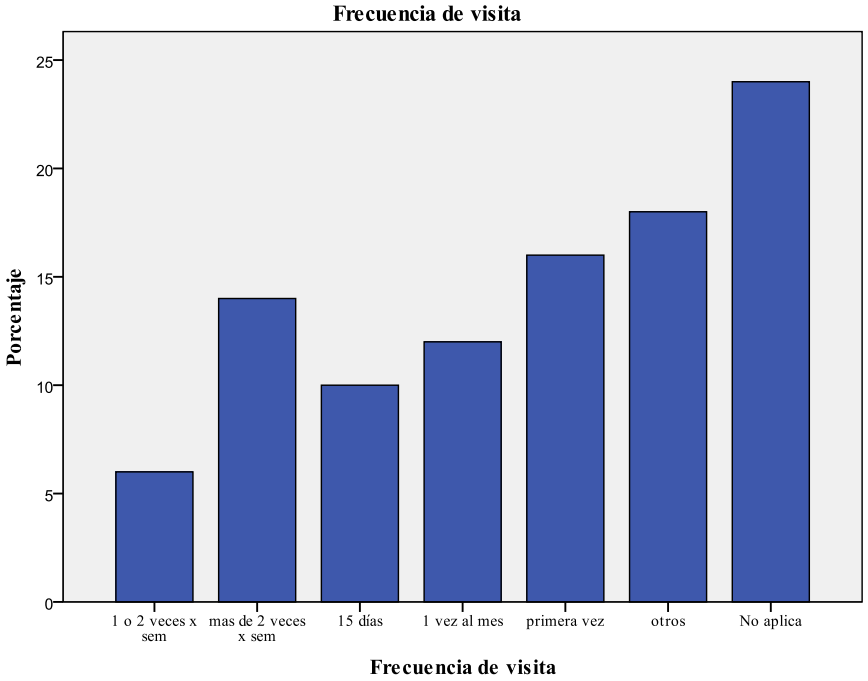
La pregunta 8 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 14 permitirá conocer con qué frecuencia visita el encuestado *Hooters* Margarita.

Tabla 14. Frecuencia de visita a Hooters Margarita

Frecuencia de visita a *Hooters* Margarita

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 o 2 veces por semana	3	6,0	6,0	6,0
	Más de 2 veces por semana	7	14,0	14,0	20,0
	Cada 15 días	5	10,0	10,0	30,0
	Una vez al mes	6	12,0	12,0	42,0
	Primera vez	8	16,0	16,0	58,0
	Otros	9	18,0	18,0	76,0
	No aplica	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 14. Frecuencia de visita a Hooters Margarita



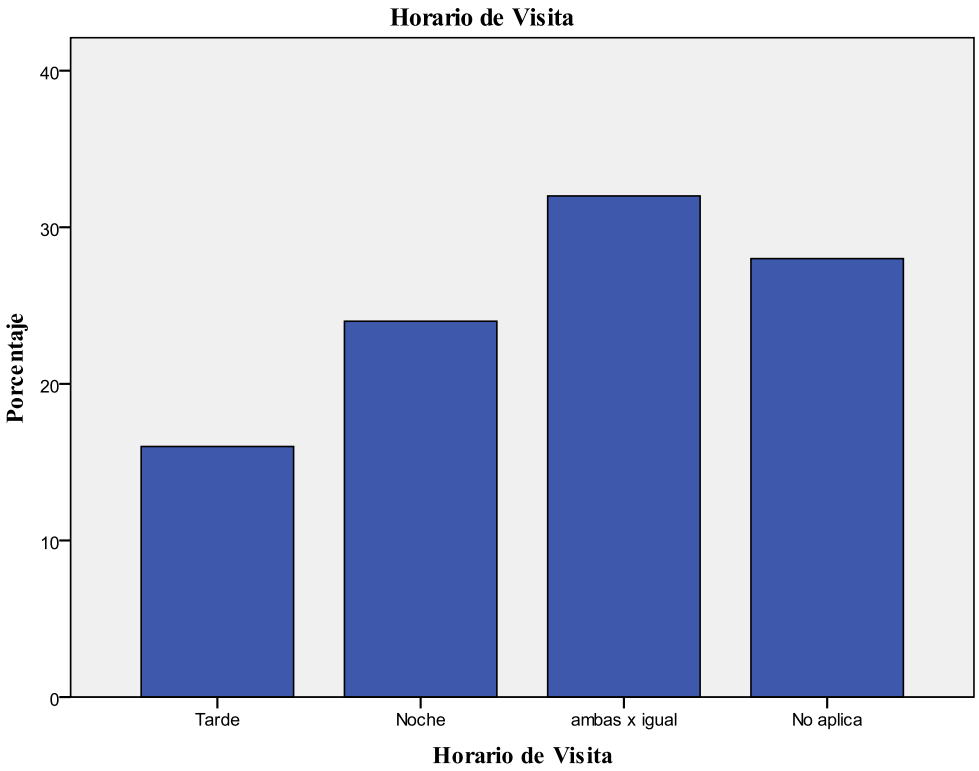
La pregunta 9 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 15 permitirá conocer en qué momento del día visita *Hooters* Margarita

Tabla 15. Horario de visita a Hooters Margarita

Horario de visita a *Hooters* Margarita

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Tarde	8	16,0	16,0	16,0
	Noche	12	24,0	24,0	40,0
	Ambas por igual	16	32,0	32,0	72,0
	No aplica	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 15. Horario de visita a Hooters Margarita



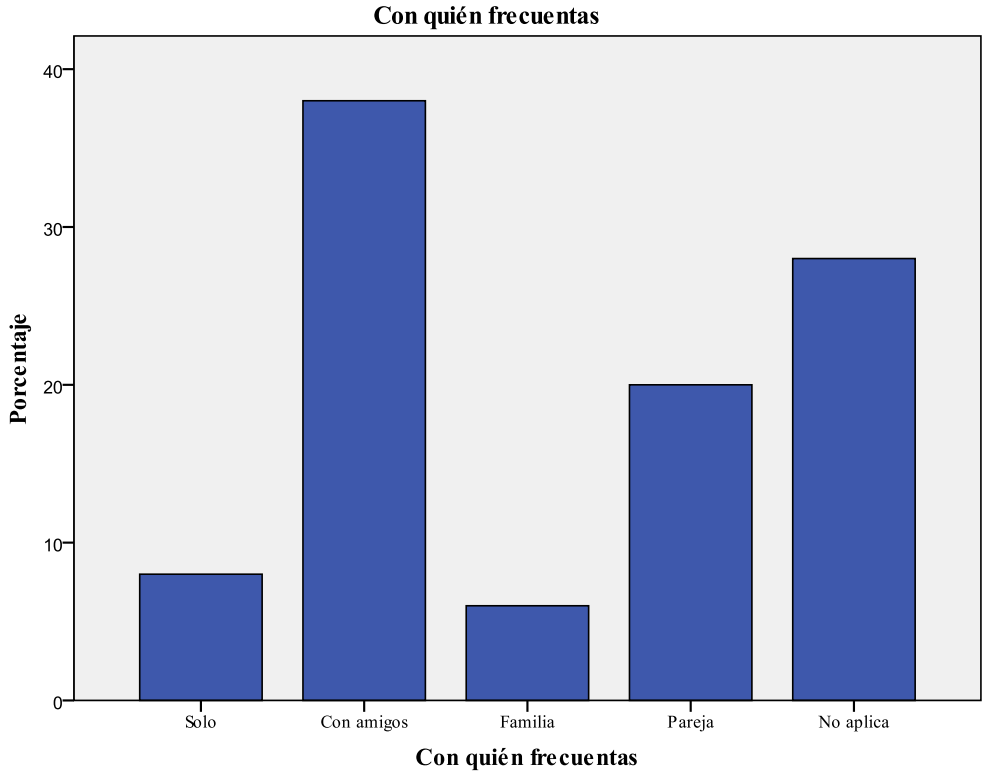
La pregunta 10 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 16 permitirá conocer con quién frecuenta el encuestado *Hooters* Margarita.

Tabla 16. ¿Con quién frecuentas Hooters Margarita?

¿Con quién frecuentas *Hooters* Margarita?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Solo	4	8,0	8,0	8,0
	Con amigos	19	38,0	38,0	46,0
	Familia	3	6,0	6,0	52,0
	Pareja	10	20,0	20,0	72,0
	No aplica	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 16. ¿Con quién frecuentas Hooters Margarita?



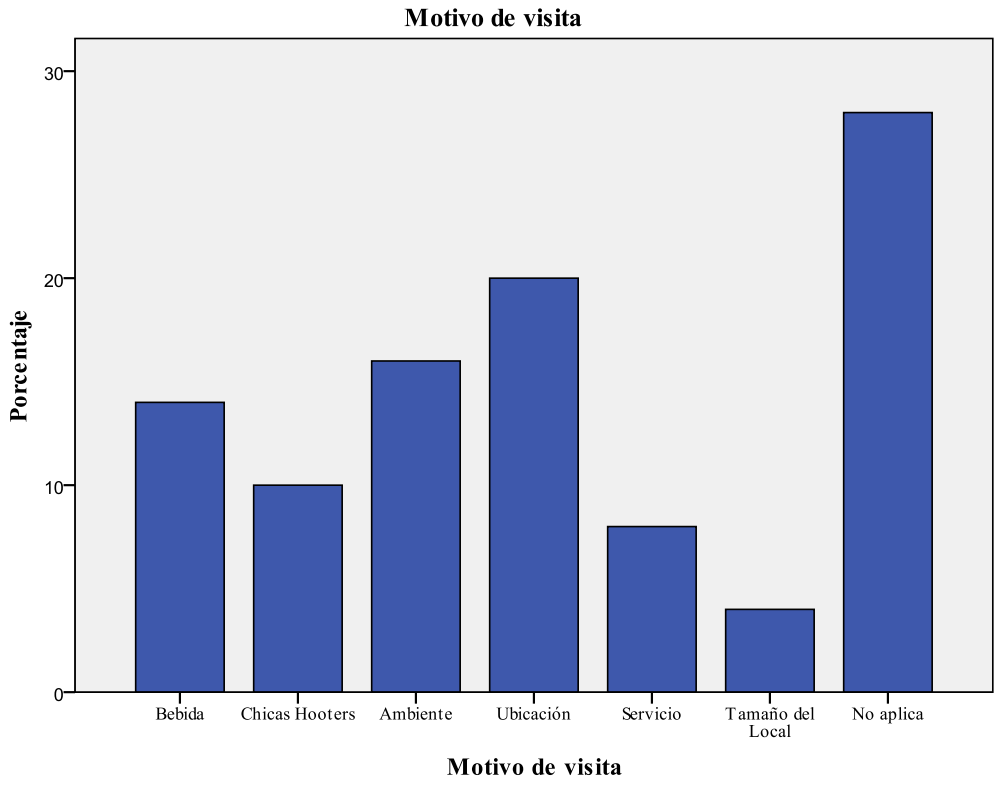
La pregunta 11 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 17 permitirá conocer el motivo de visita del encuestado a *Hooters* Margarita.

Tabla 17. Motivo de visita a Hooters Margarita

Motivo de visita a *Hooters* Margarita

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bebida	7	14,0	14,0	14,0
	Chicas Hooters	5	10,0	10,0	24,0
	Ambiente	8	16,0	16,0	40,0
	Ubicación	10	20,0	20,0	60,0
	Servicio	4	8,0	8,0	68,0
	Tamaño del Local	2	4,0	4,0	72,0
	No aplica	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 17. Motivo de visita a Hooters Margarita



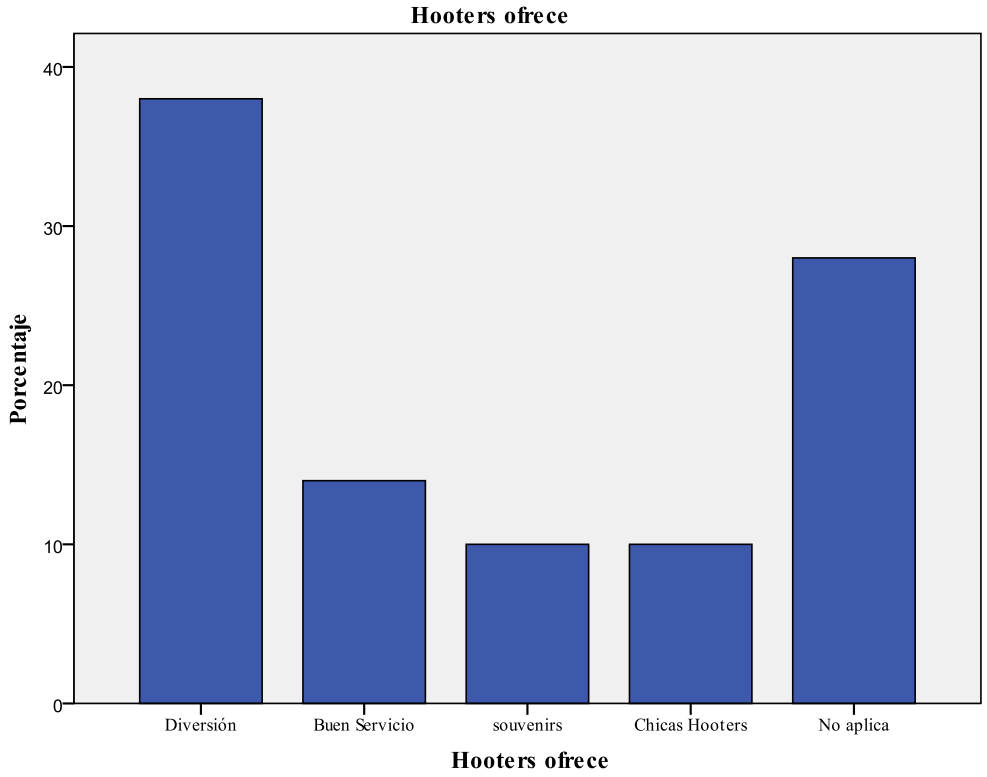
La pregunta 11.1 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 18 permitirá conocer según la opinión del consumidor que ofrece *Hooters* Margarita.

Tabla 18. ¿Qué ofrece Hooters Margarita?

¿Qué ofrece *Hooters* Margarita?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Diversión	19	38,0	38,0	38,0
	Buen Servicio	7	14,0	14,0	52,0
	Souvenirs	5	10,0	10,0	62,0
	Chicas Hooters	5	10,0	10,0	72,0
	No aplica	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 18. ¿Qué ofrece Hooters Margarita?



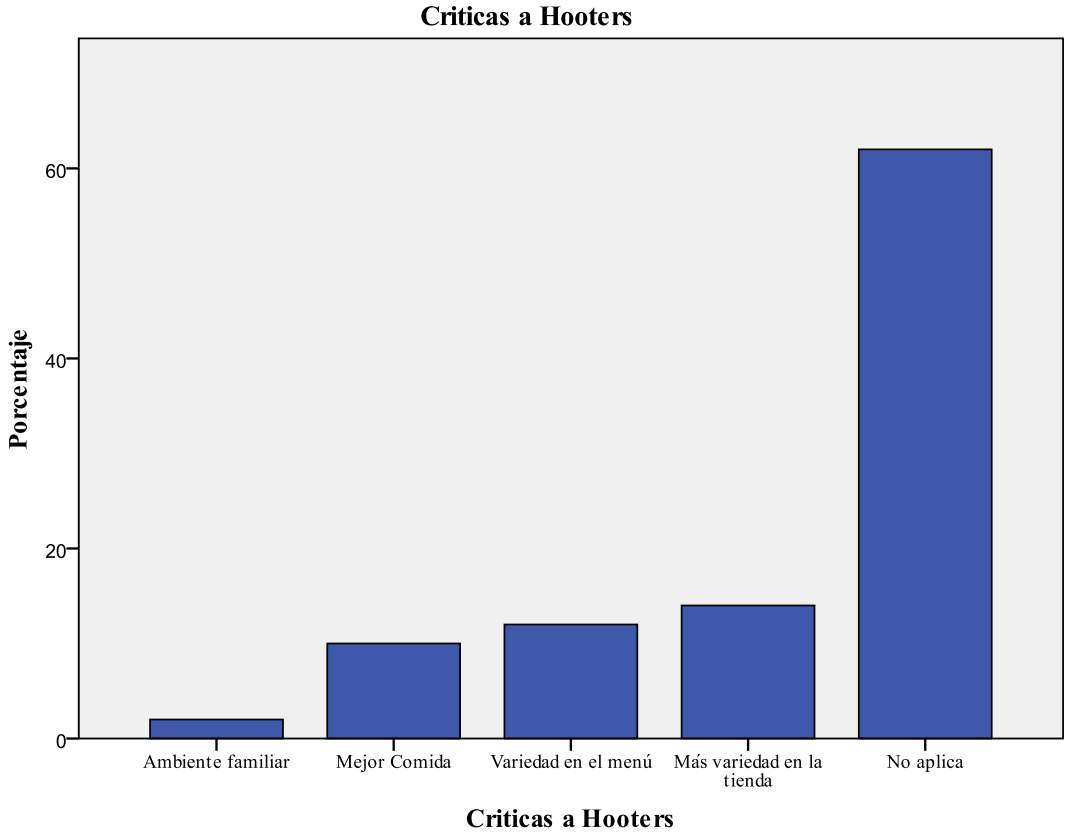
La pregunta 11.2 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 19 permitirá conocer según la opinión del consumidor que ofrece *Hooters* Margarita.

Tabla 19. Críticas a Hooters Margarita

Críticas a *Hooters* Margarita

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ambiente familiar	1	2,0	2,0	2,0
	Mejor Comida	5	10,0	10,0	12,0
	Variedad en el menú	6	12,0	12,0	24,0
	Más variedad en la tienda	7	14,0	14,0	38,0
	No aplica	31	62,0	62,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 19. Críticas a Hooters Margarita



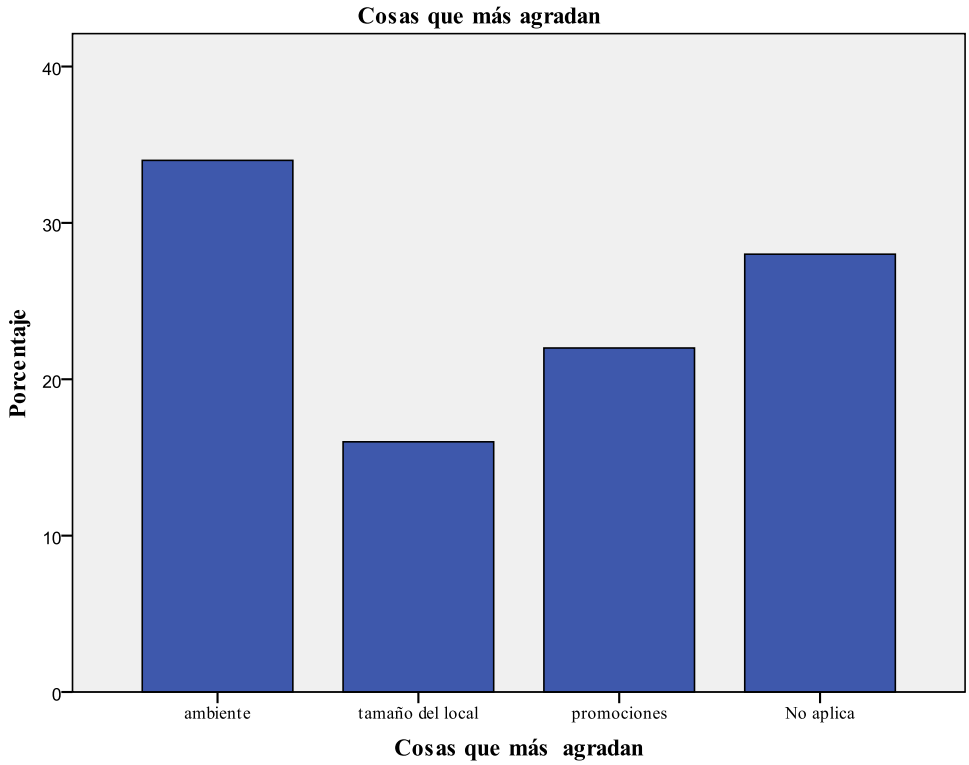
La pregunta 11.3 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 20 permitirá conocer según la opinión del consumidor que cosas son las que mas le agradan de la franquicia *Hooters* Margarita.

Tabla 20. ¿Qué cosas son las que más te agradan de Hooters Margarita?

¿Qué cosas son las que más te agradan de *Hooters* Margarita?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Ambiente	17	34,0	34,0	34,0
	Tamaño del local	8	16,0	16,0	50,0
	Promociones	11	22,0	22,0	72,0
	No aplica	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 20. ¿Qué cosas son las que más te agradan de Hooters Margarita?



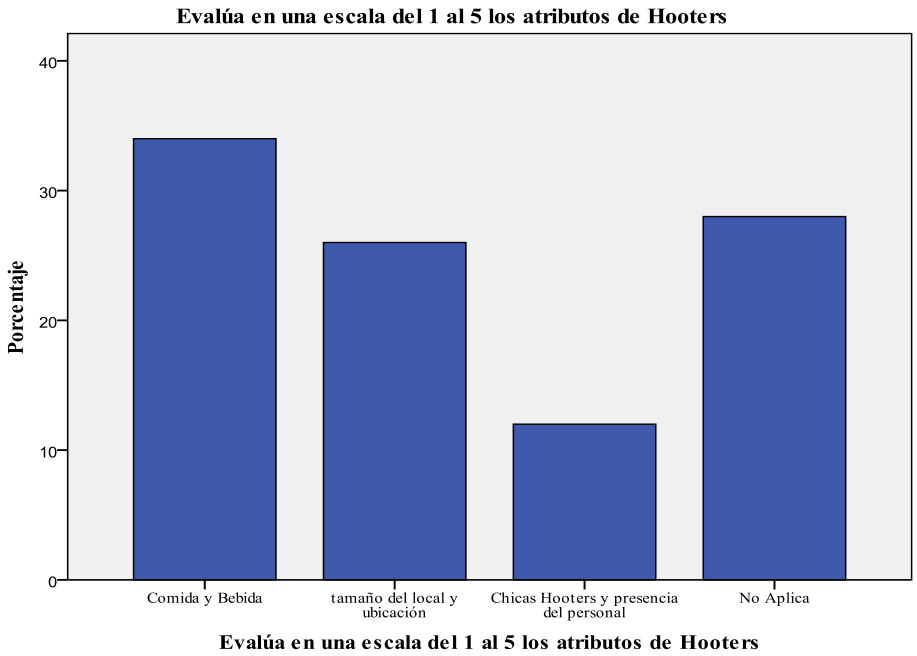
La pregunta 12 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 21, tiene como finalidad, dentro de una serie de atributos de la franquicia, conocer cuales de ellos son los que principalmente motivan a los clientes a asistir al restaurante. En esta pregunta se estableció un sistema de escala que permitirá tabular los resultados y establecer conclusiones.

Tabla 21. Evalúa en una escala del 1 al 5 los atributos de Hooters Margarita

Evalúa en una escala del 1 al 5 los atributos de *Hooters* Margarita

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Comida y Bebida	17	34,0	34,0	34,0
	Tamaño del local y ubicación	13	26,0	26,0	60,0
	Chicas Hooters y presencia del personal	6	12,0	12,0	72,0
	No Aplica	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 21. Evalúa en una escala del 1 al 5 los atributos de Hooters Margarita



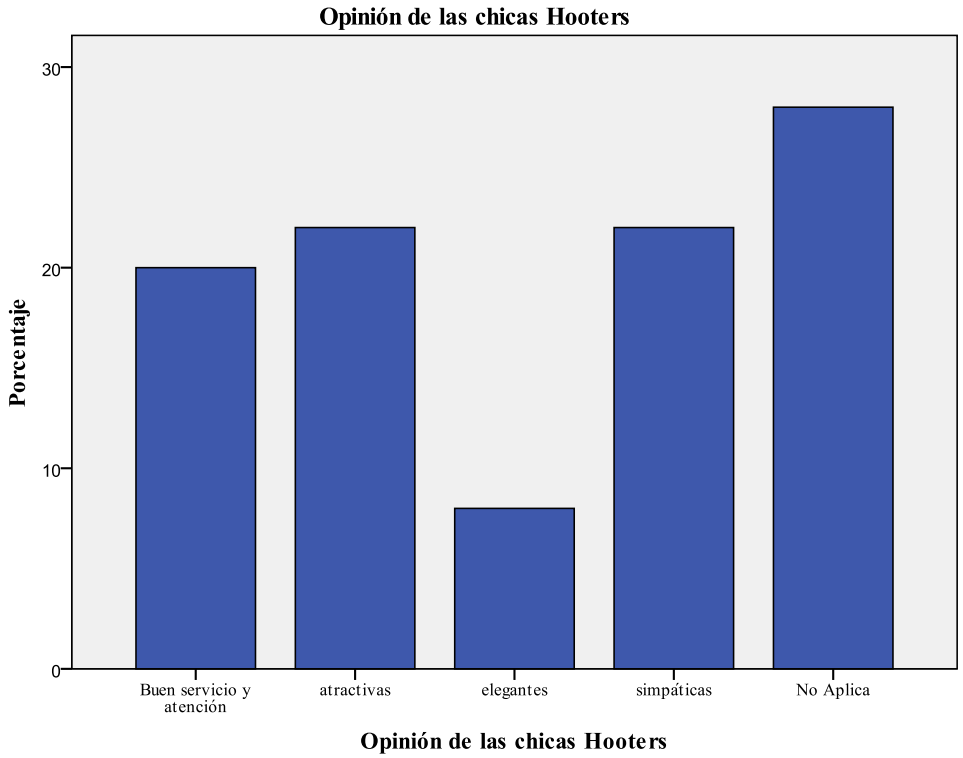
La pregunta 13 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 22 permitirá conocer la opinión del consumidor sobre las *Chicas Hooters* de la franquicia ubicada en la isla de Margarita.

Tabla 22. Opinión general sobre las Chicas Hooters

Cuál es tu opinión de las *Chicas Hooters*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Buen servicio y atención	10	20,0	20,0	20,0
	Atractivas	11	22,0	22,0	42,0
	Elegantes	4	8,0	8,0	50,0
	Simpáticas	11	22,0	22,0	72,0
	No Aplica	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 22. Opinión general sobre las Chicas Hooters



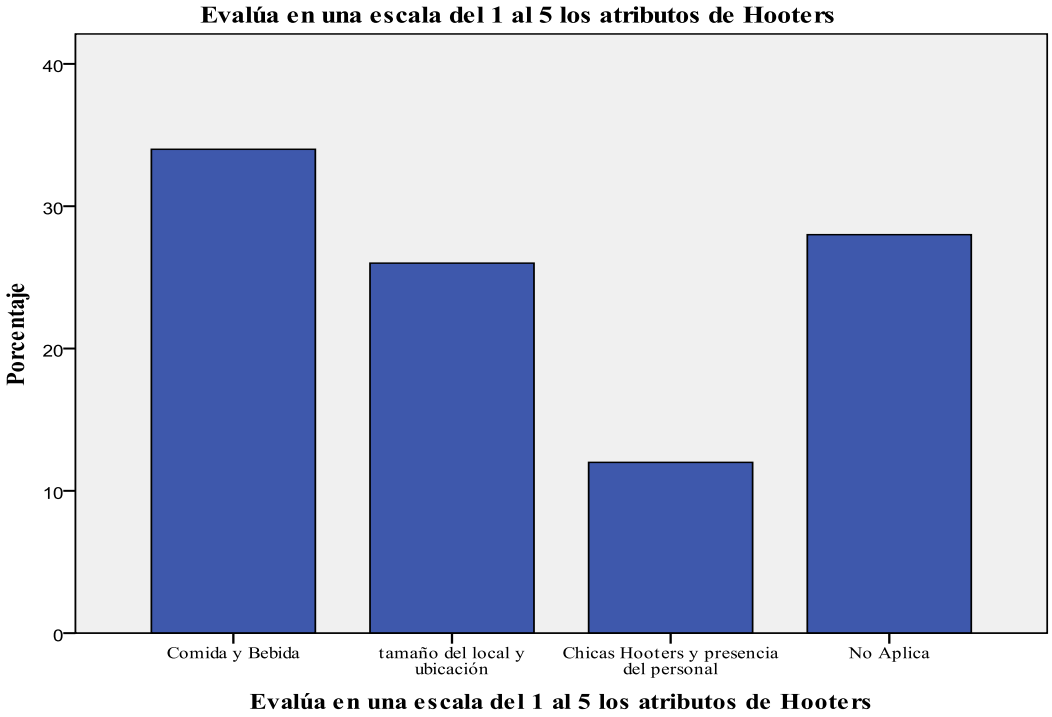
La pregunta 14 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 23, tiene como finalidad, dentro de una serie de atributos de la franquicia, conocer cuales de ellos son los que principalmente le agradan a los clientes de las *Chicas Hooters*.

Tabla 23. Evalúa en una escala del 1 al 5 los atributos de las Chicas Hooters

Evalúa en una escala del 1 al 5 a las *Chicas Hooters*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Atractivas y con buena presencia	9	18,0	18,0	18,0
	Atentas y prestan un buen servicio	15	30,0	30,0	48,0
	Amigables y divertidas	12	24,0	24,0	72,0
	No Aplica	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 23. Evalúa en una escala del 1 al 5 los atributos de las Chicas Hooters



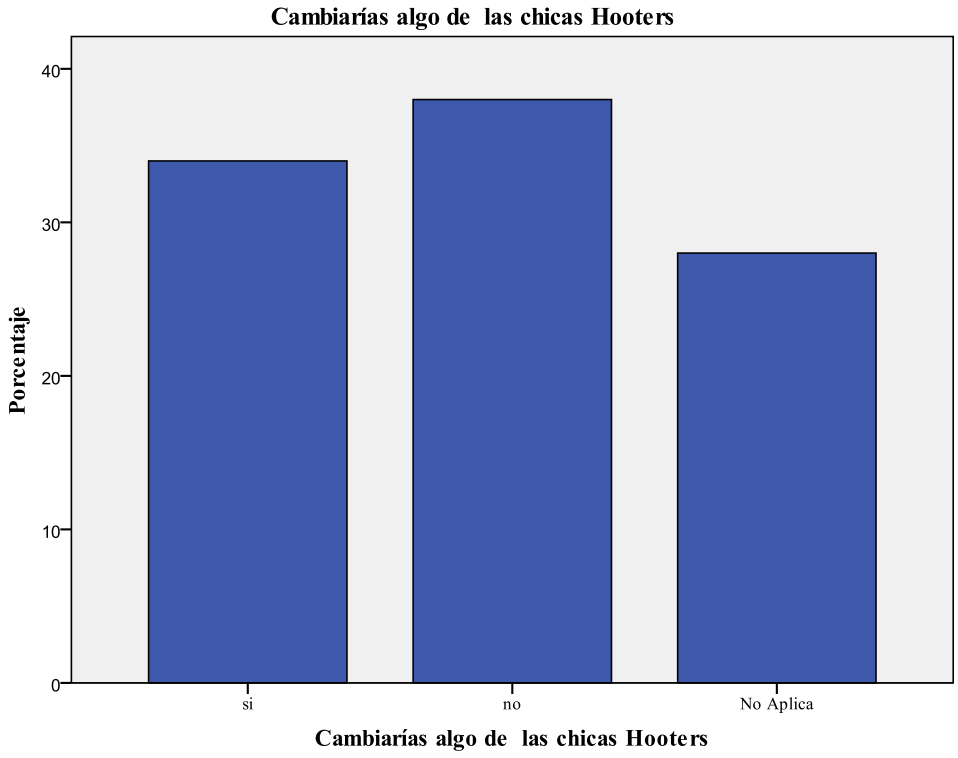
La pregunta 15 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 24 permitirá conocer si el encuestado cambiaría algún atributo de las *Chicas Hooters*.

Tabla 24. ¿Cambiarías algo de las Chicas Hooters?

¿Cambiarías algo de las *Chicas Hooters?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	17	34,0	34,0	34,0
	No	19	38,0	38,0	72,0
	No Aplica	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 24. ¿Cambiarías algo de las Chicas Hooters?



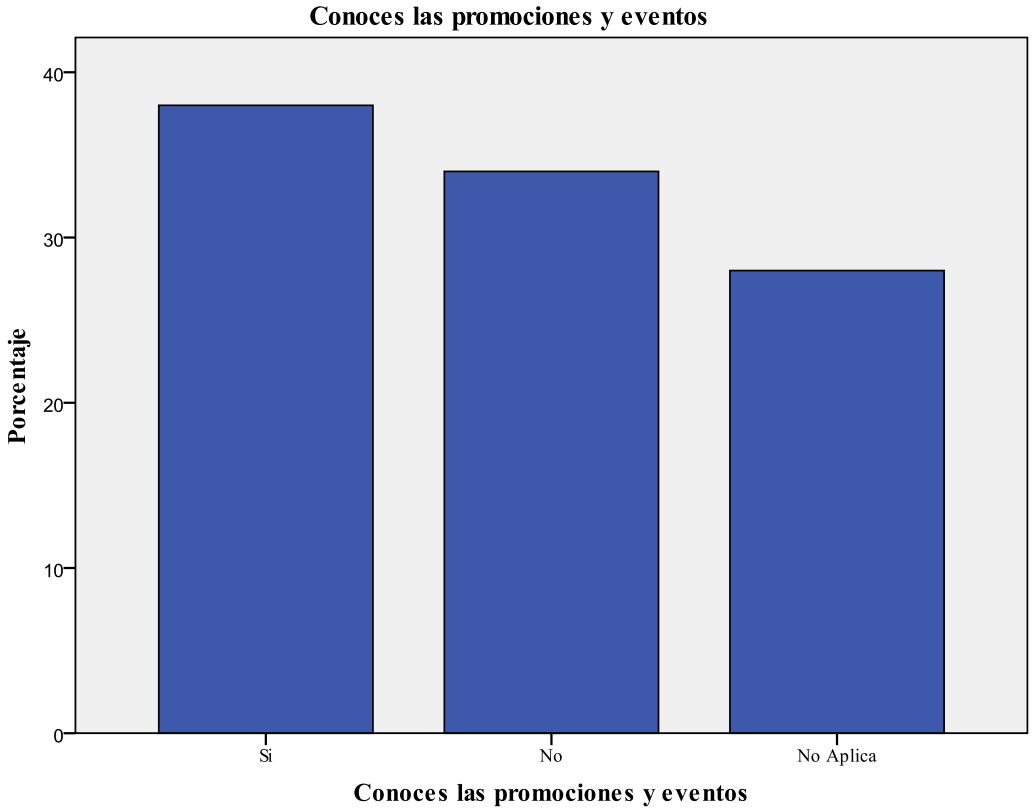
La pregunta 16 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 25 permitirá conocer si el encuestado conoce las promociones y eventos que realiza *Hooters* Margarita.

Tabla 25. ¿Conoces las promociones y eventos de Hooters Margarita?

¿Conoces las promociones y eventos de *Hooters* Margarita?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	19	38,0	38,0	38,0
	No	17	34,0	34,0	72,0
	No Aplica	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 25. ¿Conoces las promociones y eventos de Hooters Margarita?



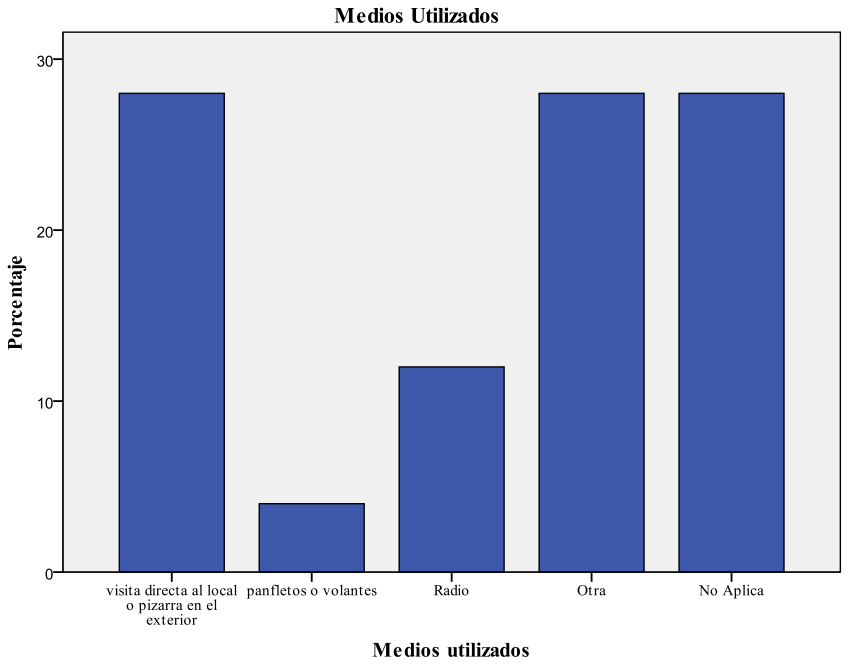
La pregunta 17 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 26 permitirá a través de qué medios el encuestado conoce las promociones y eventos que realiza *Hooters* Margarita.

Tabla 26. ¿Por qué medios lo hiciste?

¿Por qué medios lo hiciste?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Visita directa al local o pizarra en el exterior	14	28,0	28,0	28,0
	Panfletos o volantes	2	4,0	4,0	32,0
	Radio	6	12,0	12,0	44,0
	Otra	14	28,0	28,0	72,0
	No Aplica	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 26. ¿Por qué medios lo hiciste?



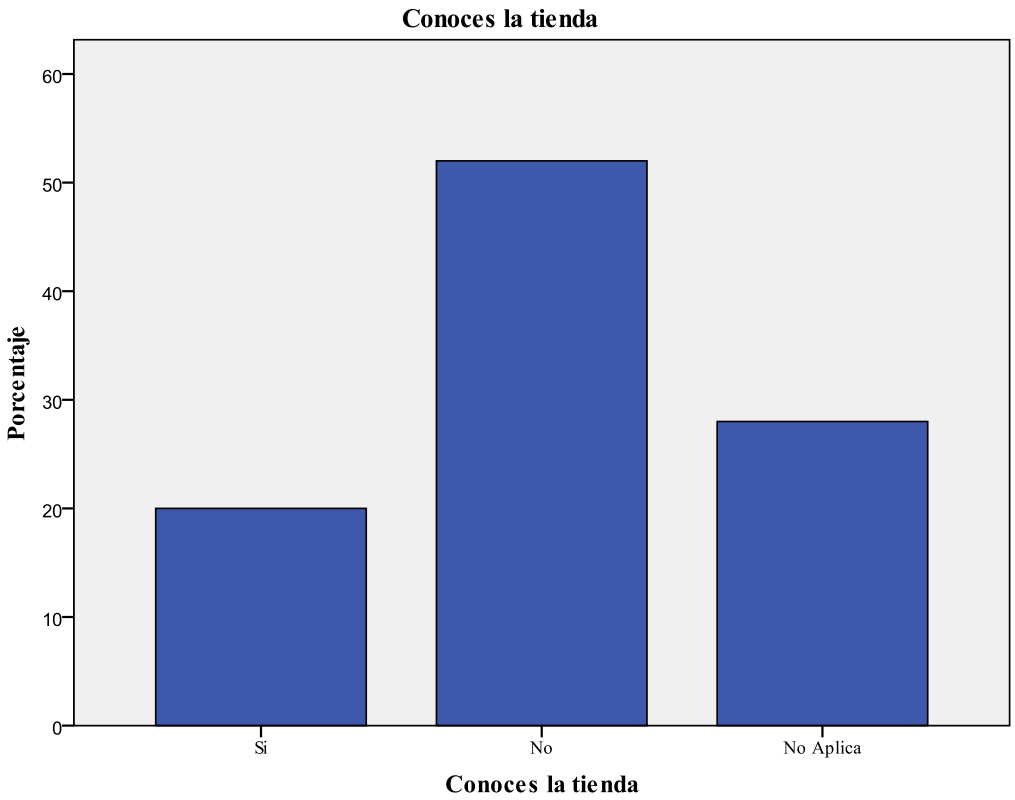
La pregunta 18 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 27 permitirá conocer si el encuestado conoce la tienda de productos de *Hooters* Margarita.

Tabla 27. ¿Conoces la tienda de productos de Hooters Margarita?

¿Conoces la tienda de productos de *Hooters* Margarita?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	10	20,0	20,0	20,0
	No	26	52,0	52,0	72,0
	No Aplica	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 27. ¿Conoces la tienda de productos de Hooters Margarita?



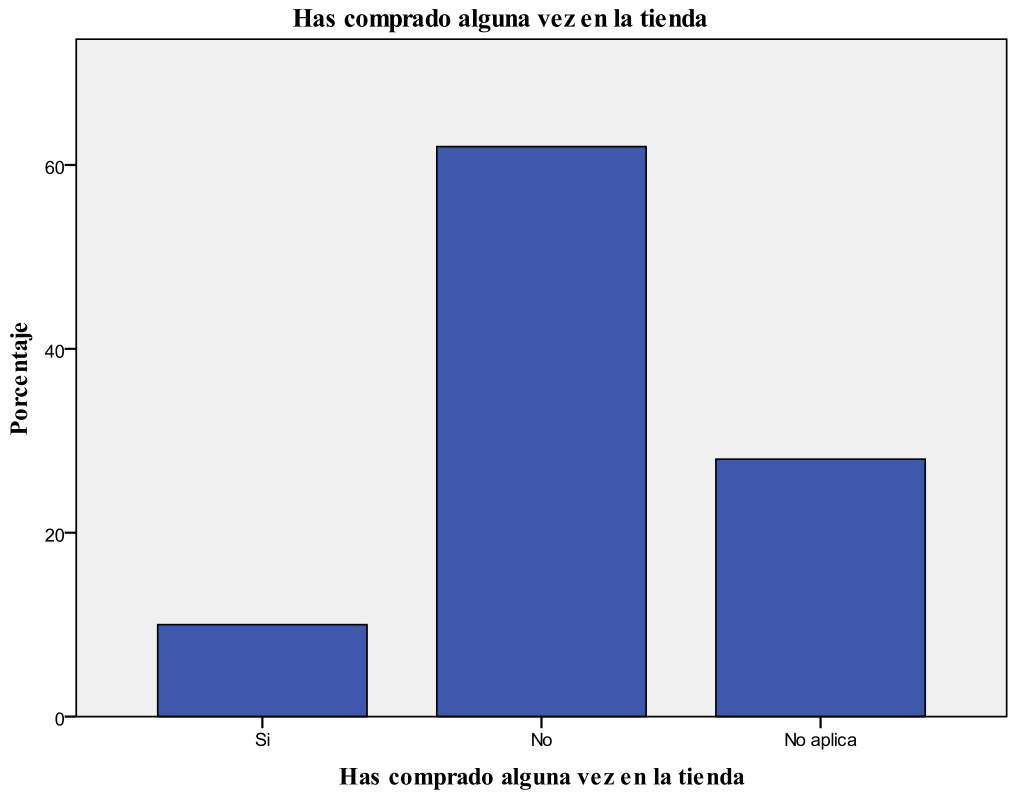
La pregunta 19 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 28 permitirá conocer si el encuestado ha comprado alguna vez un producto de la tienda *Hooters* Margarita.

Tabla 28. ¿Has comprado alguna vez en la tienda Hooters Margarita?

¿Has comprado alguna vez en la tienda *Hooters* Margarita?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	5	10,0	10,0	10,0
	No	31	62,0	62,0	72,0
	No aplica	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 28. ¿Has comprado alguna vez en la tienda Hooters Margarita?



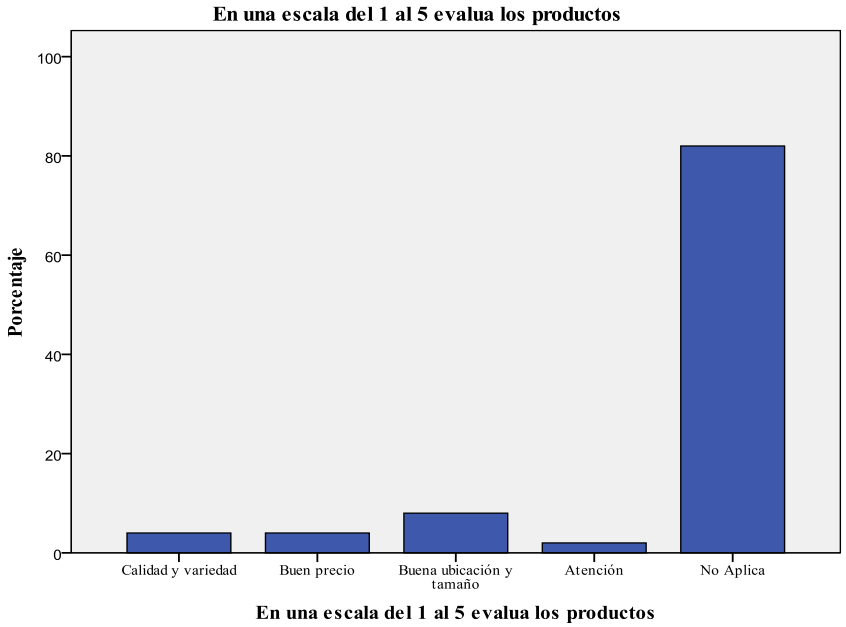
La pregunta 20 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 29, tiene como finalidad, dentro de una serie de atributos de la franquicia, conocer cuales de ellos son los que principalmente le agradan a los clientes de la tienda de productos *Hooters*. En esta pregunta se estableció un sistema de escala que permitirá tabular los resultados y establecer conclusiones.

Tabla 29. En una escala del 1 al 5 evalúa los productos de la tienda Hooters Margarita

En una escala del 1 al 5 evalúa los productos de la tienda H*ooters* Margarita

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Calidad y variedad	2	4,0	4,0	4,0
	Buen precio	2	4,0	4,0	8,0
	Buena ubicación y tamaño	4	8,0	8,0	16,0
	Atención	1	2,0	2,0	18,0
	No Aplica	41	82,0	82,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 29. En una escala del 1 al 5 evalúa los productos de la tienda Hooters Margarita



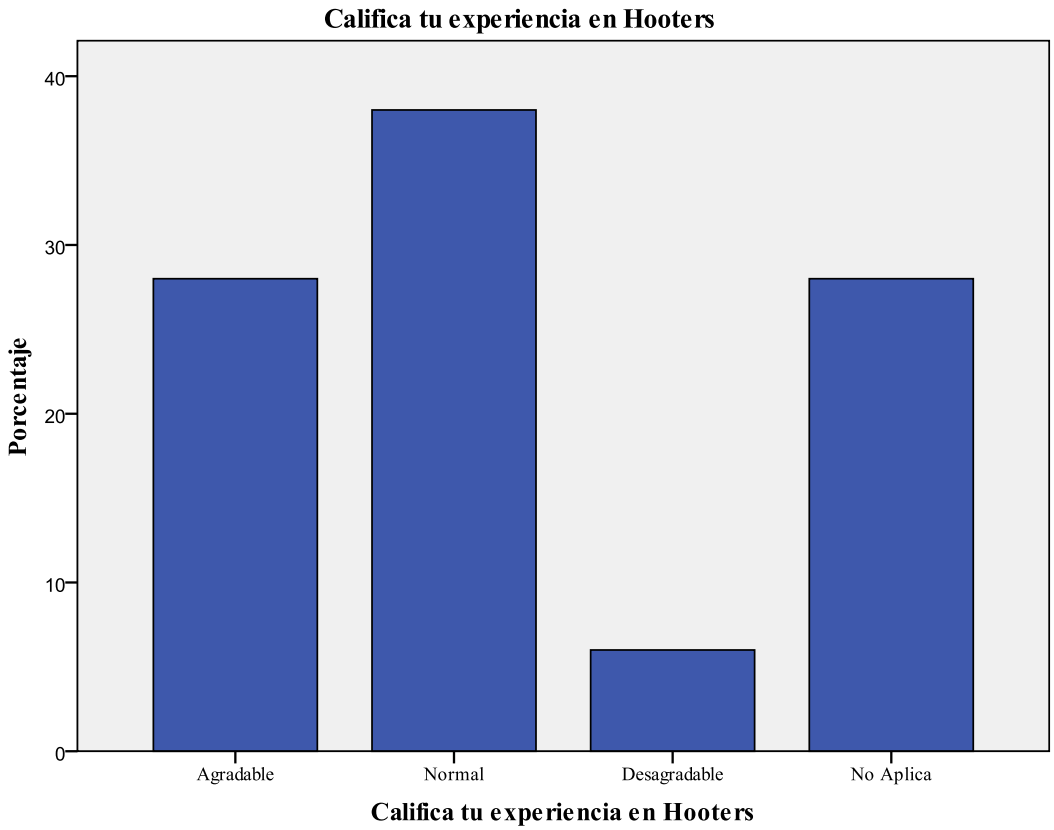
La pregunta 21 de la encuesta, correspondiente a la tabla y gráfico 30 permitirá conocer en términos generales la opinión del encuestado sobre su experiencia en *Hooters* Margarita.

Tabla 30. Califica tu experiencia en Hooters Margarita

Califica tu experiencia en *Hooters* Margarita

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Agradable	14	28,0	28,0	28,0
	Normal	19	38,0	38,0	66,0
	Desagradable	3	6,0	6,0	72,0
	No Aplica	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Gráfico 30. Califica tu experiencia en Hooters Margarita



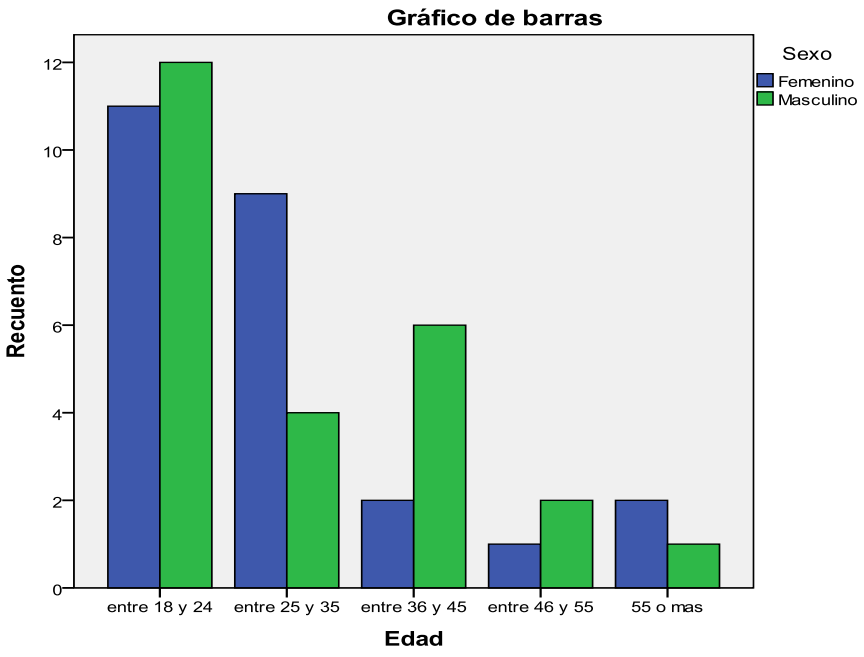
Para poder obtener unos resultados profundos que describan cuál es la realidad de *Hooters* Margarita se realizó la correlación de variables, que consiste en mezclar dos aspectos de los consultados con los consumidores. En la siguiente tabla se buscó conocer en que edades se comprendían los asistentes de *Hooters* Margarita por sexo.

Tabla 31. Correlación entre edad y sexo

Edad con sexo

Edad	Sexo		Total
	Femenino	Masculino	
entre 18 y 24	11	12	23
entre 25 y 35	9	4	13
entre 36 y 45	2	6	8
entre 46 y 55	1	2	3
55 o mas	2	1	3
Total	25	25	50

Gráfico 31. Correlación entre edad y sexo



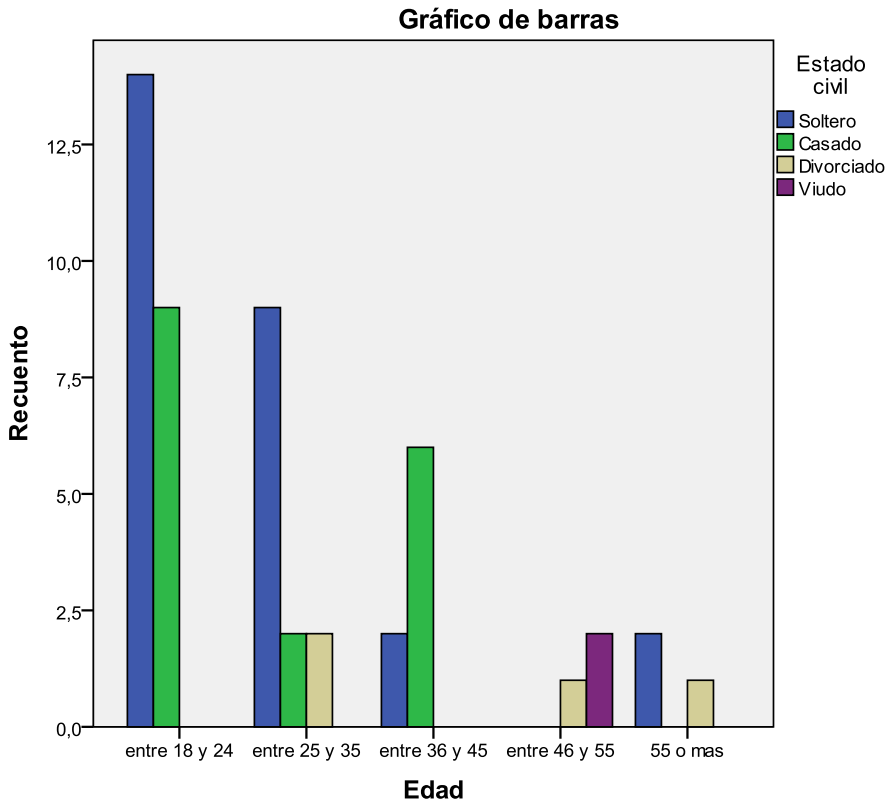
Con la tabla número 32 se contestó la interrogante de cuál es el estado civil de los asistentes a *Hooters* Margarita por edades con el fin de determinar la audiencia clave.

Tabla 32. Correlación entre edad y estado civil

Edad con estado civil

Edad	Estado civil				Total
	Soltero(a)	Casado(a)	Divorciado(a)	Viudo(a)	
Entre 18 y 24	14	9	0	0	23
Entre 25 y 35	9	2	2	0	13
Entre 36 y 45	2	6	0	0	8
Entre 46 y 55	0	0	1	2	3
55 o más	2	0	1	0	3
Total	27	17	4	2	50

Gráfico 32. Correlación entre edad y estado civil



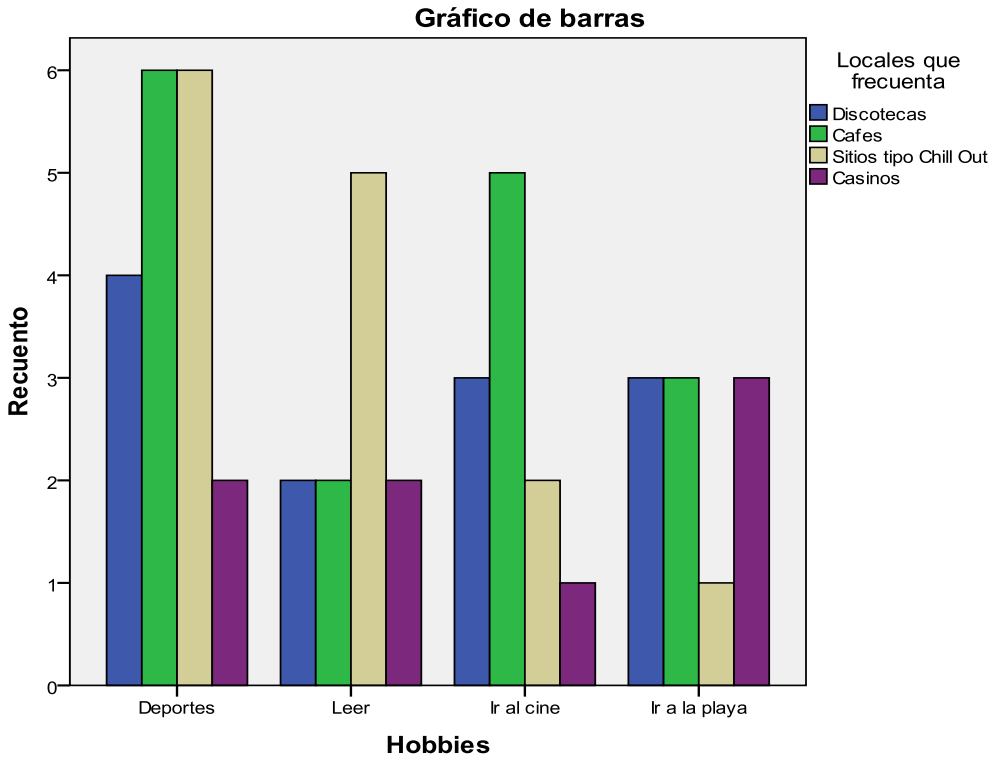
Relacionar la variable de las actividades que realizan con los locales que frecuentan permitió conocer que preferencias tienen los asistentes al restaurante.

Tabla 33. Correlación de hobbies con locales que frecuentan los consumidores

Hobbies con locales que frecuenta

Hobbies	Locales que frecuenta				
	Discotecas	Cafés	Sitios tipo *Chill Out*	Casinos	Total
Deportes	4	6	6	2	18
Leer	2	2	5	2	11
Ir al cine	3	5	2	1	11
Ir a la playa	3	3	1	3	10
Total	12	16	14	8	50

Gráfico 33. Correlación de hobbies con locales que frecuentan los consumidores



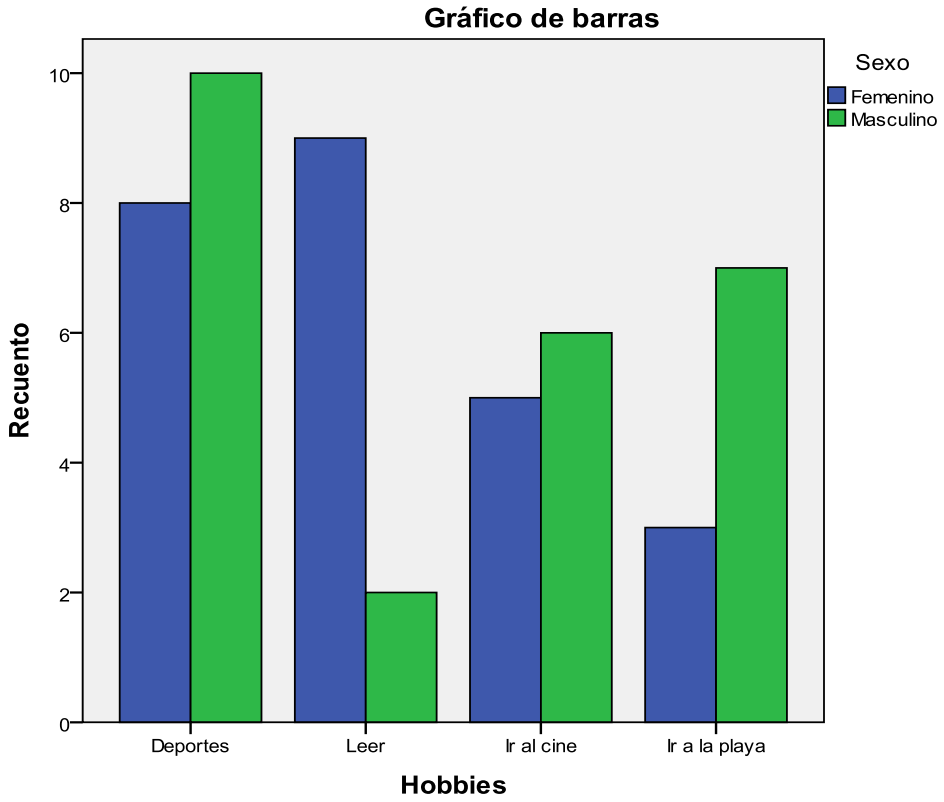
Los resultados de las tablas de frecuencia indicaron que el target de los asistentes a *Hooters* Margarita está dividido en un 50% entre hombres y mujeres por los que se buscó determinar qué actividades prefieren realizar por sexo los consumidores.

Tabla 34. Correlación hobbies con sexo

***Hobbies* con Sexo**

Hobbies	Sexo		Total
	Femenino	Masculino	
Deportes	8	10	18
Leer	9	2	11
Ir al cine	5	6	11
Ir a la playa	3	7	10
Total	25	25	50

Gráfico 34. Correlación hobbies con sexo



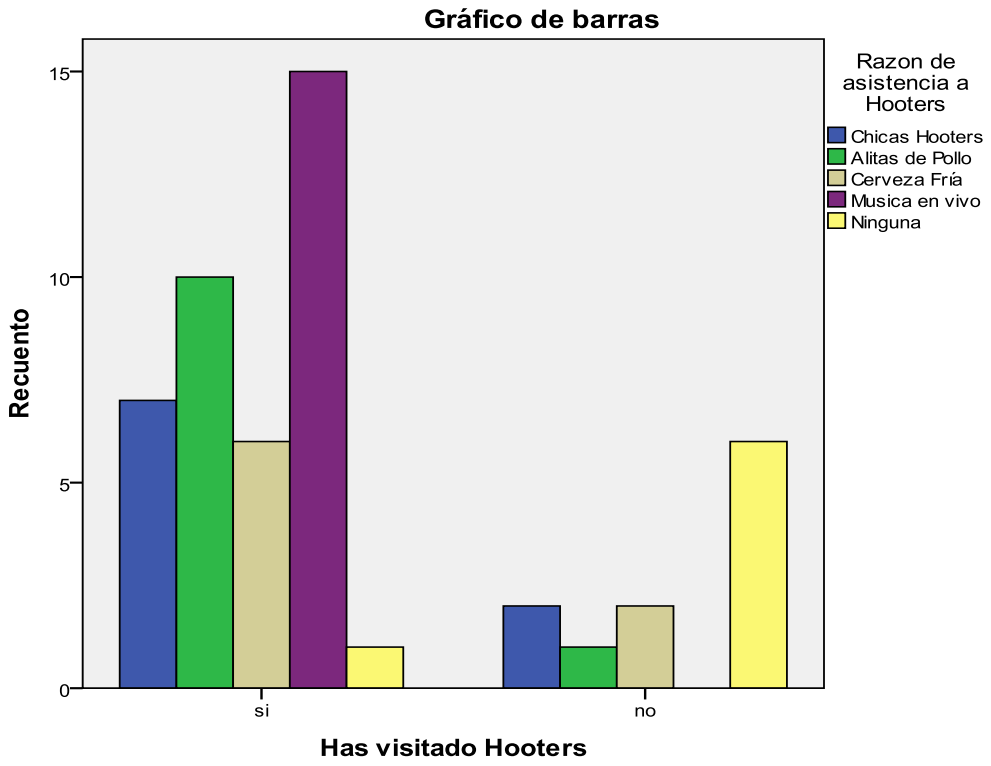
Para poder realizar las conclusiones fue de suma importancia saber cuáles eran las razones de de visita de los consumidores de *Hooters* Margarita

Tabla 35. Correlación entre visita a Hooters Margarita y la razón de asistencia

¿Has visitado *Hooters* Margarita? con razón de asistencia a *Hooters* Margarita

¿Has visitado *Hooters* Margarita?	Razón de asistencia a *Hooters* Margarita					
	Chicas Hooters	Alitas de Pollo	Cerveza Fría	Música en vivo	Ninguna	Total
Si	7	10	6	15	1	39
No	2	1	2	0	6	11
Total	9	11	8	15	7	50

Gráfico 35. Correlación entre visita a Hooters Margarita y la razón de asistencia



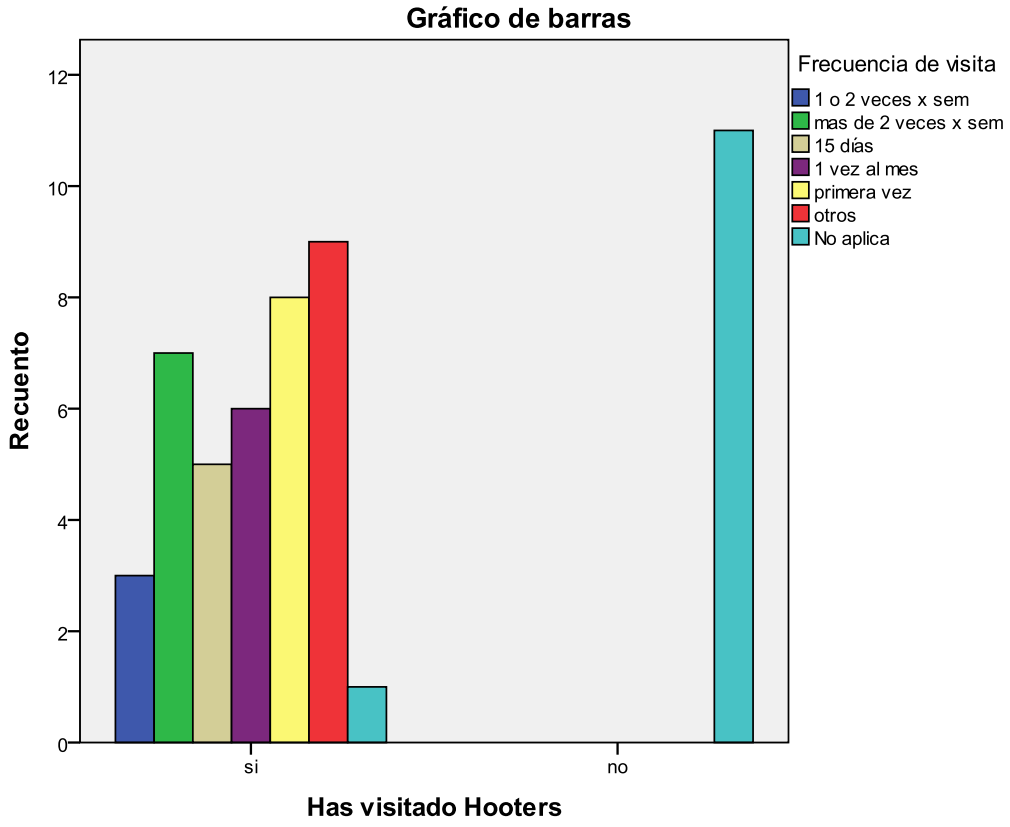
La mayoría de los encuestados que asistieron a *Hooters* Margarita durante la investigación estaban conociendo el local. Estos datos lo arrojo la correlación entre quienes asisten a la franquicia y con qué frecuencia lo hacen.

Tabla 36. Correlación entre visitas a Hooters Margarita y frecuencia

¿Has visitado *Hooters* Margarita? con frecuencia de visita a *Hooters* Margarita

¿Has visitado *Hooters* Margarita?	Frecuencia de visita							
	1 o 2 veces por semana	más de 2 veces por semana	Cada 15 días	Una vez al mes	Primera vez	Otros	No aplica	Total
Si	3	7	5	6	8	9	1	39
No	0	0	0	0	0	0	11	11
Total	3	7	5	6	8	9	12	50

Gráfico 36. Correlación entre visitas a Hooters Margarita y frecuencia



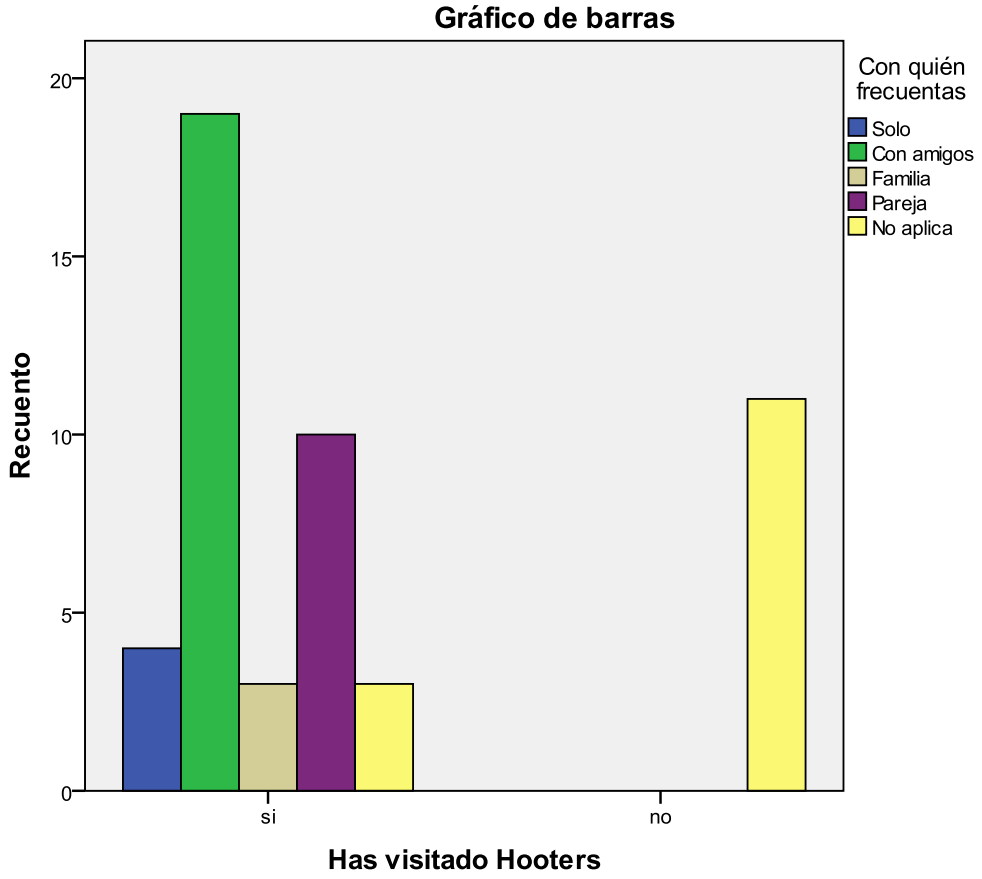
La siguiente correlación permitió descubrir con quién visitan el restaurante los consumidores de *Hooters Margarita*

Tabla 37. Correlación de visita a Hooters Margarita y con quién se realiza la visita

¿Has visitado *Hooters* Margarita? y con ¿Con quién lo frecuentas?

¿Has visitado *Hooters* Margarita?	¿Con quién frecuentas *Hooters* Margarita?					
	Sólo	Con amigos	Familia	Pareja	No aplica	Total
Si	4	19	3	10	3	39
No	0	0	0	0	11	11
Total	4	19	3	10	14	50

Gráfico 37. Correlación de visita a Hooters Margarita y con quién se realiza la visita



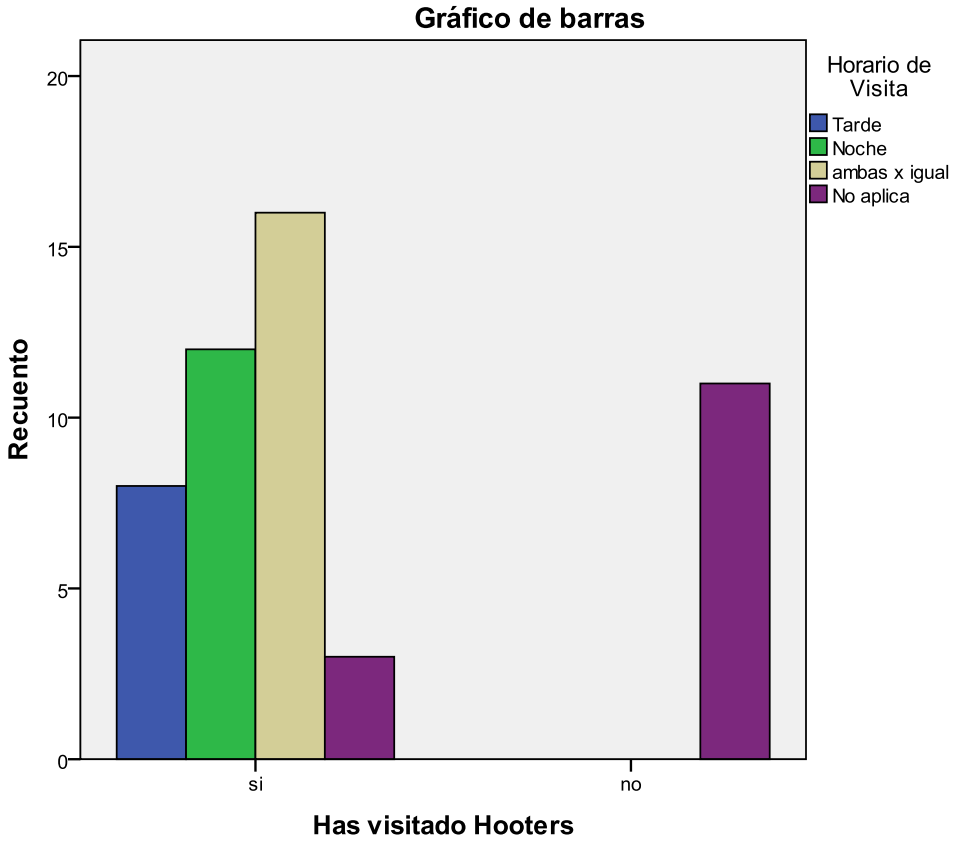
Como punto final para estudiar a la audiencia clave se realizó un cruce de variables que permitió conocer en qué horario prefiere asistir la audiencia a *Hooters* Margarita.

Tabla 38. Correlación entre visita a Hooters Margarita y horario de la visita.

¿Has visitado *Hooters* Margarita? con horario de visita

¿Has visitado *Hooters* Margarita?	Horario de Visita				
	Tarde	Noche	Ambas por igual	No aplica	Total
Si	8	12	16	3	39
No	0	0	0	11	11
Total	8	12	16	14	50

Gráfico 38. Correlación entre visita a Hooters Margarita y horario de la visita



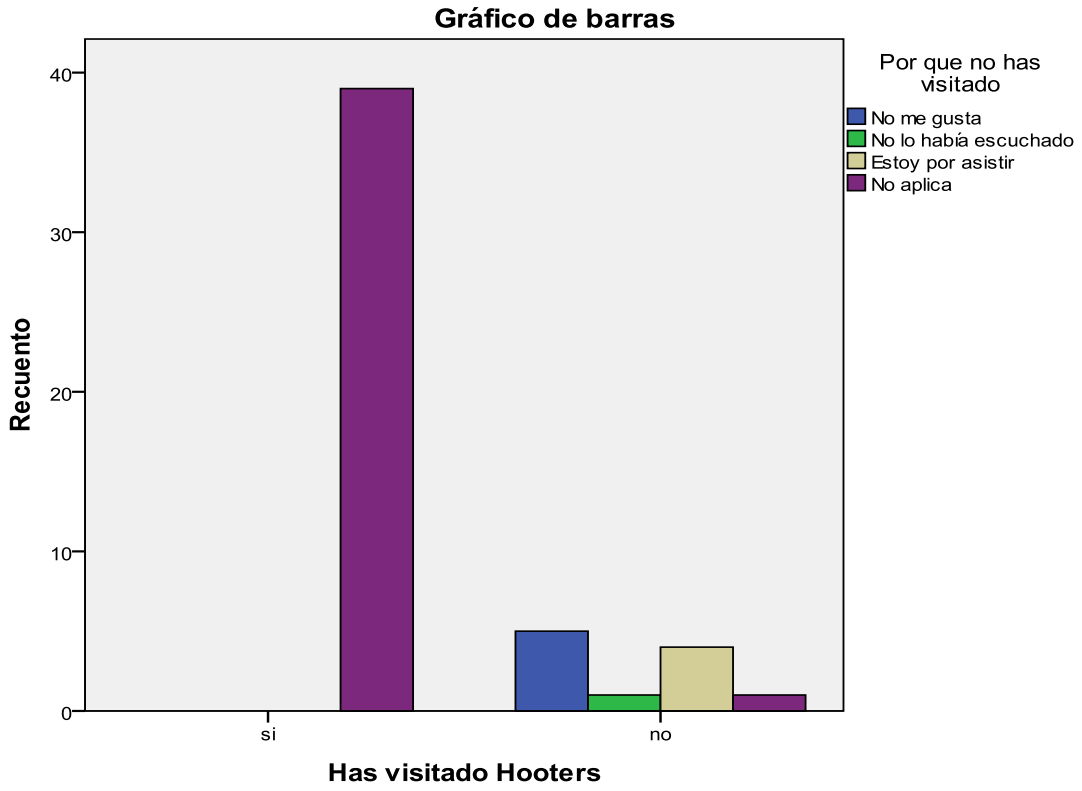
A través de esta tabla se conoció cuales son los motivos del número de personas que nunca han asistido al restaurante.

Tabla 39. Correlación entre visita a Hooters Margarita y razones de no asistencia al local

¿Has visitado *Hooters* Margarita? con ¿Por qué no has visitado *Hooters* Margarita?

¿Has visitado *Hooters* Margarita?	¿Por qué no has visitado *Hooters* Margarita?				
	No me gusta	No lo había escuchado	Estoy por asistir	No aplica	Total
Si	0	0	0	39	39
No	5	1	4	1	11
Total	5	1	4	40	50

Gráfico 39. Correlación entre visita a Hooters Margarita y razones de no asistencia al local



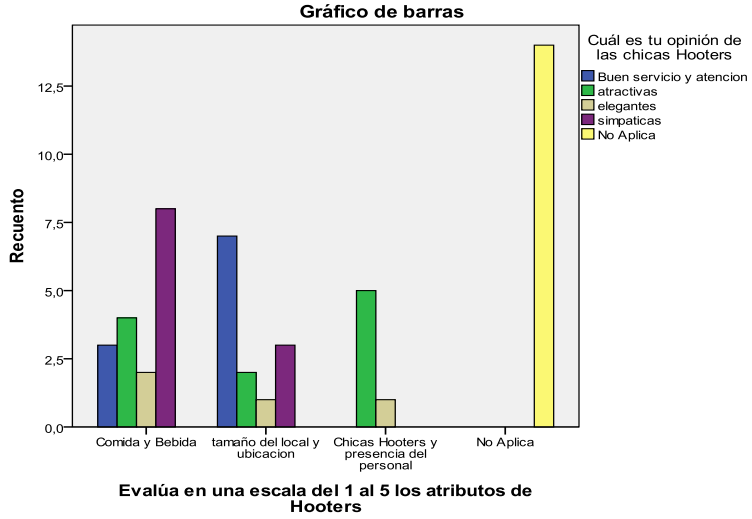
La correlación entre los atributos de *Hooters* Margarita y la opinión que tienen los asistentes acerca de las *Chicas Hooters* sirvió para ver que esperan los consumidores de *Hooters* Margarita de estas chicas.

Tabla 40. Correlación entre los atributos de Hooters Margarita y la opinión acerca de las Chicas Hooters

Evalúa en una escala del 1 al 5 los atributos de *Hooters* con ¿Cuál es tu opinión de las *Chicas Hooters*?

Evalúa en una escala del 1 al 5 los atributos de *Hooters* Margarita	¿Cuál es tu opinión de las *Chicas Hooters*?					
	Buen servicio y atención	Atractivas	Elegantes	Simpáticas	No Aplica	Total
Comida y Bebida	3	4	2	8	0	17
Tamaño del local y ubicación	7	2	1	3	0	13
Chicas Hooters y presencia	0	5	1	0	0	6
No Aplica	0	0	0	0	14	14
Total	10	11	4	11	14	50

Gráfico 40. Correlación entre los atributos de Hooters Margarita y la opinión acerca de las Chicas Hooters



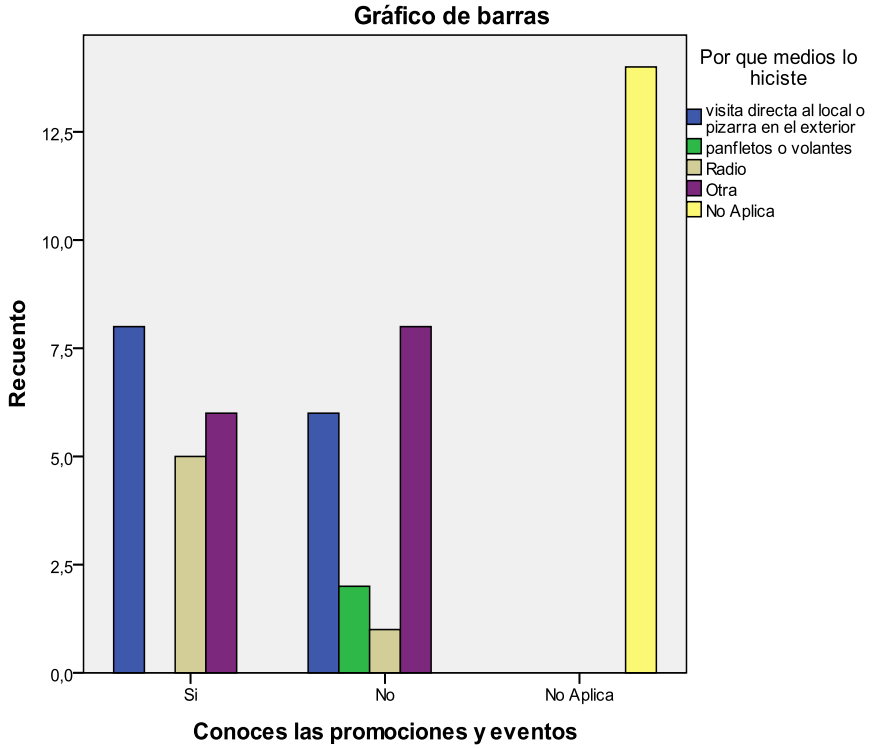
Las promociones son una de las claves fundamentales que posee *Hooters* Margarita para publicitarse más es de suma importancia saber por cuáles medios se enteraron los consumidores de la existencia de las mismas.

Tabla 41. *Correlación entre promociones de Hooters Margarita y medios*

¿Conoces las promociones y eventos de *Hooters* Margarita? con ¿Por qué medios lo hiciste?

¿Conoces las promociones y eventos de *Hooters* Margarita?	¿Por qué medios lo hiciste?					
	Visita directa al local o pizarra en el exterior	Panfletos o volantes	Radio	Otra	No Aplica	Total
Si	8	0	5	6	0	19
No	6	2	1	8	0	17
No Aplica	0	0	0	0	14	14
Total	14	2	6	14	14	50

Gráfico 41. Correlación entre promociones de Hooters Margarita y medios



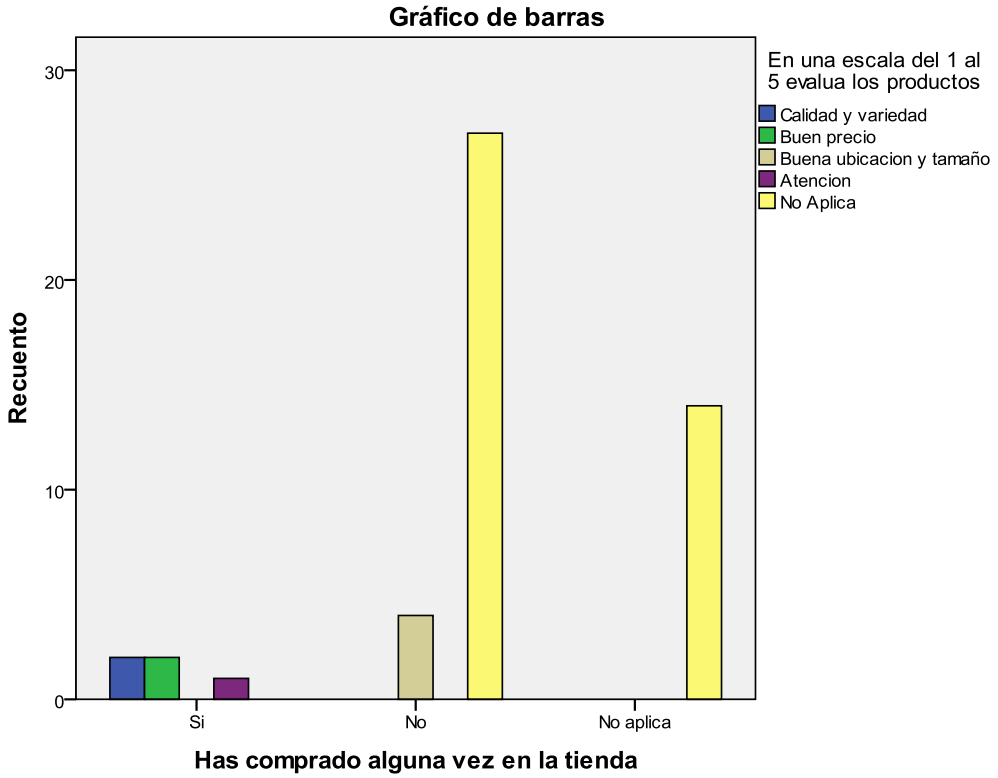
Para *Hooters M*argarita la venta de sus productos contribuye otra fuente de ingreso importante para aumentar o mantener las ventas por lo que se quiso saber que opinaban aquellas personas que habían comprado artículos de la marca *Hooters*.

Tabla 42. Correlación entre consumidores que han comprado productos y evaluación de los mismos

¿Has comprado alguna vez en la tienda de productos *Hooters* Margarita? con en una escala del 1 al 5 evalúa los productos de la tienda

¿Has comprado alguna vez en la tienda de productos de *Hooters* Margarita?	En una escala del 1 al 5 evalúa los productos de la tienda					
	Calidad y variedad	Buen precio	Buena ubicación y tamaño	Atención	No Aplica	Total
Si	2	2	0	1	0	5
No	0	0	4	0	27	31
No aplica	0	0	0	0	14	14
Total	2	2	4	1	41	50

Gráfico 42. Correlación entre consumidores que han comprado productos y evaluación de los mismos



7.2 *Matriz de análisis de contenido: socio propietario de Hooters Margarita*

Tabla 46: Matriz de análisis de entrevista a socio propietario Hooters Margarita

PREGUNTA	ANDRÉS SIMÓN HERRERA
¿A qué se dedica *Hooters* Margarita?	Se dedica a la venta de comida y bebidas. En su menú encontramos desde hamburguesas las famosas alitas, costillitas, ensaladas y una gran variedad de cócteles y cervezas.
¿Quién o quiénes son su audiencia objetiva?	Fundamentalmente hombres jóvenes y adultos contemporáneos que les guste ver deportes y escuchar música actual.
¿Cuál es la finalidad de la franquicia *Hooters* Margarita?	La finalidad es tener por lo menos dos restaurantes, uno en la ciudad y otro en la playa. Ya tenemos el de la ciudad y estamos en proceso a montar el de Playa el Agua.
Qué ha sido lo más difícil de lograr para *Hooters* Margarita?	Dos cosas. Los insumos, debido a que no se pueden importar tenemos que proveernos del mercado local y muchos de los productos los elaboramos nosotros mismos. Esta situación crea una dificultad adicional de estrategia de compras e inventarios. El personal es muy variante debido a la fluctuación del personal en la isla. Invertimos una gran cantidad de recursos en formación y el personal consigue trabajos puntuales de poca duración en temporadas cuyos sueldos le son más atractivos.
¿De qué carece *Hooters* Margarita en estos momentos?	De una estrategia de comercialización consecuencia de que se están estudiando todas las alternativas debido al cambio de ubicación mencionado anteriormente y por ende un cambio de clientela que estamos evaluando.

Si hubiera la posibilidad de conseguir algún beneficio, ¿Cuál sería ese beneficio que tanto necesita la franquicia?	Me gustaría que pidiéramos contar con una línea de desayunos que nos permitiera abrir el local antes del medio día para así poder captar otro tipo de de público más familiar.
¿Cuáles son las fortalezas de *Hooters* Margarita?	El mismo hecho de ser una franquicia muy conocida por el ambiente festivo con comida que si bien no es *gourmet* no es rápida además de sus cócteles y cerveza bien fría y la atención por parte de las anfitrionas.
¿Qué tipo de servicio(s) ofrece la franquicia *Hooters* Margarita?	Cumpleaños, fiestas privadas. Estamos estudiando el *take away*. En los mediodías tenemos un *lunch* especial. Los exclusivos de las franquicias alitas con todas sus salsas, hamburguesas, ensaladas.
¿Qué productos ofrece la franquicia *Hooters* Margarita?	Dentro de la tienda del local se venden franelas, gorras, monos deportivos, vasos, termos, *chemisse*, el uniforme de las chicas que es una de las cosas que más se venden y las famosas tazas de tomar café.
¿Qué estrategias de promoción ha usado la franquicia para darse a conocer?	Radio, *facebook*, *mails*, mensajes de texto, volantes, cartas a gerentes de empresas, descuentos y música en vivo.
¿Qué diferencia a *Hooters* Margarita de sus competidores más cercanos?	Música en vivo.
¿Qué beneficios recibe el cliente de *Hooters* Margarita?	El ambiente simpático y divertido relacionado con eventos deportivos y la música en vivo
Según su opinión, ¿qué palabras describen a *Hooters* Margarita?	Deportes, costillitas, hamburguesas, cerveza fría, chicas e informalidad

7.3 *Matriz de análisis de contenido: Director de operaciones de Hooters Venezuela.*

Tabla 47: Matriz de análisis de entrevista a Director de operaciones de Hooters Venezuela

PREGUNTA	**GUILLERMO VALDÉZ**
¿Cómo es el proceso de selección de la ubicación de las franquicias *Hooters*?	Se selecciona un lugar que cuente con un espacio mínimo para cien comensales que sea un sitio de alto tráfico tanto peatonal como vehicular y que también cuente con el suficiente espacio para estacionar.
¿Cómo llegó la franquicia *Hooters* a Margarita?	Uno de los socios de la franquicia que se ubicaba en Caracas decidió llevarla a Margarita y probar suerte en la isla.
¿Existe diferencia entre la marca *Hooters* y otras marcas de restaurantes tipo franquicia?	Si, ya que la franquicia *Hooters* se caracteriza principalmente por un ambiente casual, precios solidarios, es atendido por bellas chicas que tienen un uniforme único y puede ser visitado por todo tipo de público, desde grupos de hombres hasta grupos familiares con niños.

7.4 *Matriz de análisis de contenido: socio propietario de Hooters Margarita y Director de operaciones de Hooters Venezuela.*

Tabla 48: Matriz de análisis de ambas entrevistas

PREGUNTA	ANDRÉS SIMÓN HERRERA	GUILLERMO VALDÉZ
¿Cuál cree usted que es el beneficio principal que ofrece la marca *Hooters*?	El ambiente simpático y divertido relacionado con eventos deportivos y la música en vivo	Como les comenté anteriormente, el ambiente casual, su comida ligera y por sobre todas las cosas, las inigualables *Chicas Hooters*.
¿Cómo quiere ser vista la marca al ojo del público en general?	Un restaurante "NO de comida rápida", con un ambiente alegre con anfitrionas bellas y simpáticas con un menú de bebidas amplio y con eventos deportivos actuales.	Como un lugar donde puedes pasar un rato diferente en compañía de amigos o familiares degustando nuestros exquisitos platos y bebidas junto a las divertidas *Chicas Hooters*, donde puedes ver tú deporte favorito, cantar, bailar y ver los show de las chicas.
¿Cómo quiere ser vista la marca al ojo de su audiencia objetivo?	Como un sitio donde se sientan como en su casa. En un ambiente informal y de amistad.	Como una marca joven, de ambiente casual y deportivo, que ofrece una suculenta y amplia carta de alimentos y bebidas, que se preocupa por entretener a su público y brindarle lo mejor.
¿Las franquicias *Hooters* son totalmente estandarizadas y estructuradas por la casa matriz o se le permite a cada una tener un poco de	Existen unos manuales y procedimientos pero también somos autónomos en decisiones locales.	Se debe seguir todos unos parámetros y normas pero a su vez se les otorga libertad de poder adaptar el menú colocando platos típicos o bebidas del país en el que se encuentra la franquicia.

libertad? Si se le permite, ¿en qué ámbitos o elementos son libres de elegir?		
¿La franquicia *Hooters* se ha visto afectada de alguna manera por la crisis económica, política, eléctrica y de servicio de agua que aquejan al país? En caso afirmativo ¿Cómo ha intentado superar esas dificultades y qué medidas se han tomado?	¡Por supuesto que sí! Los productos que suplen a la franquicia, ya no podemos contar con ellos. El control cambiario. Los racionamientos eléctricos y de agua. Los días de Ley seca. Con mucha mística y sabiendo que no hay mal que dure cien años y que algún día el país volverá a la normalidad. Todos los productos los estamos elaborando en el restaurante. Estamos pensando en la posibilidad de una planta eléctrica y para el agua ya tenemos tanques auxiliares de emergencia.	Desde luego que se ha visto afectada en todos los ámbitos y entre las medidas que se han debido tomado están: reducción de personal, reducción en el consumo eléctrico con un plan de prender y apagar cocinas, aires acondicionados, ventiladores, televisores, extractores, etc. Reducción del gasto de agua con un plan de revisión de todos los grifos, lavamanos, lavaplatos, pocetas, etc. Sacar del menú aquellos productos o ingredientes que no se consiguen o son escasos y que no se venden en grandes cantidades que no justifiquen su compra.

7.5 *Matriz de análisis de observación no participante: Competencia Hooters Margarita*

Tabla 46: Matriz de análisis de observación no participante de competencia Hooters Margarita

TÓPICO	***HARD ROCK* CAFÉ**	**AUYAMA CAFÉ**	***TONY ROMA'S***
Instalaciones	Cuenta con un local de gran tamaño y de dos pisos en el que se distribuyen todas las mesas y las dos áreas con las que cuenta: fumadores y no fumadores.	Cuenta con un local de un solo piso y de tamaño estándar con una terraza externa.	Cuenta con un local de gran tamaño de dos pisos en el que se encuentran distribuidas la totalidad de sus mesas y las dos áreas con las que cuenta: fumadores y no fumadores. Tiene una terraza amplia y destechada.
Ubicación	Se ubica en el centro comercial Sambil Margarita	Se ubica en el centro comercial Bayside.	Se ubica en el centro comercial La Vela.
Ambiente	Ofrece un ambiente moderno y joven caracterizado por la decoración de artículos utilizados por celebridades y la música rock de ambiente	Ofrece un ambiente joven y musical, con un toque de tradición venezolana y en el que se presenta música en vivo.	Ofrece un ambiente cálido, acogedor y absolutamente familiar. No realiza ningún tipo de eventos o presenta música en vivo.
Audiencia	Es visitado por grupos familiares al considerado como lugar obligatorio de visita para los turistas nacionales e internacionales.	Lo frecuentan en su mayoría grupos de jóvenes que lo utilizan como lugar de esparcimiento o predespacho.	Lo frecuentan grupos familiares así como grupos de amigos o parejas que solo desean disfrutar de la variedad de sus comidas.

	También lo frecuentan grupos de amigos o parejas.		
Comida y bebida	Ofrece comida estilo *tex-mex*, entre los que se encuentran, estradas, hamburguesas, sándwiches, ensaladas, carnes y pollo, postres, bebidas no alcohólicas o alcohólicas, cócteles y tragos coloridos.	Ofrece una variedad de entradas, hamburguesas y ensaladas, así como postres y platos del día pero con un toque de tradición y sabor venezolano. También ofrece una variada carta de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, cócteles, tragos y menú infantil.	Ofrece una variedad de entradas, sopas, hamburguesas, ensaladas, pastas, carnes, pollo y mariscos con un toque de cocina tradicional, así como bebidas alcohólicas y no alcohólicas, cócteles, postres y menú infantil
Entretenimiento	Presenta bandas en vivo y ofrece sus instalaciones para eventos de entretenimiento como pequeños conciertos o fiestas privadas de empresas y organizaciones no gubernamentales.	Presenta música en vivo con bandas musicales y en ocasiones realiza eventos o fiestas temáticas.	No presenta música en vivo ni realiza eventos, solo agrega un poco de decoración dentro de sus instalaciones en épocas especificas del año como en *Halloween*. Tiene televisores en las diferentes áreas del establecimiento.
Venta de productos de la marca	Posee una tienda de venta de productos de la marca dentro del restaurante.	No posee una tienda de venta de productos de la marca.	No posee una tienda de venta de productos de la marca.

XIII. ANÁLISIS DE RESULTADOS

8.1 Análisis de resultados de las encuestas

Luego de conocer los contenidos teóricos disponibles acerca de las franquicias en Venezuela, estudios de mercado, mercadeo de servicios e investigar el contexto real bajo el cual trabaja *Hooters* Margarita como concepto, se puede llegar a las siguientes conclusiones:

Las preguntas de carácter demográfico cuyo fin es brindar datos que permitan responder interrogantes cómo: ¿quién es la audiencia primaria de *Hooters* Margarita?, ¿qué edad tienen los que la conforman? entre otras, indicaron en la correlación de variables que los asistentes al local son hombres y mujeres por igual, en edades comprendidas entre 18 y 24 años con un nivel académico universitario o todavía en curso, que en un 62% son oriundos de la isla y que tienen profesiones que varían entre comerciante o ingeniero(a). Estos resultados concuerdan con la audiencia hacia la que va dirigida la marca y mas específicamente la franquicia de la isla de Margarita, aunque cabe destacar que el resultado sobre el sexo de sus asistentes fue inesperado ya que se pensaba que el porcentaje de mujeres que visitan el restaurante iba a ser escaso o nulo y el resultado fue todo lo contrario, ambos sexos se encuentran en porcentajes de asistencia casi pares.

Dentro del renglón de pasatiempos y actividades que practican estos consumidores, se pudo observar que son individuos cuyo *hobbie* es hacer deporte y con preferencia las actividades al aire libre, nada separado de la realidad al tomar en cuenta las características de los activos jóvenes venezolanos que le otorgan un importante valor a la apariencia física. De igual forma, las respuestas de los encuestados indican que la mayoría de los hombres que asisten a *Hooters* Margarita también acuden con frecuencia a cafés como lugares de esparcimiento, mientras las mujeres prefieren sitios más tranquilos y relajados del tipo *Chill out* convirtiéndose ambos en la mayor competencia para la franquicia.

De la totalidad de la muestra encuestada, 78% admitió haber visitado la franquicia *Hooters* Margarita. Al realizar el cruce de variables se pudo determinar que del porcentaje anterior de consumidores 40% afirma asistir por el ambiente, principal atributo que tanto la marca *Hooters* como su franquicia ubicada en Margarita desean transmitir, 26% lo visita por las alitas de pollo, especialidad de la marca, 18% lo hace por las *Chicas Hooters* que representan para *Hooters* Margarita un atributo adicional de la marca y no su principal promesa ya que ésta es, como se ha mencionado anteriormente, el ambiente casual deportivo y musical que ofrece a todos sus clientes. Y 16% afirma asistir por la cerveza fría que en ella se ofrece, bebida que la franquicia margariteña considera la preferida de sus clientes.

Asimismo, 38% de las personas que asisten a *Hooters* Margarita lo hacen en compañía de sus amigos tal como la marca y la franquicia catalogan la experiencia *Hooters*, disfrutar de la buena comida y bebidas que ofrecen en compañía de amigos mientras son atendidos por las *Chicas Hooters*. De éste porcentaje un 46% afirma visitar el restaurante a cualquier hora del día ya sea considerándolo como un excelente lugar para almorzar con los amigos o un sitio de esparcimiento y entretenimiento en las noches. A su vez, 20% de los visitantes del restaurante lo hacen en compañía de su pareja escogiendo preferiblemente el horario nocturno porque lo consideran como un buen lugar en donde pueden tomarse unos tragos o cenar al mismo tiempo que disfrutan de los eventos nocturnos que se realizan en el restaurante.

Por otro lado, del 21% de los encuestados que no ha visitado las instalaciones de *Hooters* Margarita cuando se le preguntó el motivo por el cual no lo ha hecho, 46% contestó que se encuentra en desacuerdo con el concepto de la marca considerando que se utiliza a la mujer como un objeto para promocionar a *Hooters* dentro del público masculino y generar mayores ganancias, respuesta que se encuentra totalmente alejada de lo que *Hooters* desea transmitir ya que la marca asegura que la utilización de las chicas no es en ningún momento como de objeto sexual sino que forma parte del estilo casual e informal de la misma, recalcando además en el caso de la franquicia de Margarita, que no desean utilizarlas como atributo o beneficio principal del restaurante sino como un adicional. Por su parte, 36% aseguró estar pronto a visitarlo ya que ha escuchado buenas críticas sobre el restaurante, su comida y bebida así como de las

promociones y eventos que en ella se realizan. Y 18% admitió nunca haber escuchado nombrar a la franquicia *Hooters* en la isla, porcentaje que aunque sea reducido debe ser tomado en cuenta a la hora de la realización de estrategias comunicacionales por parte de la franquicia para reforzar la marca y su nueva ubicación.

El principal atributo de la franquicia *Hooters* Margarita que identifican los encuestados es la calidad de sus comidas y bebidas otorgándole una importancia de 34%, en segundo lugar con 26% de preferencia se encuentra el tamaño y espacio del local y por último mencionan a las *Chicas Hooters* con 12%. Estos resultados concuerdan con las aspiraciones de los dueños de la franquicia margariteña que desean que el restaurante sea conocido por ofrecer comida no rápida, lo que al parecer ha tenido éxito ya que los encuestados en su mayoría les agrada tanto la comida y bebida que ofrecen así como la calidad de los mismos considerándolos como parte de un menú de un restaurante típico y como una cadena de comida rápida. El segundo lugar de preferencia que tiene tanto el tamaño como el espacio donde se ubica el local refuerza los parámetros estandarizados que la casa matriz recomienda tener en cuenta a la hora de seleccionar la ubicación de sus franquicias. Adicionalmente el resultado obtenido de que las *Chicas Hooters* se encuentran en tercer lugar de preferencia recalca el objetivo de la marca de no utilizarlas como objeto de venta sino por el contrario, se avocan a formarlas e instruirlas para que ofrezcan un servicio de calidad a todos sus clientes.

Del porcentaje de encuestados que afirmaron asistir a *Hooters* Margarita por la comida y bebida, 18% considera que las *Chicas Hooters* le brindan un buen servicio y atención, resultado que concuerda con el valor que le otorga la franquicia *Hooters* Margarita al buen servicio de su anfitrionas quienes son formadas con talleres que les enseñan todo lo necesario para brindar un servicio de calidad. 24% se encuentra de acuerdo en que las chicas son atractivas, atributo que la franquicia toma en cuenta a la hora de la selección del personal que formará parte del restaurante pero que no desea que se convierta en el principal. 12% opina que son elegantes, característica que los encuestados se lo atribuyen al hecho de que las chicas no tienen un comportamiento vulgar o inapropiado con sus clientes ya que siempre son tratados con amabilidad y simpatía sin caer en el coqueteo. Pero el atributo principal que le otorgan los clientes y

visitantes a las chicas con 46% de preferencia es la simpatía que poseen a la hora de prestar sus servicios de anfitrionas o camareras.

Del porcentaje de encuestados que afirmaron asistir a *Hooters* Margarita porque les agrada su ubicación y el tamaño del local contestaron en un 54% que les agrada la atención de las *Chicas Hooters* porcentaje que puede ser considerado como exitoso para la franquicia ubicada en la isla tomando en cuenta el importante valor que le asignan a este atributo. De igual forma del porcentaje de las personas que visita la franquicia *Hooters* por sus chicas el 83% de ellas las considera atractivas, resultado también exitoso para la franquicia margariteña ya que representa el nivel de satisfacción de sus consumidores con la apariencia de las chicas demostrando que los elementos a tomar en cuenta en el proceso de reclutamiento de ellas son los esperados por los clientes.

De la correlación hecha entre el sexo de los encuestados que visitan *Hooters* Margarita y las críticas que manifestaron se pudo observar que del cien por ciento de la muestra 36% de los hombres contestaron que la franquicia debería mejorar un poco la calidad de la comida y ampliar las opciones del menú, esta respuesta se relaciona con la dificultad que ha tenido el restaurante de acceder a los ingredientes originales de sus platos y bebidas que deben ser importados del exterior. Por su parte, a las mujeres les gustaría que existiera una mayor variedad en la tienda de productos *Hooters* ya que consideran que las opciones son muy generales y carecen de variedad en los colores de un mismo producto.

Con relación a las promociones y eventos, 42% de la población encuestada que tiene conocimiento de ellas admitió haberse enterado una vez dentro del restaurante o a través de la pizarra exterior, este resultado demuestra la carencia comunicacional que posee la franquicia *Hooters* Margarita y que los medios utilizados hasta el momento no han sido del todo efectivos o no son los correctos para atraer al target. Adicionalmente, 32% de la muestra contestó que posee conocimiento de las promociones y eventos por medios no convencionales entre los que se encuentran volantes y *facebook*. Y por último 26% las ha escuchado a través de la radio, porcentaje que demuestra que todo medio de comunicación ya sea tradicional o alternativo debe ser aprovechado si se desea reforzar o fortalecer una marca.

De las personas que han visitado *Hooters* Margarita, 72% afirma no conocer la tienda de productos *Hooters* que se encuentra dentro del restaurante, lo que lo convierte en un porcentaje que debe ser seriamente tomado en cuenta por los dueños de la franquicia en sus futuras estrategias comunicacionales si desean explotar al máximo y sacarle provecho a ese beneficio material. Por su parte, sólo 28% de los encuestados tiene conocimiento de la tienda *Hooters,* y de ellos 50% ha comprado algún artículo de los que se venden en ella, siendo la calidad, la variedad y el buen precio de sus productos los mayores atributos que se encontraron a la hora de la compra; atributos que deben explotados por la franquicia para dar a conocer la existencia la tienda *Hooters* dentro del restaurante.

Al describir su experiencia en *Hooters* Margarita 38% de los encuestados la describió como normal categoría que engloba los siguientes aspectos: la comida no les disgustó pero tampoco les encantó, la atención de las *Chicas Hooters* les pareció normal, el ambiente les pareció típico de un restaurante de ese estilo y el servicio les pareció bueno pero nada extraordinario. Por su parte, 28% contestó haber pasado un momento agradable catalogando como buena o excelente la calidad de las comidas y bebidas, buena atención de parte de las *Chicas Hooters*, así como un ambiente agradable, divertido y con un buen servicio. Solo 6% admitió no haber disfrutado de su experiencia dentro de la franquicia *Hooters* calificando la comida como de mala calidad y haber recibido un mal servicio. Estos resultados pueden parecer alarmantes al compararlos con los objetivos de la marca y de la franquicia de Margarita que se caracterizan por avocarse a ofrecer un buen servicio y tratar de complacer los gustos de sus consumidores pero tratándose del delicado tema de una franquicia de comida en la que cada persona tiene un estándar diferente de calidad, buen servicio y opiniones diferentes, solo quedaría tomar en cuenta estos porcentajes como incentivo para seguir mejorando y alcanzar las metas y objetivos que la franquicia *Hooters* Margarita se ha propuesto.

8.2 Análisis de resultados de matriz de entrevista de socio propietario de Hooters Margarita.

- La franquicia *Hooters* Margarita se define como un restaurante de comida no rápida especializada en alitas de pollo y costillitas aunque dentro del menú se puede encontrar una gran variedad de hamburguesas, ensaladas, sándwiches y mariscos, así como diferentes cócteles, bebidas alcohólicas y no alcohólicas por lo que considera que puede satisfacer todo tipo de gustos.

- La audiencia objetivo de la franquicia *Hooters* ubicada en la isla de Margarita se encuentra considera en su mayoría por hombres jóvenes y adultos que les gusta disfrutar de la buena comida, de los deportes y escuchar música en vivo a la vez que son atendidos por vivaces y divertidas mesoneras.

- Dentro de las metas de *Hooters* Margarita que sus dueños desean hacer realidad se encuentra la posibilidad de tener dos franquicias en la isla de Margarita, uno en el centro urbano o residencial donde se encuentra actualmente y otro en un ambiente mas playero que desean ubicar en playa El agua para así trasladar el concepto de la marca y sus servicios a los dos principales ambientes de la isla.

- Aunque la marca *Hooters* goza de renombre y éxito mundial, la franquicia margariteña ha tenido que sortear una serie de obstáculos para mantenerse en el mercado entre los que se encuentran: la dificultad de mantener un mismo personal en el restaurante por períodos extensos debido a la alta fluctuación de personal en la isla que en su mayoría se avocan a buscar empleo solo en temporadas específicas porque los pagos son más atractivos y elevados. Asimismo han debido comenzar a producir ellos mismos ciertos ingredientes de sus productos o cambiarlos por otros que si se encuentran en el mercado venezolano debido a las dificultades económicas y legales que se le han presentado a las empresas nacionales a la hora de importar ciertos productos.

- La franquicia *Hooters* Margarita se encuentra en estos momentos terminando de adaptarse a un cambio de ubicación ocurrido a finales del año pasado por lo que sus dueños y gerentes consideran que en la actualidad se carece de una estrategia comunicacional que fortalezca a la marca, al cambio de ubicación de la franquicia y que atraiga nuevos consumidores.

- Por lo estandarizada que es la marca y sus franquicias, los dueños de *Hooters* Margarita han debido adaptarse a los lineamientos de la casa matriz en lo referente al horario de apertura y cierre del restaurante por lo que han dejado a un lado la idea de contar con un horario matutino para ofrecer al público una línea de desayunos con la finalidad de atraer a todo un nuevo target que no ha sido atacado.

- Entre las fortalezas de la marca *Hooters* se pueden señalar el renombre y éxito que posee mundialmente, la utilización de mujeres en los puestos de anfitrionas y mesoneras llamadas *Chicas Hooters* y el ambiente casual, deportivo y festivo que caracteriza a todas sus franquicias.

- La franquicia *Hooters* Margarita entre sus variados eventos y promociones que realiza durante la semana (martes de *buffalo wings*, jueves de motocicletas y viernes y sábados de música en vivo), ofrece a sus clientes la posibilidad de realizar fiestas de cumpleaños, fiestas privadas y reuniones dentro del restaurante en las que se pueden degustar el variado menú de comidas y bebidas. Asimismo, en los mediodías, cuando abre la franquicia, ofrecen un *lunch* especial para sus consumidores y entre sus planes futuros estudian la posibilidad de implementar el *take away* o comida para llevar para que el público en general puede disfrutar de su excelente gastronomía en la comodidad del hogar.

- *Hooters* Margarita no es solo comida, chicas y diversión ya que todos sus consumidores y visitantes pueden hacer tangible la experiencia de visitar la franquicia adquiriendo una variedad de productos que se venden en la tienda

Hooters ubicada dentro del restaurante, entre los que se venden: franelas, *chemisses*, monos deportivos, gorras, vasos, termos, tazas de café y hasta el uniforme característico de las *Chicas Hooters*.

- Hasta el momento la franquicia *Hooters* Margarita se ha valido únicamente de medios alternativos y de la radio para dar a conocer el restaurante así como sus promociones y eventos. Entre los medios más utilizados por ellos se encuentran: radio, volantes, panfletos, chupetas, cartas a gerentes de empresas, mensajes de texto, convocatorias, pizarra exterior del restaurante, correos electrónicos y últimamente se han valido también de redes sociales como el *facebook*. Adicionalmente, se encuentran en conversaciones con un canal de televisión por suscripción (*Sun Channel*) para publicitar la franquicia dentro de sus programas.

- La principal diferencia entre *Hooters* Margarita y sus competidores más cercanos es la utilización de las *Chicas Hooters* para atender y entretener a los consumidores y visitantes así como las promociones y eventos con música en vivo que se realizan dentro del restaurante.

- El beneficio que recibe toda persona que visita *Hooters* Margarita es la experiencia de pasar un rato agradable degustando la variada carta de comidas y bebidas en compañía de las vivaces *Chicas Hooters* que se esmeran por ofrecer un servicio de calidad, unido al ambiente musical y deportivo que ha caracterizado a la franquicia.

- Las palabras que mejor describen a la franquicia *Hooters* Margarita son informalidad, comodidad, entretenimiento, calidad, *Chicas Hooters*, alitas de pollo, costillitas y cerveza fría.

8.3 Análisis de resultados de matriz de entrevista de Director de operaciones Hooters Venezuela.

- El proceso de selección de la ubicación de las franquicias *Hooters* debe seguir una serie de parámetros estandarizados que garantizan la comodidad, visibilidad y acceso al mismo, entre las que se encuentran: ubicarse en un lugar con alto flujo peatonal y vehicular para que sea visto por un gran número de las personas que por ahí transitan y lograr captar futuros consumidores, debe contar con un espacio destinado a estacionamiento para garantizar la comodidad y el fácil acceso al restaurante para todas aquellas personas que se transporten en vehículos y por último, el local en el cual se instale la franquicia debe tener capacidad para un mínimo de cien comensales distribuidos cómodamente en su interior.

- Aprovechando las ventajas comerciales que la isla le ofrecía a la franquicia, al tratarse de un destino turístico por excelencia de venezolanos y extranjeros, la marca *Hooters* fue llevada a la isla de Margarita por uno de los dueños de la franquicia que se encontraba ubicada en Caracas como un plan de expansión de la marca.

- La diferencia primordial entre la marca *Hooters* y otras marcas de restaurantes tipo franquicia es la atención exclusiva de mujeres, es decir, las *Chicas Hooters*, que son entrenadas para ofrecer un servicio de calidad pero sin caer en explotación o utilización de ellas como objetos sexuales. Al mismo tiempo, la marca busca diferenciarse de la competencia como el único lugar que ofrece la combinación de buena comida, deportes, ambiente casual y entretenimiento variado todos los días y para todos los gustos.

8.4 Análisis de resultados de matriz de entrevistas de socio propietario de Hooters Margarita y Director de operaciones de Hooters Venezuela.

- Los principales beneficios que ofrece la marca *Hooters* así como sus franquicias son el ambiente casual y entretenido en el que se puede disfrutar de comida de calidad y deportes mientras sus clientes son atendidos por las *Chicas Hooters*. En el caso venezolano no son consideradas el atributo principal de la marca, todo lo contrario, lo que se desea utilizar como ventaja competitiva es el ambiente del restaurante.

- Ante el público en general, tanto la marca como la franquicia ubicada en la isla de Margarita desean ser vistas como un restaurante de comida no rápida que ofrece una amplia y variada cantidad de comidas y bebidas que pueden ser degustadas en un ambiente agradable y divertido. Lo que se busca es ser una de las principales referencias de entretenimiento y esparcimiento y no ser considerado como un lugar de corta estancia.

- Por su parte, ante la audiencia objetivo la marca *Hooters* desea ser vista como una marca joven, divertida y casual que se preocupa por brindarle a todos sus clientes la mejor calidad y servicio. La franquicia *Hooters* Margarita agrega a su personalidad los atributos de familiaridad y amistad, ya que desea hacer sentir a todos sus consumidores la comodidad del hogar y la confianza de estar entre amigos.

- La franquicia *Hooters* es totalmente estandarizada, posee manuales y reglamentos que todos sus restaurantes deben seguir para mantener la homogeneidad del concepto y que la experiencia sea lo más parecida en todos sus establecimientos. Pero cabe destacar que dentro de su firme estructura, la marca le otorga a cada franquicia un poco de libertad en lo que se refiere a adaptarse al lugar en donde se encuentra, es decir, agregar nuevas opciones a la carta de comidas y bebidas de acuerdo a la región o país en la que se ubica, así

como modificar las promociones y eventos para que se adapten mejor a las preferencias y gustos del público específico.

- Frente a la crisis económica, eléctrica y de servicio de agua que se ha producido en el país, todas las franquicias *Hooters* ubicadas en el territorio nacional se han visto afectadas de una u otra forma. Han debido desarrollar planes de reducción de consumo de agua y luz para cumplir con las normas gubernamentales, sacar del menú de comidas y bebidas todos aquellos productos cuyos ingredientes se no se consiguen en el mercado venezolano o que son importados y que por el control cambiario o la dificultad de acceder a los dólares Cadivi ya no se pueden traer al país. Asimismo, por el plan de racionamiento eléctrico y de agua que se implementó en todo el territorio nacional, la franquicia margariteña ha pensado en la adquisición de una planta eléctrica y ya adquirió tanques de agua para abastecer al restaurante durante los horarios de racionamiento.

8.5 Análisis de resultados de matriz de observación no participante de competencia de Hooters Margarita.

La principal ventaja competitiva que presentan las franquicias *Hard Rock* Café y *Tony Roma's* como competencia de *Hooters* Margarita, es poseer renombre mundial, lo que les permite generar un alto nivel de recordación dentro de la mente del consumidor. A su vez, Auyama Café también cuenta con renombre pero solo dentro de la categoría de los turistas nacionales ya que se trata de una franquicia venezolana.

La estrategia aplicada por *Hard Rock* Café de convertir su marca en producto lo ha posicionado como sitio de culto por parte de turistas nacionales e internacionales, quienes lo identifican como destino obligatorio de su viaje; esto junto a la extensa variedad de productos que ofrecen en la tienda, ha logrado que la marca y el restaurante lleguen a un gran número de consumidores quienes ven satisfecha la necesidad de volver tangible la experiencia.

A su vez, la franquicia *Tony Roma's* cuenta con muy poco tiempo de inaugurada en la isla lo que lo transforma en un sitio novedoso. Su estratégica ubicación, al frente del Hotel Macanao reconocido por albergar a una gran cantidad de turistas internacionales y dentro de uno de los centros comerciales más lujosos y modernos de Margarita, le otorga una importante ventaja competitiva, ya que el hecho de estar dentro de un centro comercial le da como valor agregado la seguridad y la posibilidad de captar consumidores que pasean por el lugar y que al ver el restaurante se les genera una necesidad.

Adicionalmente, *Tony Roma's* cuenta con un ambiente familiar, atributo que lo convierte en la primera opción para este tipo de target y lo diferencia notablemente de franquicias como *Hooters* o Auyama, que son consideradas como lugares de esparcimiento para jóvenes y adultos.

Hard Rock Café y Auyama Café en lo que a entretenimiento respecta, compiten muy directo con *Hooters* Margarita ya que ambos presentan bandas musicales en vivo y realizan eventos o fiestas temáticas y privadas, mientras que *Tony Roma's* solo ofrece a sus consumidores televisores en los que se pueden ver deportes o videos musicales.

Auyama Café, es el restaurante que cuenta con más similitudes respecto a *Hooters* Margarita, en cuanto a su estructura y ambiente, pero se diferencia fundamentalmente del objeto de estudio por su tipo de comida, porque a pesar de estar orientada al mismo tipo de target de la franquicia *Hooters*, consiste en un menú mayormente criollo. Aunque se encuentra en un centro comercial que no posee gran vida comercial, se ubica en una zona turística rodeada de hoteles y del principal casino de la isla de Margarita.

Tanto *Hard Rock* Café como *Tony Roma's* cuentan con locales de dos pisos lo que los convierte en restaurantes mucho mas grandes y espaciosos que pueden ser preferidos por los consumidores al ofrecer mayor comodidad, mientras que Auyama Café al igual que *Hooters* Margarita cuentan con establecimientos de un solo piso y una terraza adicional para el disfrute de sus consumidores.

La principal desventaja de estos restaurantes tipo franquicia con respecto a *Hooters* Margarita es la ausencia de las divertidas anfitrionas y meseras, es decir, las *Chicas Hooters* que representan la ventaja competitiva de la marca. Esto constituye un factor diferencial sostenible en las características de la marca que los clientes perciben como único y determinante, lo que la coloca en una posición de privilegio ante los ojos del mercado.

La localización de *Hooters* Margarita le permite poseer un horario flexible dado que no depende del reglamento de ningún centro comercial, lo que se convierte en una desventaja para la competencia que cumplen con las regulaciones de apertura y cierre del sitio donde se ubican.

IX. CONCLUSIONES

La adquisición de una franquicia representa una decisión difícil ya que se deben tomar en cuenta una serie de ventajas y desventajas que deben ser analizadas y valoradas para poder tomar la decisión acertada, adicionalmente se requiere del cumplimiento de una serie de requisitos legales y económicos además de establecer negociaciones con el franquiciante para que se dé la compra. Una vez concretada, se debe lograr que el concepto de la franquicia tenga aceptación en la región donde se sitúa empleando una estrategia de mercadeo que la ubique en el *top of mind* de los consumidores. En Venezuela, actualmente el negocio de las franquicias se encuentra en expansión pero este crecimiento no garantiza el éxito de un nuevo concepto debido la situación de crisis generalizada que atraviesa actualmente el país.

Los datos que se obtuvieron del análisis del objeto de estudio muestra claramente que la marca *Hooters* cuenta con un cierto grado de aceptación entre la población margariteña y que es factible realizar innovaciones o mejoras sobre los productos y servicios que ésta ofrece con el fin de mejorar los niveles de venta para crecer en la misma proporción que lo hacen los demás restaurantes tipo franquicia ubicados en la isla de Margarita.

La marca *Hooters* desde sus inicios ha sido una marca dirigida principalmente a hombres jóvenes-adultos premisa que todas sus franquicias han seguido por igual alrededor del mundo incluyendo la que se encuentra en la isla de Margarita que considera que su público objetivo son principalmente hombres hacia los que dirigen siempre sus estrategias comunicacionales así como promociones y eventos. Cabe destacar que de los resultados obtenidos de la investigación se pudo observar que en el caso de la franquicia margariteña el porcentaje de hombres que visitan el restaurante es casi igual al de las mujeres, quienes durante la realización de la encuesta afirmaron visitar *Hooters* Margarita por el ambiente casual festivo que lo caracteriza y por la calidad del menú de comidas y bebidas. Este resultado demuestra que existe todo un target que la franquicia *Hooters* Margarita no ha atacado directamente y del cual se puede ver profundamente beneficiado.

Hooters Margarita presenta una gran dificultad de mantener un mismo personal en el restaurante por períodos extensos debido a la alta fluctuación de personal en la isla que en su mayoría se avocan a buscar empleo solo en temporadas específicas, como la vacacional, decembrina o semana santa, porque los pagos son más atractivos y elevados. Esta situación trae como consecuencia grandes pérdidas económicas para la franquicia, ya que todo nuevo empleado sea hombre o mujer debe cumplir con un taller de introducción y preparación por lo que *Hooters* Margarita debe tomar en cuenta implementar nuevas formas de mantener a sus empleados por períodos largos de tiempo para evitar de esta manera su alta rotación y el gasto monetario que conlleva y que podría ser utilizado en sus estrategias comunicacionales para aumentar sus ventas.

La marca *Hooters* así como todas sus franquicias desde sus inicios han sido el blanco de muchas críticas en relación a la utilización de mujeres dentro de su personal y más aun por el vestuario que utilizan. La franquicia *Hooters* Margarita no ha sido la excepción ya que cierto porcentaje de la población encuestada que nunca ha visitado el restaurante ni tiene pensado hacerlo, se encuentra en total desacuerdo con el concepto del mismo al considerarlo como una marca que utiliza a la mujer como objeto sexual convirtiéndola mas en una cosa que en una anfitriona para verse beneficiados económicamente a través de la manipulación del cuerpo femenino. *Hooters* por su parte afirma que esta visión se encuentra totalmente distorsiona y alejada de la realidad ya que como marca promueven el respeto hacia la mujer, hacia la decisión que tiene cada una de ellas de elegir su profesión y a la no degradación de la mujer por lo que siempre han tenido presente la premisa de utilizar como factor competitivo cualquiera de los atributos de la marca y no valerse de las *Chicas Hooters* como atractivo principal.

La tienda *Hooters* de la franquicia ubicada en Margarita que ofrece una variedad de productos con el logotipo de la marca a sus clientes y visitantes constituye según los resultados obtenidos del análisis de los instrumentos un elemento o atributo que no se le ha sacado todo el provecho posible y que no ha logrado obtener el éxito deseado por sus dueños, a tal punto que gran porcentaje de la población encuestada asegura no tener conocimiento de su existencia. Esta situación debe ser solventada lo más pronto posible para que la franquicia pueda utilizar ésta tienda como motor adicional para impulsar las

ventas del restaurante o como ventaja competitiva, tal como lo hace *Hard Rock Café* uno de los competidores más cercanos de *Hooters* Margarita.

La franquicia *Hooters* Margarita en los últimos meses se ha visto afectada por una serie de problemas que han influido de forma negativa en el porcentaje de sus ventas así como en el número de visitas al restaurante. Entre los inconvenientes se encuentran:

- La crisis económica que se vive en el país que ha afectado en gran parte a la población de clase media baja, media y media alta obligándolos a cambiar su estilo de vida, alejándolos de los restaurantes y locales recreacionales.

- El racionamiento de los servicios de agua y luz que se produce actualmente en la isla de Margarita y que han afectado tanto a la población como al sector comercial han ocasionado que la franquicia tenga que modificar sus horarios de apertura y cierre del local algunos días de la semana viéndose disminuidos los ingresos económicos del restaurante.

- La dificultad de acceder a los dólares Cadivi ha afectado el suministro de ingredientes necesarios para la elaboración de las comidas y bebidas del restaurante por lo que se han debido sustituir y en algunos casos retirar del menú estos platos y bebidas afectando la calidad de los mismos así como la capacidad de la franquicia de satisfacer la necesidad de sus clientes.

- Los crecientes niveles de inseguridad han influido negativamente en todo el ámbito social y económico de la isla afectando a todo el sector comercial entre ellos *Hooters* Margarita, debido a que entre los locales ha crecido el miedo a ser víctimas de la delincuencia por lo que han dejado de visitar restaurantes y locales nocturnos, así mismo ha disminuido considerablemente el porcentaje de turistas nacionales e internacionales que deciden pasear por la isla en horarios nocturnos prefiriendo quedarse cerca de sus lugares de hospedaje o comer y divertirse dentro de sus instalaciones.

El clima organizacional interno de *Hooters* Margarita carece de una estructura interna organizativa bien definida lo que impide la realización eficiente de las tareas cotidianas incluidas en el manual de procedimientos de la franquicia afectando de manera directa la planificación de las actividades e influyendo negativamente en el rendimiento del personal. En la observación no participante se determinó que existe un cierto grado de inestabilidad y desorden dentro del personal, en relación a los cargos que cumple cada quién y la manera como se distribuyen las responsabilidades. Esta situación no ha sido solventada por los dueños de la franquicia quienes se han avocado, por los momentos, a resolver únicamente problemas de tipo estructural y organizacional dejando a un lado los problemas de tipo comunicacional que se presentan en *Hooters* Margarita y que de no ser atendidos a tiempo pueden producir o acarrear graves consecuencias para el restaurante.

Así como todo establecimiento comercial, *Hooters* Margarita debe cumplir con usa serie de leyes, normas, códigos y permisos legales tanto internos como externos para su correcto funcionamiento sin que ningún empleado o consumidor se pueda ver afectado de ninguna forma, para garantizar que los alimentos y bebidas que la franquicia ofrece cumplan con todos los requerimientos legales y sanitarios, evitar que durante un siniestro ninguna persona resulte herida, garantizar el éxito del restaurante y todas las operaciones económicas y físicas internas se realicen de forma fácil y eficiente.

Las *Chicas Hooters* cuentan con un elevado grado de aceptación entre los encuestados, otorgándole éstos un alto porcentaje a la calidad del servicio ofrecido por las chicas, así como su amabilidad y simpatía. Es importante recalcar que aunque la marca *Hooters* es reconocida mundialmente por la belleza física de sus anfitrionas, en Venezuela, tanto consumidores como visitantes de la franquicia *Hooters* Margarita le otorgan mayor importancia a los atributos no físicos de estas chicas restándole valor a su atractivo o *sex appel*. Este resultado demuestra que en el caso de nuestro país y principalmente dentro del renglón de alimentos y bebidas, los consumidores venezolanos lo que desean principalmente es ser atendidos con un excelente servicio y óptima calidad en los productos dejando a un lado las características físicas de quienes ofrecen estos servicios alimenticios.

Asimismo, toda *Chica Hooters* debe respetar y seguir al pie de la letra los pasos, recomendaciones y obligaciones que aparecen en el manual de procedimientos, ya que estandarizan el servicio que ellas ofrecen dentro del restaurante a nivel mundial por lo que es necesario recalcar constantemente ciertos puntos fundamentales de ese manual para evitar que se violen los reglamentos de la franquicia y se incumpla con la imagen que la marca *Hooters* busca promover de estas chicas.

El creciente número de expropiaciones realizadas por el gobierno nacional a hoteles de renombre y prestigio de la isla de Margarita, como el antiguo Hotel Hilton, generan incertidumbre e inestabilidad dentro del sector comercial y turístico de la isla así como en los oriundos y temporadistas nacionales y extranjeros. Estos últimos que aunque no representan la mayoría de la audiencia de *Hooters* Margarita son un público potencial y de igual importancia para la franquicia por lo que esta realidad podría afectar las ventas de *Hooters* Margarita en un plazo de tiempo considerado ya que el nivel de turistas extranjeros puede ir disminuyendo por estas medidas gubernamentales.

El cambio de ubicación que sufrió la franquicia *Hooters* Margarita a finales del año pasado ha sido bien recibida por sus consumidores y visitantes quienes afirman que aunque se ubica en una zona que actualmente es de relativa peligrosidad en la isla como lo es la 4 de Mayo, agregan sentirse conformes y a gusto con el nuevo tamaño y distribución del restaurante que es más grande que el anterior permitiéndole a sus clientes sentirse en un ambiente más agradable y que además cuenta con la presencia del módulo policial de la zona que se encuentra a menos de quinientos metros. Adicionalmente la nueva ubicación cuenta con la ventaja de tener un mayor número de puestos de estacionamiento lo que beneficia no solo a los consumidores y visitantes sino a los propios dueños de la franquicia *Hooters* Margarita ya que los beneficios obtenidos no son solo económicos sino de cumplimiento de los parámetros que establece la casa matriz para garantizar la comodidad y fácil acceso a sus franquicias.

Aunque *Hooters* Margarita no desea ser reconocida solo por las *Chicas Hooters* o utilizarlas como su principal ventaja competitiva, la realidad es que sus competidores mas cercanos como lo son *Hard Rock* Café, Auyama Café y *Tony Roma's* ofrecen casi los mismos beneficios que la franquicia margariteña en relación al ambiente, servicios

que prestan y actividades que realizan dentro de sus locales, por lo que el único factor diferenciador entre *Hooters* Margarita y sus competidores directos son sus anfitrionas y meseras.

Para finalizar, es importante recalcar que toda franquicia, sin importar el concepto que tenga, debe tomar en cuenta que el éxito mundial no depende solamente del concepto como tal, sino que depende en gran medida de la capacidad que se posea de adaptarlo a las necesidades y costumbres de cada región o país en la que se desee ubicarlo ya que entre naciones tanto los valores como actividades, intereses y estilos de vida pueden variar considerablemente, factores que determinaran directamente el éxito o fracaso de la franquicia.

La marca *Hooters* en Venezuela ha aprendido que no necesariamente lo que en los Estados Unidos o en cualquier otro país del mundo tenga éxito lo debe tener en nuestro país, con dos fracasos a cuestas (el *Hooters* ubicado en La Castellana y luego el *Hooters* ubicado en el centro comercial Sambil, ambos en Caracas) la marca decidió iniciar en el resto de sus franquicias ubicadas en el territorio nacional un proceso de regionalización y adaptación del concepto a las necesidades y estilos de vida de sus consumidores venezolanos, que hasta los momentos se puede considerar exitoso, ya que en un principio éstos rechazaban la marca *Hooters* al considerarla como un restaurante de mal gusto que utilizaba a la mujer como objeto y al que jamás asistirían a disfrutar en familia, concepto que chocaba con los valores y principios morales de la sociedad venezolana y por lo que *Hooters* se vio en la obligación de regionalizar sus franquicias para poder alcanzar éxito y renombre deseado en el territorio venezolano.

X. RECOMENDACIONES

Una vez detectadas las fortalezas y debilidades de la franquicia *Hooters* Margarita se desea cerrar este análisis haciendo una serie de recomendaciones que se espera contribuyan al mejoramiento de la intención de visita y consumo a la franquicia, entre las que se encuentran:

Agregar dentro del target del restaurante a mujeres jóvenes-adultas ya que representan un alto porcentaje de la población que visita *Hooters* Margarita, tomando como principales atributos de su preferencia el ambiente casual, festivo y musical del restaurante así como las comidas y bebidas.

Dirigir las promociones y eventos a otros targets que no se han atacado como, por ejemplo el de las mujeres, aprovechando la preferencia de un alto porcentaje de ellas y de las cuales la franquicia *Hooters* Margarita se puede ver beneficiada en el aumento de sus ventas realizando eventos destinados a ellas y a su entretenimiento como un *ladies night* en el que toda mujer que visite el restaurante tiene un descuento en los alimentos y bebidas que consuma o una promoción en el que por cada mujer que vengan acompañada de otra mujer tienen un descuento de determinado por ciento de su consumo total.

Expandir la variedad del menú de ensaladas como sugerencia directa de un grupo de mujeres y hombres encuestados, para atacar directamente al target que desea contar con la capacidad de degustar alimentos *light* dentro del restaurante mientras disfruta de los eventos y música en vivo.

Incentivar al personal a permanecer trabajando para la franquicia por periodos más largos de tiempo evitando su alta rotación y la constante pérdida monetaria que ello conlleva, a través de incentivos monetarios como bonos, cesta *tickets*, aumentos de sueldo u otorgándoles beneficios adicionales como seguro médico.

Construir mensajes claves para contribuir positivamente al desarrollo de la identidad de todo el personal con la marca *Hooters*, así como para incrementar el sentido de pertenencia y compromiso con el restaurante que se trasformará en un personal más eficiente y capacitado que prestará un excelente servicio a todos sus clientes y consumidores.

Recalcar en todas sus estrategias comunicacionales y utilizar a su vez como ventaja competitiva el ambiente casual, festivo, deportivo y musical que caracteriza al restaurante *Hooters* Margarita, así como el variado menú de comidas y bebidas que son los atributos preferidos de los encuestados.

Dar a conocer al público en general que la franquicia *Hooters* Margarita les ofrece la posibilidad de realizar fiestas de cumpleaños de niños, jóvenes y adultos así como fiestas corporativas y privadas dentro del establecimiento con la facilidad de contar con toda la gama de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas que en ella se ofrece.

Incluir nuevos grupos musicales de género alternativo dentro del repertorio de eventos musicales y música en vivo para atraer a diversos targets y utilizarlo como ventaja competitiva ante los competidores de *Hooters* Margarita que no varían sus bandas o el género de música que ofrecen.

Mantener y expander la iniciativa de los días temáticos ya que se puede utilizar para ampliar el target que visita la franquicia *Hooters* Margarita aumentando sus ventas.

Aprovechar las épocas de temporada alta en Margarita como la vacacional, decembrina, carnaval y semana santa para realizar publicidad alternativa en las diversas playas de la isla para captar tanto a turistas nacionales como internacionales que en ella se encuentran, por ejemplo que un grupo de *Chicas Hooters* realicen una gira por las playas mas concurridas de Margarita vendiendo pequeñas muestras de los platos emblemáticos de la franquicia como lo son las alitas de pollo y costillitas a la vez que incentivan a los turistas a visitar el restaurante.

Realizar alianzas estratégicas con los hoteles más importantes y emblemáticos de la isla para que dentro de los *tours* que ofrecen a sus huéspedes se incluya una visita a *Hooters* Margarita o con *Pullmantur*, reconocida empresa de cruceros europea que atraca en el Puerto del Guamache en la isla de Margarita para que le recomienden a los turistas visitar el restaurante y gocen de descuentos en sus productos.

Prestar mayor atención al buzón de sugerencias del restaurante ya que la opinión de los consumidores y visitantes es de suma importancia para todo establecimiento que ofrece servicios alimenticios y más aun en el caso de *Hooters* Margarita que desea aumentar su intención de visita y consumo por lo que cada sugerencia o queja debe ser tomada en cuenta para mejorar los productos y servicios.

Las redes sociales como *facebook* y *twitter* representan una herramienta utilizada por los consumidores de *Hooters* Margarita para enterarse de los eventos y promociones que se realizan dentro de la franquicia convirtiéndose en una forma gratuita que tienen sus dueños (solo deben abrirse una cuenta en alguna de esa redes sociales) de hacer publicidad que funciona de manera efectiva para informar y dar a conocer noticias sobre el restaurante así como promociones y eventos. Se recomienda adicionalmente, suscribirse a la red publicitaria de *facebook* que aparece en el lado derecho de todas las páginas de inicio y perfiles de sus miembros lo que le garantizará a *Hooters* Margarita un alto porcentaje de visualizaciones diarias y en consecuencia un aumento de visitas y consumos.

Realizar una búsqueda más exhaustiva y competitiva de las *Chicas Hooters* que formarán parte del equipo de mesoneras y anfitrionas para que se ajusten un poco más a los estándares de belleza establecidos por la marca sin dejar a un lado los atributos más importantes para el consumidor venezolano como lo son la personalidad de quien ofrece el servicio y la calidad del mismo, por lo que la selección de las *Chicas Hooters* debe cumplir tanto con los parámetros de la marca y la casa matriz como con los de la franquicia regionalizada.

Colocar seguridad en la entrada del restaurante así como en el estacionamiento del mismo ya que la franquicia se ubica en una zona de peligrosidad media para

mantener tranquilos y seguros a todos los consumidores de *Hooters* Margarita a la vez de servir como incentivo a nuevos visitantes.

Crear una estrategia comunicacional que tenga como mensaje clave u objeto central de las piezas a la tienda de productos *Hooters* Margarita para lograr de parte de los consumidores de la franquicia un mayor conocimiento y visibilidad de ella y los productos que ofrecen sacando provecho de los atributos mejor calificados por la población encuestada como lo fueron la calidad, precio y variedad de sus productos, todo esto para impulsar y aumentar las ventas de este sector del restaurante que beneficiará a toda la franquicia. Adicionalmente, se recomienda colocar una mejor iluminación e identificación en la tienda de productos ya que puede pasar desapercibida por quien no sabe que se encuentra allí; realizar rifas dentro de los eventos diarios en los que los premios sean productos de la tienda *Hooters* para darlos a conocer; colocar a una o dos *Chicas Hooters* que se encarguen de atender a los clientes en la tienda *Hooters* para no dejarla sola e incentivar la intensión de compra.

La gerencia de la franquicia *Hooters* Margarita deberá definir las tareas que le corresponden a cada uno de los empleados de los diferentes departamentos que conforman el organigrama para disminuir los problemas de tipo estructural y delimitar las funciones que debe cumplir cada quien para garantizar el éxito interno.

Por otro lado, a pesar de que la mayoría de los encuestados afirmaron tener conocimiento de la nueva ubicación de la franquicia *Hooters* Margarita es importante de parte de sus dueños desarrollar una estrategia comunicacional que de a conocer aun más su nueva ubicación reforzando la marca y ofreciéndole a *Hooters* Margarita la posibilidad de atacar nuevos targets.

Continuar el bombardeo de información sobre la franquicia *Hooters* Margarita mediante medios tradicionales y alternativos, estos últimos representan una manera eficaz y gratuita de hacer publicidad en comparación con los primeros.

Los dueños de la franquicia *Hooters* Margarita así como los gerentes deben recalcarle constantemente a las *Chicas Hooters* la importancia de respetar y seguir al pie

de la letra, sin importar el horario o día de la semana, los reglamentos sobre su conducta en las puertas del establecimiento o fuera de estas que se encuentran en el manual de procedimientos, ya que principalmente el consumo de cigarrillos en la puerta del restaurante por parte de las *Chicas Hooters* es un tema observado durante la estadía en la franquicia.

Aunque en el manual de procedimientos de *Hooters* se establece que el gerente de piso debe estar constantemente haciendo rondas dentro de la franquicia, se recomienda en el caso de *Hooters* Margarita que este gerente pase mucho más tiempo dentro del restaurante pendiente de todo lo que ocurre, asegurándose de que todo se cumpla a cabalidad y pase menos tiempo dentro su oficina, ya que en muchas ocasiones podría no estar presente para adelantarse a las posibles crisis que puedan ir surgiendo dentro del restaurante.

XI. BIBLIOGRAFÍA

Acker, D. (1996). *Construyendo marcas fuertes.* Estados Unidos. Editorial: The free press.

Allen, P. (s.f.). *Ventas y dirección de servicios.* Madrid: España. Ediciones: EDAF.

Assael, H. (1999). *Comportamiento del consumidor* (6ta. Edición). México. Editorial: Internacional Thompson Editoriales.

Bartoli, A. (1992). *Comunicación y organización.* (1ra. Edición). Barcelona: España. Ediciones: Paidós Ibérica, S.A.

Baquero, A. y Marval, A. (2000). *Lineamientos de las estrategias de mercadeo que favorecen la incursión de franquicias nacionales y extranjeras en Venezuela.* Trabajo de Grado de Pregrado. Caracas, Universidad Católica Andrés Bello.

Biaggini, D., Bolívar, L. y Figueira J. (2009). *La utilización de la imagen de la mujer en la publicidad. Caso chicas Polar Pilsen.* Tesis de Grado de Pregrado. Caracas, Universidad Monteávila.

Bort, M. (2004). *Merchandising.* (1ra. Edición). Madrid: España. Editorial: ESIC

Cea D'Ancona, M. (1996). *Metodología cuantitativa: estrategias y técnicas de investigación social.* Madrid: España. Editorial Síntesis.

Cermeño, I. (2005). *La regulación de los contratos de franquicias en Venezuela*. Tesis de Grado de Postgrado. Caracas, Universidad Católica Andrés Bello.

Cowell, D. (1991). *Mercadeo de servicios: un nuevo enfoque: del operativo al perceptivo*. Colombia. Editorial: Fondo Editorial Legis.

Cricq, J. y O. Bruel. (1975). *Merchandising.* Madrid: España. Ediciones Pirámide, S.A.

Díaz, L. y Villegas, B. (2004). *Propuesta de una matriz para el análisis de la relación entre la publicidad corporativa y el contexto socio-económico de un país.* Tesis de Grado de Pregrado. Caracas, Universidad Monteávila.

Díez, E. y Galán, J. (1998). *Practica de la franquicia*. Madrid: España. Editorial: McGraw-Hill.

González. E. y González, R. (1994). *Franquicias. La revolución de los 90. Un enfoque legal y mercadotécnico del sistema más novedoso para hacer negocios en el mundo*. (Tomo 1). Bogotá: Colombia. Editorial: McGraw-Hill.

Hardy, J. (1993). *Fundamentos de teoría económica*. Caracas: Venezuela. Editorial: PANAPO

Hernández, S. y otros. (1998). *Metodología de la investigación.* (2da. Edición). México DF: México. Editorial: McGraw-Hill.

Kot, N. (2002). *Teoría de la publicidad.* Buenos Aires: Argentina. Editorial Biblos.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing.* (6ta. Edición). México. Editorial: Pearson Prentice Hall

Kleppner, O. (1994). *Publicidad*. (12ma. Edición). México. Editorial: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

Lamb, M. (2002). *Marketing* (6ta. Edición) México. Editorial: International Thomson, S.A.

López, R. Y Bernad, E. (2007). Publicidad, medios de comunicación y segregación ocupacional de la mujer: persuasión u superación de los estereotipos de género y sus consecuencias en el mercado y mano de obra. *Revista del Ministerio del Trabajo y*

Asuntos Sociales: Derecho social internacional y comunitario. Volumen 67. Páginas: 218, 219 y 220.

Lovelock, C. (1997). *Mercadotecnia de servicios.* Editorial: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.

Muñiz, R. (2008). *Marketing en el siglo XXI.* (2da. Edición). Madrid: España. Editorial: Centro de estudios financieros.

(2003) *Responsabilidad Social Empresarial en las Américas.* Caracas: Venezuela. Editorial: Alianza Social VenAmCham.

Rodríguez, A. (2005). *Estrategia comunicacional de recaudación de fondos para la asociación civil Niña Madre*. Trabajo de Grado de Pregrado. Caracas, Universidad Católica Andrés Bello.

Rodríguez, C. (2009). *Diccionario de economía.* Mendoza: Argentina.

Russel, T., Lane, R. (2001). *Publicidad.* (12ma. Edición). México DF: México. Editorial: Pearson Educación.

Sabino, C. (1980). *El proceso de investigación.* Caracas: Venezuela. El Cid Editor

Sabino, C. (1991). *Diccionario de Economía y Finanzas.* Caracas. Editorial: PANAPO

Salomón, M. (1997). *Comportamiento del consumidor.* (3ra. Edición). Editorial: Prentice-Hall.

Santa Cruz, V. (1980). *Comprobolitan "El orden trasnacional y su modelo femenino".* Editorial: Nueva Imagen.

Soler. P. (1997). *Estrategias de comunicación en publicidad y relaciones públicas.* (1era. Edición). Barcelona: España. Ediciones: Gestión 200, S.A.

Soto, M. (2005). *Estrategia comunicacional para el ron 1796 de la destiladora Santa Teresa*. Trabajo de Grado. Caracas, Universidad Católica Andrés Bello.

Schiffman, L. y Kanuk, L. (1997). *Comportamiento del consumidor*. (5ta. Edición). México DF: México. Editorial: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

Walzer, A y Lomas, C. (2006). Mujeres y publicidad: del consumo de objetos a objetos del consumo. *Revista Pueblos. Número 15*. Páginas: 18 y 19.

Yáñez, E. (2003). *Manual de ética de la publicidad*. Santiago de Chile: Chile. Editorial: DuocUC

Yepes, R. y Aranguren, J. (2001). *Fundamentos de antropología. Un ideal de la excelencia humana*. (5ta. Edición). Pamplona: España. Ediciones: Universidad de Navarra, S.A.

Canelón, M. (2010). *Aumentan el precio del servicio del agua en Margarita*. Recuperado 15 de marzo de 2010 de: http://www.reporteconfidencial.info/ver_noticia.php?id_n=12237

Deniz, R. (2008). *Franquicias recurren al mercado paralelo por retrasos de Cadivi*. Recuperado 08 de marzo de 2010 de: http://economia.noticias24.com/noticia/3039/franquicias-recurren-al-mercado-paralelo-por-retrasos-de-cadivi/

Deniz, R. (2010). *Crisis eléctrica amenaza expansión de franquicias*. Recuperado 08 de marzo de 2010 de: http://www.eluniversal.com/2010/03/01/eco_art_crisis-electrica-ame_1781849.shtml

Di Nardo, I. (2009). *Más de 400 muertes se generaron durante el 2009 Violencia se apodero de la Perla del Caribe*. Recuperado 15 de marzo de 2010 de: http://www.reporteconfidencial.info/ver_noticia.php?id_n=10362

Hiebaum. K. (2004). *Plan estratégico de Marketing – Concepto teórico y práctico.* Recuperado 09 de junio de 2009 de: http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkarim.htm

Izaguirre, J. (2010). *Reportan alta movilización de temporadistas a Margarita*. Recuperado 15 de marzo de 2010 de: http://politica.eluniversal.com/2010/02/14/pol_art_reportan-alta-movili_1763032.shtml

Martínez, C. (2009). *Cómo crear una marca. Los 4 pilares de la personalidad de la marca.* Recuperado17 de junio de 2009 de: http://www.simdalom.com/blog/2009/02/18/como-crear-una-marca-los-4-pilares-de-la-personalidad-de-la-marca/

Monge, S. (2009). *Identidad de marca.* Recuperado 19 de marzo de 2010 de: http://www.tallerd3.com/archives/1730

Morera, J. (2009). *El plan de Marketing.* Recuperado 16 de junio de 2009 de: http://www.monografias.com/trabajos15/plan-marketing/plan-marketing.shtml#ESTRUCT

Morillo, L. (2009). *Lopcymat*. Recuperado 15 de marzo de 2010 de: http://minanon.rector.ula.ve/higieneyseguridad/documentos.php

Muñiz, R. (2006). *Marketing en el siglo XXI.* 2da. Edición. Recuperado16 de junio de 2009 de: http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm

Muñiz, R. (2006). *Marketing en el siglo XXI.* 2da. Edición. Recuperado 02 de julio de 2009 de: http://www.marketing-xxi.com/merchandising-y-plv-118.htm

Nieves, L. (2007). *¿Qué es el Seniat?* Recuperado 01 de julio de 2009 de: http://liberal-venezolano.net/2007/07/30/ique_es_el_seniat

Pons, J. (2004). *Franquicia. La mejor manera de crecer.* Recuperado 09 de junio de 2009 de http://www.guiadelemprendedor.com.ar/franquicias.html

Pulgar, H. (2008). *Noticias El Carabobeño.* Recuperado 24 de febrero de 2010 de: http://www.el-carabobeno.com/p_pag_not.aspx?art=a080409sl12&id=t080409-sl12

Rojas, A. (2006). *Diversión sensual con 5 estrellas.* Recuperado 26 de marzo de 2010 de: http://www.producto.com.ve/248/notas/noche6_2.html

Sánchez. I. (2010). *Inflación Americana-Enero 2010.* Recuperado 15 de marzo de 2010 de: http://www.inosanchez.com/content/blogcategory/22/110/

Sandoval, G. (2004). *Las 4C en el Mercadeo de Servicios.* Recuperado 03 de julio de 2009 de: http://www.mercadeo.com/46_cuatroCs_Serv_GS.htm

Thompson, I. (2009). *El mercado de servicios.* Recuperado 03 de julio de 2009 de: http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/mercado-servicios.html

Aumentan el Precio del Servicio de Agua en Margarita. (2010). Recuperado 15 de marzo de 2010 de: http://www.reporteconfidencial.info/ver_noticia.php?id_n=12237

Auyama Margarita. (2008). Recuperado 25 febrero de 2010 de: http://www.auyama.com.ve/margarita/loadNoticiaPage

Código de comercio. (2009). Recuperado 24 de febrero de 2010 de: http://www.lacamaradecaracas.org.ve/download/cdt_569.pdf

Comité técnico normas COVENIN. (2010). Recuperado 24 de febrero de 2010 de: http://www.sencamer.gob.ve/sencamer/action/normas-find

Conoce Nueva Esparta. (2008). Recuperado 15 de marzo de 2010 de: http://www.islamargarita.gob.ve/

Cultura y subcultura. (2008). Recuperado 25 febrero de 2010 de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lni/mendez_g_bl/capitulo2.pdf

Clasificación de franquicia (s.f.). Recuperado 09 de junio de 2009 de: http://www.franquiciaweb.com/shop/otraspaginas.asp?paginanp=17&t=Clasificaci%C3%B3n-de-Franquicias-.htm

Definición de personalidad de marca (s.f.). Recuperado17 de junio de 2009 de: http://diccionario.babylon.com/Personalidad_de_marca

El ABC de la Franquicia (s.f.). Recuperado 09 de junio de 2009 de: http://www.tormo.com.ve/franquiciados/abc/historia.asp

El mercado de servicios. (s.f.). Recuperado 03 de julio de 2009 de: http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/mercado-servicios.html

Hooters (s.f.). Recuperado 23 de junio de 2009 de: http://www.originalhooters.com/

Impuestos municipales (2009). Recuperado 01 de julio de 2009 de: http://www.caracas.gob.ve/index.php?option=com_content&task=view&id=43&Itemid=88&lang=

Impuesto sobre la renta (ISRL) en Venezuela. (2008). Recuperado 24 de febrero de 2010 de: http://www.venelogia.com/archivos/2239/

Las franquicias en Venezuela. (2005). Recuperado 24 de febrero de 2010 de: http://frontconsulting.com/fvzla04.htm

Ley para promover y proteger el ejercicio de la libre competencia. (2004). Recuperado 24 de febrero de 2010 de: http://radecon.cenditel.gob.ve/wp-uploads/2009/03/ley-para-promover-y-proteg-la-libre-competencia.pdf

Margarita Café. (2009). Recuperado 25 de febrero de 2010 de: http://www.hardrock.com/Locations/cafes3/cafe.aspx?LocationID=490&MIBEnumID=3

Margarita se ha convertido en un destino atractivo para el delito. (2009). Recuperado 15 de marzo de 2010 de: http://www.guia.com.ve/noticias/?id=41243

Micros. (2007). Recuperado 16 de marzo de 2010 de: http://www.microsmexico.com/

Misión Hooters (s.f.). Recuperado 19 de junio de 2009 de: http://www.hooters.com/Mission.aspx

Normas COVENIN. (2010). Recuperado 24 de febrero de 2010 de: http://www.aqc.com.ve/NormasCOVENIN/NormasCoveninCOVEN.htm

Nuevas plantas eléctricas para suspender racionamiento en Margarita. (2010). Recuperado 15 de marzo de 2010 de: http://enoriente.com/noticias-magazine-105/sucre-magazine-110/7399-nuevas-plantas-elricas-para-suspender-racionamiento-en-margarita

Portal turístico isla de Margarita. (2009). Recuperado 15 de marzo de 2010 de: http://www.portalmargarita.com/laisla.htm

Publicidad de respuesta directa y de correo directo (s.f.). Recuperado 18 de junio de 2009 de: http://www.rrhh-web.com/downloads/publicidad_directa.pdf

Puerto Libre. (2008). Recuperado 15 de marzo de 2010 de: http://www.islamargarita.gob.ve/compras.htm

Profranquicias. (2009). Recuperado 24 de febrero de 2010 de: http://www.profranquicias.com/profranquicias.html

Reanudan racionamiento eléctrico en la isla de Margarita. (2010). Recuperado 15 de marzo de 2010 de: http://www.enfoques365.net/N9549-reanudan-racionamiento-elctrico-en-la-isla-de-margarita.html

Sport Bar. Definición del negocio (s.f.). Recuperado 23 de junio de 2009 de: http://www.infofranquicias.com/fd-401/franquicias/Sports-Bar.aspx

Tony Roma's. (2009). Recuperado 25 de febrero de 2010 de: http://www.tonyromas.com.ve/nivel1.htm.

Tu propio negocio. Razones para crear tu pequeña empresa (s.f.) Recuperado16 de junio de 2009 de: http://www.bloghispanodenegocios.com/tu-propio-negocio-razones-para-crear-tu-pequea-empresa/

¿Qué es el INCES? (s.f.). Recuperado 01 de julio de 2009 de: http://www.inces.gob.ve/index.php?option=com_content&task=view&id=12&Itemid=208

¿Qué es el IVSS? (s.f.). Recuperado 01 de julio de 2009 de: http://www.ivss.gov.ve/

¿Qué son los medios de comunicación? (2008). Recuperado 08 de marzo de 2010 de: http://www.lablaa.org/blaavirtual/ayudadetareas/periodismo/per2.htm

Andrés Simón Herrera, socio propietario de *Hooters* Margarita, comunicación personal el 23 de mayo de 2009 y posteriormente entrevistado el día 15 de marzo de 2010.

Guillermo Valdéz, director de operaciones de *Hooters* Venezuela, comunicación personal el 04 de junio de 2009 y posteriormente entrevistado el día 11 de marzo de 2010.

Reinaldo Valdéz, director general de *Hooters* Venezuela, comunicación telefónica el 04 de junio de 2009.

XII. ANEXOS

ANEXO 1

Entrevista Andrés Simón Herrera – Socio propietario de Hooters Margarita. Fecha: 15 de marzo de 2010 Hora: 01:00 pm.

¿A qué se dedica *Hooters* Margarita?

Se dedica a la venta de comida y bebidas. En su menú encontramos desde hamburguesas las famosas alitas, costillitas, ensaladas y una gran variedad de cócteles y cervezas.

¿Quién o quiénes son su audiencia objetiva?

Fundamentalmente hombres jóvenes y adultos contemporáneos que les guste ver deportes y escuchar música actual.

¿Qué quieren lograr ustedes con la franquicia?

Hacer una referencia donde asista la gente cada vez que se presenten eventos deportivos y también vayan los días dedicados a la música en vivo. Estos días son de miércoles a sábado y el día jueves está destinado para que se reúnan los moteros.

¿Cuál es la finalidad de la franquicia *Hooters* Margarita?

La finalidad es tener por lo menos dos restaurantes, uno en la ciudad y otro en la playa, ya tenemos el de la ciudad y estamos en proceso a montar el de Playa el Agua.

¿Se ha logrado esa finalidad?

Se está logrando.

¿Por qué cree usted que ha sido así?

Hooters se mudó para un local nuevo más grande, ubicado hacia el centro de Porlamar y estamos haciendo las promociones para hacer el punto.

¿Qué ha sido lo más difícil de lograr para *Hooters* Margarita?

Dos cosas. Los insumos, debido a que no se pueden importar y tenemos que proveernos del mercado local y muchos de los productos tenemos que elaborarlos nosotros mismos. Esta situación crea una dificultad adicional de estrategia de compras e inventarios. El personal es muy variante debido a la fluctuación del personal en la isla. Invertimos una gran cantidad de recursos en formación y el personal consigue trabajos puntuales de poca duración en temporadas cuyos sueldos le son más atractivos.

¿De qué carece *Hooters* Margarita en estos momentos?

De una estrategia de comercialización consecuencia de que se están estudiando todas las alternativas debido al cambio de ubicación mencionado anteriormente y por ende un cambio de clientela que estamos evaluando.

Si hubiera la posibilidad de conseguir algún beneficio, ¿Cuál sería ese beneficio que tanto necesita la franquicia?

Me gustaría que pidiéramos contar con una línea de desayunos que nos permitiera abrir el local antes del medio día para así poder captar otro tipo de de público más familiar.

¿Cuáles son las fortalezas de *Hooters* Margarita?

El mismo hecho de ser una franquicia muy conocida por el ambiente festivo con comida que si bien no es gourmet no es rápida además de sus cócteles y cerveza bien fría y la atención por parte de las anfitrionas.

¿Qué tipo de servicio(s) ofrece la franquicia *Hooters* Margarita?

Cumpleaños, fiestas privadas. Estamos estudiando el *take away*. En los mediodías tenemos un *lunch* especial. Lo exclusivo de las franquicias son las alitas con todas sus salsas y hamburguesas, ensaladas. Eso básicamente.

¿**Qué productos ofrece la franquicia *Hooters* Margarita?**

Dentro de la tienda del local se venden franelas, gorras, monos deportivos, vasos, termos, *chemisse*, el uniforme de las chicas que, por cierto es una de las cosas que más se venden y las famosas tazas de tomar café.

¿Qué estrategias de promoción ha usado la franquicia para darse a conocer?

Radio, *facebook*, *mails*, mensajes de texto, volanteo, cartas a gerentes de empresas, descuentos y música en vivo.

Según su opinión, ¿cuál es la que ha tenido más éxito?

El *facebook* ha servido de mucha ayuda para dar a conocer las promociones que hay todos los días.

¿Qué diferencia a *Hooters* Margarita de sus competidores más cercanos?

Música en vivo y las *Chicas Hooters*.

¿Qué beneficios recibe el cliente de *Hooters* Margarita?

El ambiente simpático y divertido relacionado con eventos deportivos y la música en vivo.

¿Cómo quiere ser vista la franquicia *Hooters* Margarita al ojo del público en general?

Un restaurante "NO de comida rápida", con un ambiente alegre con anfitrionas bellas y simpáticas con un menú de bebidas amplio y con eventos deportivos actuales.

¿Cómo quiere ser vista la franquicia *Hooters* Margarita al ojo de su audiencia objetivo?

Como un sitio donde se sientan como en su casa. En un ambiente informal y de amistad.

Según su opinión, ¿qué palabras describen a *Hooters* Margarita?
Deportes, costillitas, hamburguesas, cerveza fría, chicas e informalidad.

¿Esas palabras se asocian a la marca *Hooters*?
Absolutamente.

¿Todas las franquicias *Hooters* deben seguir estrictamente las normas y lineamientos provenientes de la casa matriz o cada franquicia tiene algún tipo de libertad en sus normas, lineamientos de trabajo, promociones que realizan, etc.?
Existen unos manuales y procedimientos pero también somos autónomos en decisiones locales.

¿Cómo y a través de que medios la casa matriz se comunica con sus franquicias y viceversa?
A través de correo electrónico.

A la hora de comprar una franquicia *Hooters*, ¿las condiciones de compra son fáciles o difíciles de cumplir?
Son sumamente difíciles para ahora los venezolanos. El costo de la franquicia es de setenta y cinco mil dólares y te piden dos millones de dólares de capacidad financiera y un costo de ocho mil de costo de inversión por restaurante a abrir.

¿La franquicia *Hooters* Margarita se ha visto afectada de alguna manera por la crisis económica, política, eléctrica y de servicio de agua que aquejan al país?
¡Por supuesto que sí! Los productos que suplen a la franquicia, ya no podemos contar con ellos. El control cambiario. Los racionamientos eléctricos y de agua. Los días de Ley seca.

En caso de haberse visto afectada, ¿Cómo ha intentado superar todas esas dificultades?

Con mucha mística y sabiendo que no hay mal que dure cien años y que algún día el país volverá a la normalidad. Todos los productos los estamos elaborando en el restaurante. Estamos pensando en la posibilidad de una planta eléctrica y para el agua ya tenemos tanques auxiliares de emergencia.

ANEXO 2

Entrevista Guillermo Valdéz – Director de Operaciones de Hooters Venezuela. Fecha: 11 de marzo de 2010. Hora: 11:00 am.

¿Cómo llegó la franquicia *Hooters* a Venezuela?

Mi hermano Reynaldo Valdéz la consiguió a través de Internet.

¿Cómo fue el proceso de la compra de la franquicia?

Se envió una carta a los Estados Unidos mostrando interés en obtener el permiso para la franquicia junto con todos los datos de las personas interesadas, sus balances personales y la posible locación para el primer restaurante, y ellos después de evaluar toda la documentación enviada se trasladaron hasta Venezuela.

¿Cómo es el proceso de selección de la ubicación de las franquicias *Hooters*?

Se selecciona un lugar que cuente con un espacio mínimo para cien comensales que sea un sitio de alto tráfico tanto peatonal como vehicular y que también cuente con el suficiente espacio para estacionar.

¿Cuántas franquicias *Hooters* existen en nuestro país?

Actualmente existen dos, una en el estado Nueva Esparta más específicamente en Porlamar y otra en el estado Zulia en Maracaibo.

¿Cuál de ellas es la mas exitosa o la de mayor ventas? ¿Por qué cree que sea así?

La franquicia ubicada en Maracaibo es la más exitosa en estos momentos, ya que se encuentra en una ubicación *premium* y cuenta adicionalmente con un amplio estacionamiento y alberga hasta doscientos treinta comensales.

¿Cómo llegó la franquicia *Hooters* a Margarita?

Uno de los socios de la franquicia que se ubicaba en Caracas decidió llevarla a Margarita y probar suerte en la isla.

¿Existe diferencia entre la marca *Hooters* y otras marcas de restaurantes tipo franquicia?

Si, ya que la franquicia *Hooters* se caracteriza principalmente por un ambiente casual, precios solidarios, es atendido por bellas chicas que tienen un uniforme único y puede ser visitado por todo tipo de público, desde grupos de hombres hasta grupos familiares con niños.

¿Cuál cree usted que es el beneficio principal que ofrece la marca *Hooters*?

Como les comenté anteriormente, el ambiente casual, su comida ligera y por sobre todas las cosas, las inigualables *Chicas Hooters*.

¿Cómo quiere ser vista la marca al ojo del público en general?

Como un lugar donde puedes pasar un rato diferente en compañía de amigos o familiares degustando nuestros exquisitos platos y bebidas junto a las divertidas *Chicas Hooters*, donde puedes ver tú deporte favorito, cantar, bailar y ver los show de las chicas.

¿Cómo quiere ser vista la marca al ojo de su audiencia objetivo?

Como una marca joven, de ambiente casual y deportivo, que ofrece una suculenta y amplia carta de alimentos y bebidas, que se preocupa por entretener a su público y brindarle lo mejor.

¿Cuáles son las condiciones o expectativas que ustedes como dueños de la franquicia en el país tienen cuando una persona se interesa en la compra o apertura de un nuevo local de esta franquicia en Venezuela?

Principalmente que tenga alguna experiencia anterior en el manejo de restaurantes, que cuente con potencial económico y compromiso para trabajar con el concepto de la marca y hacerla crecer.

¿Las condiciones para la adquisición de la franquicia son las mismas a nivel mundial o se adaptan dependiendo del país en el que se encuentre?

Hay ciertos parámetros estándar, sin embargo estas condiciones varían de país a país.

¿Cómo es el pago de las franquicias a la casa matriz?

El pago consiste en un primer *fee* de apertura y pagos mensuales por regalías que varían de 3% a 6%.

¿Cuáles son los requisitos que deben seguir todas las franquicias *Hooters* tanto para su apertura como para el mantenimiento de ella?

Se debe mantener y garantizar el concepto tanto en cocina como en patio, es decir cumplir con los estándares de alimentación y bebidas así como con el perfil de las chicas.

En el caso venezolano ¿Todos estos requisitos o lineamientos se cumplieron o no? En caso negativo ¿Por qué?

Si claro que se cumple, se tienen que cumplir en todo momento.

¿Cada cuanto tiempo se deben comunicar las franquicias con la casa matriz?

Todas las semanas hay comunicación con la casa matriz a través del Director de Operaciones de Franquicias Internacionales en la casa matriz.

¿Las franquicias *Hooters* deben enviarle sus ventas diarias a la casa matriz o se realiza quincenal o mensualmente?

Se debe enviar semanalmente.

¿Las franquicias *Hooters* son totalmente estandarizadas y estructuradas por la casa matriz o se le permite a cada una tener un poco de libertad? Si se le permite, ¿en qué ámbitos o elementos son libres de elegir?

Se debe seguir todos unos parámetros y normas pero a su vez se les otorga libertad de poder adaptar el menú colocando platos típicos o bebidas del país en el que se encuentra la franquicia.

¿Todo lo nuevo que una franquicia *Hooters* quiera implementar dentro de su establecimiento, como nuevas comidas, bebidas, eventos, promociones, entre otros, debe ser aceptado primero por la casa matriz?

Si, absolutamente todo debe ser revisado y aprobado primero por la casa matriz, y ésta debe estar al tanto de todo lo que ocurre en sus franquicias.

¿La franquicia *Hooters* se ha visto afectada de alguna manera por la crisis económica, política, eléctrica y de servicio de agua que aquejan al país? En caso afirmativo ¿Cómo ha intentado superar esas dificultades y que medidas se han tomado?

Desde luego que se ha visto afectada en todos los ámbitos y entre las medidas que se han debido tomado están: reducción de personal, reducción en el consumo eléctrico con un plan de prender y apagar cocinas, aires acondicionados, ventiladores, televisores, extractores, etc. Reducción del gasto de agua con un plan de revisión de todos los grifos, lavamanos, lavaplatos, pocetas, etc. Sacar del menú aquellos productos o ingredientes que no se consiguen o son escasos y que no se venden en grandes cantidades que no justifiquen su compra.

ANEXO 3

Validación de instrumentos por Marianni Lara Gerente de mercadeo de McDonalds Venezuela. Fecha: 23 de febrero de 2010.

Hola Gabriella/Adriana

Recibí el correo y hoy me pude leer el modelo de encuesta a los clientes. En este tengo algunos puntos que podrían evaluar:

- En la pregunta 6, procedencia, evalúen colocar local o residente estado Nueva Esparta, para describir a las personas que viven en la isla.

- En la pregunta 8, frecuencia de visitas, no esta contemplando el caso de las personas que nunca hayan visitado *Hooters.* Yo no se donde queda *Hooters* en Margarita, pero es posible que alguien que este en los alrededores no haya entrado. Si esto es factible, seria importante que pudieran conocer la opinión de personas que no conozcan el restaurante, para indagar porque nunca han tenido el interés de visitarlo y conocer si es más que un problema de servicio o calidad de comida, algo de publicidad o visibilidad del local.

- En la pregunta 16, opinión chicas *Hooters,* no menciona ninguna característica que pueda determinar si al cliente tiene una opinión negativa de ellas, podrían dejar una opción que sea Otra y sea abierta para que el cliente coloque lo que quiera.

- En la pregunta 19, no tiene una escala de medición por lo que podrían tener problemas a la hora de la tabulación de los resultados

En cuanto a las entrevistas, todas las preguntas me parecen correctas, además como son semi estructuradas pueden ir surgiendo otras preguntas que ustedes consideren importantes a medida que avanza la entrevista.

Saludos.

ANEXO 4

Validación de instrumentos por Patricia Parra Account Planning VP de TBWA\Venezuela. Fecha: 23 de febrero de 2010.

Adriana/Gabriella, disculpen que no les haya respondido pero he estado en mil reuniones. Si recibí los documentos y los revise. Me gustaría darles mis comentarios en persona, pues me parece más fácil para explicarles y para que ustedes tomen nota de mis sugerencias. Yo podría reunirme en las siguientes fechas lunes 01 de marzo a las 3:00 pm. o el miércoles 03 de marzo a las 3:00 pm., por favor escojan una fecha y me confirman por esta vía cuando pueden venir. Es importante que me avisen con tiempo para poder reservar el espacio en mi agenda para ustedes.

Saludos cordiales,

Patricia Parra Samper
Account Planning VP
TBWA\Venezuela
Tlf. 0212-235.16.67 Ext. 8410
email. patricia.parra@tbwa.com.ve

Luego tuvimos una reunión el lunes 01 de marzo en las oficinas de TBWA\Venezuela en la cuál Patricia Parra nos ofreció todos sus comentarios sobre los instrumentos haciendo mayor énfasis en la encuesta, específicamente en su diagramación, división por puntos y redacción de las preguntas.

Adicionalmente, se revisaron las preguntas de ambas entrevistas siendo aprobadas por Parra quién agregó que eran totalmente pertinentes al tema y al objeto de estudio; y que serian usadas más como una guía a la hora de la realización de las entrevistas, ya que podrían surgir nuevas interrogantes en el transcurrir de las mismas, o la persona entrevistada dar una sola respuesta que pudiera responder varias preguntas por lo que no seria necesario hacérselas de nuevo.

ANEXO 5

Validación de instrumentos por Alexandra Solórzano Gerente de comunicaciones internas y externas de Alter Producciones. Fecha: 26 de febrero de 2010.

Hola Chicas

En general me parece que las encuestas y entrevistas están bien diagramadas y responderían las preguntas que se están planteando con el tema de tesis pero tengo unos comentarios.

Encuesta.
Es bastante completa sin embargo me preocupa que pueda ser un poco larga para el público en general, normalmente a la gente le da flojera llenar encuestas muy largas.
En la última pregunta me parece que las opciones son muy generales, o todo fue bueno o todo fue malo. Para que la gente no tenga esa sensación podrían poner por ejemplo: buena comida y/o buena atención y/o buen ambiente y/o buen servicio. Así la gente no siente que está calificando todo de bueno o de malo.

Entrevista Gerente de operaciones.
No sé si en la investigación ya ustedes tienen claros los *Hooters* que hay en Venezuela, si no es así pregúntenle.
Preguntar cuál de ellos es el más exitoso o el de más ventas.
Le preguntaría cuales son las condiciones y expectativas que tienen cuando una persona se interesa en la compra de la franquicia.
Le preguntaría si las condiciones de adquisición de la franquicia son las mismas a nivel mundial o si se adaptan al país y a sus características.

Entrevista Dueño *Hooters*.
Me parece que está súper bien, no sé si sería bueno preguntar algo con referencia a la casa matriz, por ejemplo las posibilidades de crecimiento que se tiene al adquirir la

franquicia *Hooters* o si son muy difíciles y complicadas las condiciones que te exigen a la hora de la compra de la franquicia.
Por ejemplo si lo dejan elaborar las promociones que quiera dependiendo de las preferencias deportivas del público.

Creo que es bueno preguntar lo de la casa matriz y las condiciones de cada país ya que eso puede ser una de las causas de que la franquicia no tenga el éxito deseado ya que se rige por las condiciones de otros países. En realidad no sé si esto sea cierto pero se me ocurre que podría ser interesante.

Cualquier cosa que necesiten por favor avísenme que prometo responderles más rápido.

Saludos
Alexandra.

ANEXO 6

Validación de instrumentos por Lyll Marcano Consultora comunicacional de McDonalds Venezuela. Fecha 01 de marzo de 2010.

Estimadas Adriana y Gabriella,

Disculpen la tardanza de mi respuesta.
Revisé los archivos que me enviaron y considero que todos los instrumentos que desarrollaron para su investigación están muy completos. Sólo me gustaría comentarles lo siguiente:

En la entrevista al Director de Operaciones de *Hooters*:
Si bien preguntan cuáles son los requisitos que deben seguir todas las franquicias *Hooters*, sería conveniente saber si todos estos lineamientos se cumplieron, se cumplen o no, así como los motivos por los cuales no se cumplen (de ser el caso).
Obviamente, para elegir la ubicación actual del restaurante, se debe haber hecho un estudio de mercado. Ahora bien, ¿se ha hecho un nuevo estudio de la competencia? esto podría resultar un indicador interesante.

Por otra parte, no logro identificar el objetivo de las preguntas 9 y 12 dentro de la investigación. Entiendo que eventualmente pueden pertenecer a variables y dimensiones distintas pero encuentro redundancia entre las preguntas 13 y 14.

Sólo en cuanto al orden de las preguntas, en la entrevista al propietario, haría primero la pregunta 19 y luego la 18. La pregunta 4 y la 10 podrían resumirse en una sola.

También sería bueno conocer las expectativas de visita y los indicadores reales para poder efectuar una comparación de lo que debería ser el negocio.

Estoy a la orden.
¡Mucho éxito en su trabajo de grado!

ANEXO 7

Validación de instrumentos por Ricardo Novoa Gerente General de Hooters Margarita. Fecha: 05 de marzo de 2010.

Hola Gabriella Adriana, ya me llegó su correo.

Me parece que la encuesta con los arreglos que le han estado haciendo con base en los comentarios de las personas que las han estado ayudando está pertinente y les permitirá obtener los resultados que ustedes quieren obtener con la investigación.

Las preguntas de ambas entrevistas me parecen pertinentes también aunque deben tomar en cuenta que al ser semi estructuradas tienen la libertad de hacer otras preguntas que no tengan en el listado a medida que se desarrollen ambas entrevistas.

No tengo ningún comentario hasta los momentos, de mi parte queda totalmente aprobada.

Saludos.