



Aplicación del modelo de planeación estratégica Porter al restaurante

“ICONO – Café & Té”

Autores

Isabela Forero¹

María C. Franco¹

Tutor

Edgar Sarria Campo

Universidad Icesi de Cali

¹Facultad de ciencias económicas y administrativas

Mercadeo Internacional y Publicidad

Proyecto de grado II

2022

Tabla de contenido

Resumen	4
Palabras clave	4
Abstract	4
Key words	5
Introducción	5
Justificación	6
Trabajo de campo	7
Planteamiento del problema	7
Pregunta de investigación	8
Objetivo general	8
Objetivos específicos	8
Capítulo I:.....	8
Capítulo II:	8
Capítulo III:	8
Capitulo I	9
Marco teórico	9
Definiciones de Visión y Misión	9
Visión de una empresa	9
Visión del restaurante:.....	9

	3
Visión propia:.....	9
Misión de una empresa.....	9
Misión del restaurante:.....	10
Misión propia:	10
Ventaja competitiva	10
Propuesta de valor.....	11
Modelos de planeación estratégica.....	12
¿Qué se conoce cómo planeación estratégica?.....	12
Modelos de planeación estratégica.....	13
Tabla 1.....	1
<i>Capítulo II</i>	<i>1</i>
Modelo de planeación estratégica decidido a implementar dentro de la empresa:	1
<i>Capítulo III</i>.....	<i>4</i>
<i>Resultado y análisis del sondeo</i>	<i>4</i>
Tabla 2	4
<i>Análisis general del sondeo</i>	<i>13</i>
<i>Conclusiones del trabajo de investigación</i>	<i>14</i>
<i>Anexos</i>	<i>16</i>
<i>Referencias bibliográficas</i>	<i>16</i>

Resumen

Los autores del trabajo de investigación “Aplicación del modelo de planeación estratégica Porter al restaurante ICONO” tienen como meta poder brindarles a los dueños del establecimiento un buen diseño de lo que sería un plan estratégico completo y estructurado, basado en la teoría obtenida a partir de diversos estudios, pero también, de los resultados obtenidos a lo largo de la investigación.

Para el logro de esta meta establecida, se empezará con la explicación de lo que es una planeación estratégica según la academia, previo a esto se nombrarán todos y cada uno de los 7 modelos de la planeación, para finalmente estar en capacidad de escoger, según las consideraciones de los autores, es el mejor para aplicar al restaurante. Se seguirá con la aplicación de todos los factores presentes en el modelo Porter teniendo en cuenta el tipo de negocio sobre el que se está trabajando. Por último, se mostrarán los análisis de las respuestas más relevantes obtenidas por medio de un sondeo y posteriormente, un análisis general del trabajo de campo realizado.

Finalmente, serán presentadas las conclusiones, en ellas los autores darán las recomendaciones y sugerencias que consideran más adecuadas a implementar en el restaurante ICONO – Café & Té y se da fin a la investigación.

Palabras clave

Planeación estratégica, ventaja competitiva, implementación de estrategias, mercado objetivo.

Abstract

The authors of the research work "Application of the Porter strategic planning model to the ICONO restaurant" have the goal of providing the owners of the establishment with a good design of what would be a complete and structured strategic plan, based on the theory obtained from various studies, but also from the results obtained throughout the research.

To achieve this established goal, we will start with the explanation of what strategic planning is according to the academy, prior to this we will name each and every one of the 7 models of planning, to finally be able to choose, according to the considerations of the authors, the best one to apply to the restaurant. We will continue with the application of all the factors present in the Porter model, taking into account the type of business we are working on. Finally, the analysis of the most relevant answers obtained by means of a survey will be shown, followed by a general analysis of the field work carried out.

Finally, the conclusions will be presented, in which the authors will give the recommendations and suggestions that they consider most appropriate to implement in the ICONO - Café & Té restaurant and the research will end.

Key words

Strategic planning, competitive advantage, strategy implementation, target market.

Introducción

La planeación estratégica es un concepto que se ha implementado en las empresas para determinar sus objetivos a largo y corto plazo, esto se debe a que nos encontramos en una sociedad que día a día esta en constante cambio, los consumidores son más exigentes y conscientes con el cuidado del medio ambiente y de generar acciones positivas. Por ende, la planeación estratégica es la guía para cumplir con las proyecciones que han establecido las organizaciones.

En el siguiente trabajo investigativo, por medio de una serie de capítulos se desarrollarán los objetivos planteados, comenzando por los tipos de planeación estratégica rescatando lo que hace diferente a cada uno con sus oportunidades y mediante un cuadro comparativo conocer cual es el más indicado para aplicar en el restaurante ICONO café & te. Por otro lado, después de realizar un sondeo con el fin de conocer la percepción del

consumidor se realizará un análisis de la información obtenida para llegar a unas conclusiones y recomendaciones con el fin de potencializar la marca.

Justificación

Este proyecto busca fortalecer a una empresa familiar dedicada especialmente a la preparación de platos diseñados para el desayuno y medias tardes junto con la venta de café especial hecho por medio de diferentes métodos de filtrado. Se lleva a cabo, con el fin de que se fidelicen sus clientes ya existentes y a qué crezca la empresa en diferentes ámbitos como lo son el factor económico y el posicionamiento de marca. Para ello utilizaremos todas las herramientas y saberes conceptuales que hemos adquirido del mercadeo y la publicidad a través de los semestres estudiados en la institución.

Nos enfocamos en el mercadeo debido a que sus campos nos permiten conocer el segmento al cual va dirigido ICONO – Café & Té. Es de suma importancia saber como se posiciona en la mente de los consumidores sus productos, servicio y el restaurante como tal, para conocer qué tipo de experiencia brinda mediante ellos y que no se resuma sólo en suplir una necesidad básica como el hambre. Para obtener la información dicha anteriormente, nos basaremos en el modelo de planeación estratégica que mejor se adapte a la marca, teniendo en cuenta factores como: competencia, proveedores, amenazas, fortalezas y entornos. Además, de implementar sondeos que nos faciliten conocer por medio de sus clientes la identidad de marca del lugar y poder tener una visión más clara de los cambios o mejoras al que el restaurante debe ser sometido.

Por otro lado, al finalizar el trabajo investigativo nos veremos en capacidad de brindar recomendaciones y conclusiones que con certeza ayudarán a la marca a mejorar en sus falencias. Esto siempre de la mano de nuestros conocimientos previos y de la información verídica y obtenida por nosotras mismas.

Trabajo de campo

El trabajo de campo se llevará a cabo en la ciudad de Popayán, debido a que ese lugar dónde se encuentra ubicado el restaurante. Se realizarán diferentes procesos de investigación con los que se puedan dar a conocer la información relevante para el desarrollo del trabajo, con el fin de cumplir el objetivo general y los específicos. Implementaremos sondeos para identificar más a fondo las necesidades y deseos de los consumidores y el segmento escogido. Además, el poder ir directamente al restaurante nos permitirá conocer las aptitudes de los empleados, cómo interactúan con los clientes y la experiencia del consumidor de una manera más cercana.

Planteamiento del problema

Con el pasar de los años, las personas se identifican más como consumidores conscientes de los distintos bienes o productos que requieran, por ende, es importante que las marcas no tengan como único objetivo vender y obtener ganancias, sino también crear una conexión con el consumidor tanto así que este sea el preferido entre los diversos competidores en el mercado.

Por esta razón, para los restaurantes, actualmente es igual de relevante el ofrecer un buen menú cómo el ser capaz de brindar un buen servicio a sus clientes y para lograrlo es necesario tener un buen manejo del marketing mix, las cuales se dividen en: producto, precio, plaza y promoción. Debido a lo dicho anteriormente, con este trabajo de investigación se busca brindar información de relevancia al restaurante ICONO - Café & Té para que este aplique los conocimientos obtenidos y logre posicionarse en el mercado como uno de los mejores restaurantes en los aspectos antes mencionados en la ciudad de Popayán.

Pregunta de investigación

¿Cuál es el modelo más adecuado de la planeación estratégica para aplicar en el restaurante ICONO – Café & Té y de qué forma puede llevarse a cabo en el lugar para obtener resultados positivos?

Objetivo general

Crear un plan estratégico de marketing completo y bien constituido para aumentar significativamente las ventas referentes a los ingresos y el reconocimiento del restaurante ICONO en la ciudad de Popayán.

Objetivos específicos

Capítulo I:

Conceptualización de lo que significa una planeación estratégica con el fin de detectar cuales son las mejores herramientas para hacer el plan estratégico del restaurante ICONO – Café & Té; a fin de tomar la decisión de cual se utilizará para la investigación. Se explicarán los 7 modelos de planeación estratégica y daremos a conocer las razones por las cuales escogeremos dicho modelo.

Capítulo II:

Explicación y elaboración del plan estratégico que se piensa que tiene mayor afinidad para ser implementado en el restaurante; con el fin de conocer sus ventajas y desventajas, y realizar un previo análisis de cómo este modelo se debe llevar a cabo dentro del lugar.

Capítulo III:

Interpretación de los resultados para llegar a una conclusión que nos permita dar las mejores recomendaciones que se deben implementar en ICONO – Café & Té para lograr un aumento en su crecimiento como marca.

Capítulo I

Marco teórico

Definiciones de Visión y Misión

Visión de una empresa

Definición:

“La visión de una empresa es el camino al cual se quiere dirigir a largo plazo. Sirve de rumbo para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento” (Fleitman #)

Visión del restaurante:

El restaurante ICONO - Café y Té busca ser reconocido como uno de los mejores restaurantes de la ciudad de Popayán en todo momento del día, en donde el compromiso primordial siempre será ser capaces de brindar el mejor servicio al cliente.

Visión propia:

Nosotras como estudiantes de Mercadeo Internacional y Publicidad, tenemos la visión de que mediante este proyecto de grado podamos proyectarnos a futuro cuando estemos próximas a realizar nuestra práctica laboral. De esta forma lograr crecer tanto profesional como personalmente, para que a la hora de enfrentarnos al mundo real seamos capaces de utilizar las habilidades enseñadas en nuestros estudios universitarios, y así, cumplir con las expectativas y sueños que hemos construido a lo largo de nuestra carrera. Siempre de la mano de nuestros valores y normas éticas inculcadas, teniendo claro el ser responsables socialmente aportando lo mejor de nosotras a las personas que lo necesiten para poder ser un ejemplo a seguir de futuras generaciones.

Misión de una empresa

Definición:

“La misión de una empresa es la descripción de lo que una compañía trata de hacer por sus clientes en la actualidad. Ese propósito debe cumplir ciertas preguntas: “¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? y ¿Por qué estamos aquí?” (Thompson et al. #)

Misión del restaurante:

Ofrecer a los clientes no solo un buen servicio de atención, sino también, productos de primera calidad, en un ambiente agradable conformado por un equipo comprometido en siempre brindar la mejor experiencia a quien los visite. Generando así un aporte económico tanto en la sociedad como en la empresa.

Misión propia:

Nuestra misión consiste en día a día aprender cosas nuevas que nos reten a ser mejores que ayer, ya sea en ámbitos académicos o personales. Poder cumplir con nuestros deberes estudiantiles que nos llevarán a lograr todo lo que hemos querido obtener; eso sí, si somos personas constantes y dedicadas, siempre poniendo en práctica lo inculcado en nuestro hogar y no pasando por encima de nadie. Lograr en nuestra vida laboral, ser unas profesionales exitosas y que mediante nuestros conocimientos podamos ser un ejemplo dentro de la comunidad a la que pertenezcamos.

Dos aspectos importantes que consideramos se deben tener en cuenta para obtener mayores resultados por medios de las actividades de la empresa son:

Ventaja competitiva

Definición:

“Una ventaja competitiva es cualquier característica de una empresa que la diferencia de otras colocándola en una posición relativa superior para competir. Es decir, cualquier atributo que la haga más competitiva que las demás” (Arias, 2016)

Propuesta de valor

Definición:

“La propuesta de valor es el factor que hace diferente y útil a una empresa frente a la competencia y es apreciado por los usuarios” (Peiró, 2018)

Para este restaurante se busca manejar una ventaja competitiva y/o propuesta de valor basada en la experiencia. ICONO – Café & Té, cuenta con una cocina abierta donde sus clientes podrán observar la preparación de los productos que deseen consumir, además de poder conocer al personal encargado de cumplir con sus deseos o necesidades, lo cual genera cercanía entre la marca y el consumidor, que junto con la preparación en la mesa de las bebidas echas a base de café logra ser un factor importante para posicionarse en el *Top of Heart* de los clientes. El público que frecuenta este tipo de espacios va en busca de lugares novedosos y diferentes, por esta razón ICONO ya cuenta con un punto a favor, debido a que se presenta una interacción que permite a los clientes querer compartir mediante sus dispositivos y plataformas digitales lo vivido en el restaurante, de esta forma dando a conocer el lugar y por medio del voz a voz incentivar a otros a ir. Convirtiendo a ICONO no sólo en un lugar que ofrece suplir una necesidad, si no también, una vivencia especial e inolvidable.

Modelos de planeación estratégica

¿Qué se conoce cómo planeación estratégica?

“La planeación estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el que hacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno” (Roncancio, s.f.)

Este proceso es el más adecuado para trabajarlo e implementarlo dentro del restaurante, debido a que demuestra mucha eficacia en la gestión empresarial y tiene un fácil manejo por lo que se rige bajo pasos específicos para conseguir los objetivos que se esperan alcanzar. Los beneficios que deja la planeación estratégica dentro de la organización en la cual se lleve a cabo, son bastante positivos, ya que los recursos que se tengan siempre se van a enfocar en el cumplimiento de las metas establecidas en esta. Lo anterior mencionado, lo pudimos concluir después de leer el artículo “7 modelos de planeación estratégica y sus beneficios”, en donde destacamos entre ellos los siguientes beneficios:

1. “Entrega una dirección al equipo de trabajo.” Esto permite que el personal tenga un enfoque y objetivo claro, y de esta manera las tareas se llevan a cabo de forma más eficaz.
2. “Incrementa la rentabilidad de la empresa.” Debido a la organización que se lleva a cabo durante este proceso, se permite optimizar todos los recursos sin generar tantos gastos de más.
3. “Prolonga la longevidad del negocio.”
4. “Aumenta la satisfacción laboral.” Si dentro de la empresa existe una buena organización, esto facilitará llevar a cabo el liderazgo de los administradores y aumentará el compromiso de todas las partes que integran la empresa.

5. “Entrega valor competitivo si la empresa se diferencia de la competencia.”
6. “Facilita el control esquematizando los roles y responsabilidades.”
Basa las actividades a realizar dentro de la empresa según el cumplimiento de sus objetivos.

Modelos de planeación estratégica

Para cumplir con nuestros objetivos debemos implementar un modelo que se ajuste a las necesidades de nuestro trabajo de investigación, a continuación, se mostrarán los modelos de planeación estratégica que consideramos más relevantes para el desarrollo del trabajo:

1. **Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral:** “Técnica de gestión, que ayuda a las organizaciones a transformar su estrategia en objetivos operativos, medibles y relacionados entre sí” (*Baraybar, 2010*). Este modelo se basa en crear un cuadro donde se logren comparar las distintas perspectivas que se consideran más relevantes dentro de una organización, dichas perspectivas son:

- “*Perspectiva financiera*”: hace referencia netamente al aspecto económico dentro de la organización, estudiando de cerca las inversiones llevadas a cabo dentro de las actividades de la empresa.
- “*Perspectiva de los clientes*”: esta perspectiva estudia el nivel de satisfacción y fidelización que tienen los clientes hacia la organización, además de evaluar el porcentaje de participación que ocupan dentro del campo en que se desarrollan sus actividades.
- “*Perspectiva de los procesos*”: mide la calidad de todos los procesos que se llevan a cabo dentro de la empresa, analizando el costo que cada uno de ellos demanda. En esta perspectiva también se analiza si es necesario introducir nuevos productos o servicios a la organización.

- *“Perspectiva de aprendizaje y crecimiento”*: estudia factores cómo la satisfacción del personal del personal que trabaja dentro de la organización, junto con el nivel de compromiso con ella y la efectividad de sus tareas designadas.
2. **Mapa estratégico:** este modelo se lleva a cabo con el fin de poder comunicar de manera clara a toda una organización los objetivos y plan estratégico a realizar dentro de la misma. Se realiza de forma estructurada, organizando y segmentando cada aspecto relevante de la empresa en diferentes niveles. Generalmente se usa como complemento a otros modelos de planeación estratégica, aunque de igual forma puede implementarse de forma individual. Como lo menciona el autor Oliver Greiner, el mapa estratégico sirve para “clarificar, describir y alinear las estrategias individuales de las distintas unidades, áreas funcionales, regiones, etcétera, de una empresa.” (Greiner, 2004).
 3. **Análisis FODA:** “Consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas.” (Análisis FODA, 2015). En este modelo de planeación lo que se busca es estudiar todos los factores internos de la empresa, para luego poder compararlos con los factores externos del entorno en donde se desarrolla. Se basa en identificar las fortalezas y debilidades de una organización, para luego entrelazarlas con las del mercado, y de esta forma, resolver los problemas a los cuales la empresa se enfrente, basándose en los objetos de estudio previamente hechos. Además, de destacar los atributos y cualidades positivas que la empresa tenga, basándose en ellas para su crecimiento.

4. **Análisis PEST:** “Este modelo se basa en analizar factores cruciales dentro del territorio comercial. Estos aspectos son: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales.” (Colombia, 2020). El análisis Pest ayuda a conocer las razones por las cuales una organización se encuentra en crecimiento o declive, estudiándola desde las 7 perspectivas externas a la empresa. En él se estudia la situación actual del mercado, y esto permite entender, discutir y tomar decisiones de las acciones llevadas a cabo en la organización. Debido a que en este análisis se estudian primordialmente los factores externos del entorno, en la mayoría de las veces, se recomienda a llevarlo a cabo como paso previo al análisis FODA.
5. **Análisis de brechas:** Este modelo es utilizado cuando se busca conocer la proyección y crecimiento de la empresa a futuro. Es muy útil para el momento en que una organización establece metas específicas por cumplir, ya que enumera cada una de ellas teniendo en cuenta también los obstáculos que a futuro se puedan presentar. “Ayuda a identificar hacia dónde quiere llegar la empresa. Con esta metodología se analiza de manera secuencial el estado actual de la empresa.” (Colombia, 2020). En resumida, este análisis es ideal para el momento en que las partes de una organización están interesadas en comparar su situación a la de los próximos años.
6. **Estrategia del océano azul:** En este modelo se presentan dos panoramas a los cuales una empresa puede enfrentarse dentro de un mercado competitivo. Busca dar claridad a las partes de una organización sobre cuales son las áreas a las cuales su modelo de negocio debería entrar y otras a las cuales debería evitar, tomando en cuenta factores como la competitividad, capacidad económica, etc. Dichos panoramas son:

- *“Océano rojo: en ellos las empresas tratan de superar a sus rivales a fin de llevarse una mayor participación en la demanda existente”* (Mauborgne, 2005). Este es el panorama que la organización debe evitar, ya que enteraría a un mercado con una competencia muy sólida y serían necesarios muchos recursos para poder competir o siquiera alcanzar a dichas organizaciones.
 - *“Océano azul: se definen como espacios de mercado no aprovechados y por la creación de demanda y oportunidades para un crecimiento altamente rentable.”* (Mauborgne, 2005). El océano azul es el panorama más favorable o recomendado para entrar a nuevos mercados, ya que busca que la organización haga parte de mercados menos competitivos, creando nuevas demandas que vayan de la mano de nuevas necesidades lo que generaría mayor beneficio para la empresa.
7. **Análisis PORTER:** este modelo ayuda a identificar las oportunidades y amenazas de una organización, y a conocer su estado actual dentro del mercado, para que esta pueda reconocer cuales son las actividades o pasos a seguir que más beneficios le traigan a sus operaciones. Como lo menciona el autor de *“Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de PORTER”* (Pérez, 2011) si se lleva a cabo este análisis es ideal querer competir en un mercado que se considere atractivo, *con altas barreras de entrada, proveedores débiles y clientes que se encuentren satisfechos y fidelizados*. El análisis PORTER propone que hay 5 fuerzas que deberían tenerse en cuenta para obtener resultados positivos en la empresa, las cuales son:
- *La rivalidad y la competencia del mercado.*
 - *Amenaza de nuevos competidores.*
 - *Poder de negociación de los proveedores.*
 - *Poder de negociación de los clientes.*
 - *Amenaza de nuevos productos y servicios.*

Tabla 1

Diagrama de comparación entre los 7 tipos de análisis de planeación estratégica

Balanced scorecard	Mapa estratégico	Análisis FODA	Análisis PEST	Análisis de brechas	Blue ocean strategy	Análisis PORTER
Este modelo de plan estratégico se divide en cuatro perspectivas que son necesarias a cumplir para obtener éxito en él, las cuáles son:	Comunica el plan de acción de manera estructurada y segmenta la información en niveles como los directivos y ejecutivos.	Se basa en el análisis interno de la empresa frente el contexto del mercado.	Permite identificar las oportunidades del mercado, se basa en analizar factores del territorio comercial	Analiza la posición de la empresa dentro del mercado	Busca siempre la situación más favorecedora, evita los mercados demasiado explorados y competitivos	Ayuda a identificar amenazas y oportunidades, al igual si el negocio esta en el océano azul y es el paso previo para el análisis FDA.
Perspectiva financiera, evalúa el rendimiento de las inversiones y estudia los indicadores como el ROI	Perspectiva financiera, es necesario tener una idea de la capacidad económica en la que se encuentre la empresa, debe incluir las ventas totales del producto o servicio, junto	Perspectiva financiera, es necesario para identificar que debilidades y amenazas se encuentran en el entorno competitivo con respecto a la competencia y también la	Perspectiva financiera, se debe conocer todo lo relacionado con el comportamiento de la economía tanto dentro de la empresa como a nivel local, la situación			

	con las perspectivas del negocio (corto, medio y largo plazo).	situación económica en la que se encuentre la empresa.	económica y también, el flujo de dinero que el bien o servicio está dando.			
Perspectiva de los clientes, analiza el éxito de la empresa con base en la satisfacción de los clientes	Perspectiva de los clientes, se debe fijar un precio competitivo del producto o servicio ofrecido, junto con una comunicación para lograr una fidelización con ellos.	Perspectiva de los clientes, al tener una visualización amplia de todo el entorno y los aspectos como fortalezas y oportunidades, se lograría llegar de manera más efectiva al cliente ideal (Buyer persona) al que la organización busque llegar.	Perspectiva de los clientes, hay que tener conocimiento de como las relaciones, la cultura y características del sector en dónde se encuentra ubicada la empresa le pueden afectar o beneficiar.	Perspectiva de los clientes, El análisis de brechas para la satisfacción del cliente es una herramienta que permite evaluar e identificar las razones por las cuales los clientes, o algunos de ellos, no se encuentran satisfechos con la calidad del producto que reciben o con la atención de la organización que los ha fabricado o vendido.	Perspectiva de los clientes, donde deban analizarse precios, costos, adopción del producto y utilidad desde la perspectiva del consumidor.	Perspectiva de los clientes, poder de negociación de los clientes
Perspectiva de los procesos, mide la calidad	Perspectiva de los procesos, es fundamental para	Perspectiva de los procesos, al momento de	Perspectiva de los procesos, este análisis al tomar	Perspectiva de los procesos, comprensión de	Perspectiva de los procesos, océanos azules	Perspectiva de los procesos, esta al tanto del

del producto o servicio final ofrecido	saber cuales son los procesos que deben implementarse o mejorarse dentro de la organización para conseguir una mejoría.	estudiar el entorno interno se conocerán cuales son los procesos que funcionan en la empresa, pero también que procesos deben optimizarse dentro de ella.	en cuenta factores del entorno como lo son la tecnología, los ecológicos y legales, facilita que los procesos que se realicen dentro de la organización vayan siempre enfocados en estos temas que se consideran importantes.	dónde está el producto y qué es lo que le falta, dónde necesita estar el producto para asegurar su lugar en el mercado y darle batalla a la competencia.	encontrará una gran oportunidad para un crecimiento rápido y rentable en cuanto a la promoción del producto	desarrollo potencial de productos sustitutos
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento, analiza la satisfacción del personal de la empresa y el compromiso con la organización.	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento, es uno de los puntos más importante ya que por medio de una buena organización de los recursos humanos el manejo de todos los aspectos será llevado a cabo con mayor facilidad.	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento, este análisis cuenta con el reconocimiento de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, lo que le brindará a la organización un plan estratégico que abarque todos los temas que son	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento, mediante el desarrollo de este análisis se conocerán cuales son los factores externos que puedan afectar la actividad y el normal funcionamiento de la empresa.	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento, Para comparar la condición o nivel del negocio con el de los estándares de la industria.	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento, Reconstruir las fronteras del mercado, analizando para ello las industrias alternativas, la cadena de compradores, los productos complementarios, entre otros elementos.	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento, Tomar las decisiones estratégicas, incluyendo las estrategias como la inclusión en nuevas industrias o la permanencia en la industria actual

relevantes para
un mejor
funcionamiento.

Nota. * Conclusiones obtenidas por las estudiantes después de realizar las diversas consultas bibliográficas.

Capítulo II

Modelo de planeación estratégica decidido a implementar dentro de la empresa:

Después de conocer los diferentes tipos de modelos, sus enfoques y beneficios, el que consideramos que es el mejor candidato entre los 7 modelos de planeación es el análisis PORTER. Al Investigar un poco más en “*The power MBA*” encontramos algunos de los aspectos en los cuales incursiona este modelo, como lo son: negociación con clientes y proveedores, conocimiento de la amenaza de nuevos competidores entrantes y amenaza de nuevos productos sustitutos. Estos son los factores que se consideran más relevantes a la hora de tomar decisiones dentro del restaurante ICONO – Café & Té. Además, de ser el que mejor se acopla a las necesidades y capacidades del lugar, por su practicidad y facilidad de interpretación de resultados, y también, por su poco requerimiento de fondos monetarios. Por las razones anteriormente mencionadas, pensamos que es él análisis más adecuado para llevar a cabo la planeación y poder obtener resultados beneficiosos.

El análisis Porter que se piensa implementar en el restaurante ICONO, sería llevado a cabo según los parámetros del mismo, teniendo en cuenta los aspectos más relevantes que son:

- 1. *Poder de negociación de los clientes***, hace referencia a la capacidad de negociación que tienen los clientes con el mercado.

En este caso específico, los clientes se encuentran con varias ofertas de negocios con productos parecidos dentro del mercado. El número de clientes es grande ya que el restaurante cuenta con diversas opciones para todo tipo de público y por ende hay un alto volumen de compra ya que la mayoría de personas que buscan consumir estos productos casi siempre están en compañía.

2. Poder de negociación con proveedores, capacidad con la que cuentan los proveedores del sector.

Este restaurante surte su despensa tanto de productos que se consiguen dentro de supermercados o super tiendas locales, como de proveedores agrícolas, los cuales se encuentran en las galerías. Por esta razón no cuenta con proveedores específicos para cada insumo, aunque si frecuentan siempre los mismos lugares para realizar sus compras necesarias. Las materias primas usadas en la preparación de sus comidas cuentan todas con productos sustitutos ya que consideran que ninguno de los insumos necesarios son ultra procesados o difíciles de conseguir, por esta misma razón los costos a los que se incurrirían en el caso de cambiar su materia prima no serían elevados.

3. Barreras de entrada (amenaza de nuevos entrantes), la entrada potencial de empresas que vendan productos sustitutos o parecidos.

ICONO al ofrecer productos que se consideran fáciles de ejecutar y además que están en tendencia con el mercado, se encuentra siempre en constante riesgo de competir con nuevos negocios que ofrezcan productos similares. Por esta misma razón, en el restaurante le apuesta a ofrecer al consumidor una experiencia, que no sea solo un lugar a donde las personas vayan a suplir una necesidad, en este caso, el hambre, sino también donde puedan pasar un rato agradable y poder conocer más sobre las preparaciones que ahí se ofrecen. En el sector se encuentran varios restaurantes con ideas parecidas, pero no todos cuentan con la variedad de productos que ICONO tiene, los cuales serían: distintas preparaciones de cafés, té, crepés / waffles de sal o dulce, bagels, bowls, etc.

4. ***Barreras de salida (productos sustitutos), posibles sustitutos de los productos ofrecidos en el mercado que pueden ser relevantes para el consumidor.***

Nos enfocamos en una línea artesanal como la opción para un posible sustituto en el mercado, enfocándonos en productos como: brownies, cupcakes, alfajores y tortas; por otro lado, incursionar en el mercado de los Tés, siendo este un producto sustitutivo del café, tiene un área muy amplia para recorrer y conocer.

5. ***Rivalidad entre los competidores, empresas que compiten directamente en el mismo sector, ofreciendo el mismo producto.***

El grado de rivalidad para el restaurante es alto debido a que el número existente de empresas parecidas en la ciudad puede sobrepasar la media, pero el factor diferenciador con el que cuenta el restaurante ICONO es su trayectoria debido a que lleva más de 6 años en el mercado, su capacidad en la tienda física ya que es uno de los restaurantes de este tipo más grandes de la ciudad y la familiaridad con la que sus clientes lo recuerdan. Además, cuenta con un buen número de recursos humanos, cada uno encargado de una tarea en específico lo que hace que estas sean llevadas a cabo de forma organizada y específica, teniendo como resultado una buena y completa atención al público.

Capítulo III

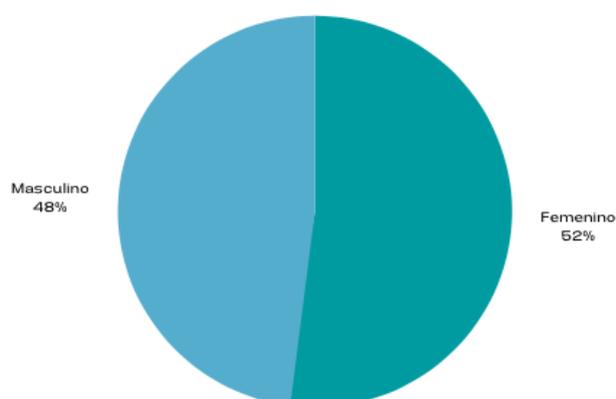
Resultado y análisis del sondeo

Tabla 2

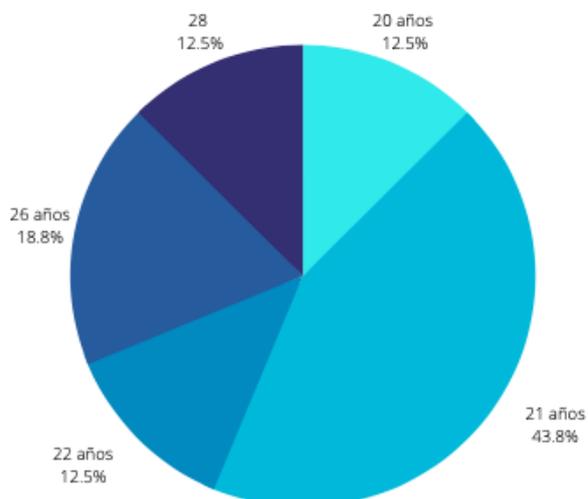
Ficha técnica

1	Persona natural	Isabela Forero y María Camila Franco
2	Temas	Planeación estratégica y nuevos proyectos en empresas propias, de familiares o de otras
3	Universo poblacional	Popayán
4	Sistema de muestreo	Aleatorio Simple
5	Tamaño de muestra	25 personas
6	Técnica de recolección de datos	Sondeo por medio de formularios de Google Forms
7	Fecha	26 al 28 de marzo de 2022
8	Área de cubrimiento	Popayán

Con el fin de conocer la percepción que tienen los consumidores de ICONO - Café & Té, nos encargamos de realizar un sondeo a 25 personas que se encontraran visitando el restaurante el los días 26 y 28 de marzo del 2022. El cuestionario se realizo por medio de Google Forms y contaba con 35 preguntas, uno de nuestros principales pilares al recoger esta información era asegurarnos de que fuera verídica y confiable, por lo tanto, nuestro trabajo consistió en visitar el restaurante y realizar el sondeo personalmente con cada cliente; en si tratamos de que las preguntas fueran fáciles de responder y entender. A continuación, se mostrarán los resultados de las preguntas de la investigación con sus respectivos análisis.

Figura 1*¿Con qué género se identifica?**Nota.* Contenido propio

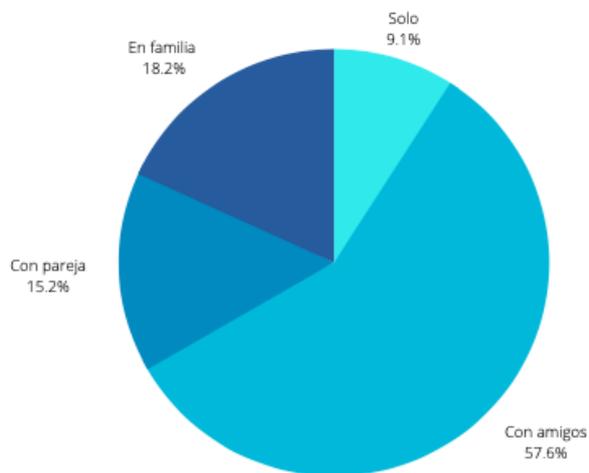
Como se puede observar según el gráfico, el porcentaje que representa a las mujeres es mayor que el de los hombres, pero no es una diferencia notoria, lo cual representa que ICONO es una opción para los dos géneros sin tener preferencia o inclinación por alguno en específico.

Figura 2*Edad**Nota.* Contenido propio

En este orden de ideas, los consumidores del restaurante son personas jóvenes, como se muestra en la figura 2 la moda está en los jóvenes de 21 años, sin embargo, hay un rango de edades entre los 20 y 28 años, un aspecto positivo debido a que ICONO - Café & Té tiene una identidad de marca joven.

Figura 3

¿Con cuáles de las opciones te identificas a la hora de visitar el lugar?



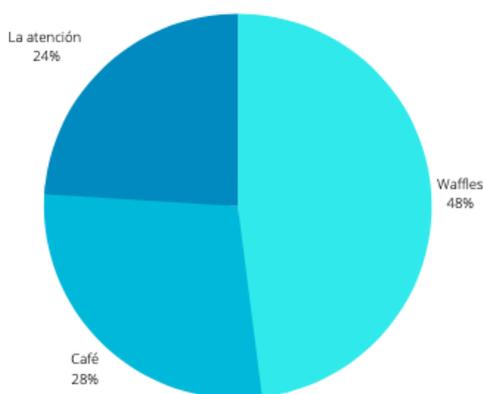
Como podemos observar, el restaurante por lo general es visitado por jóvenes que van con sus amigos, es el mayor porcentaje con un 57,6% lo que representa más de la mitad. Sin embargo, es una buena opción para familias y parejas que quieran pasar un grato agradable.

Nota. Contenido propio

Por otro lado, decidimos en el momento preguntarle a qué hora del día les parecía ICONO una buena opción, la mayoría nos respondió que en horas de la tarde o en la mañana según el plan que tuvieran con sus amigos.

Figura 4

¿Qué es lo que más te gusta de ICONO café & te?

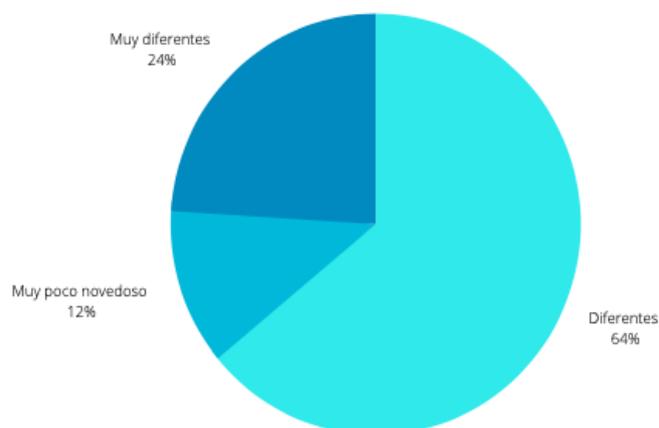


Esta pregunta en el sondeo decidimos realizarla abierta debido a que no queríamos cerrarnos y encasillarnos con lo que creíamos, sin embargo, estas fueron las respuestas que más se repitieron y generan un valor diferenciador del restaurante.

Nota. Contenido propio

Figura 5

¿Piensas que el restaurante ofrece productos iguales o diferentes a los que venden los demás restaurantes de la ciudad?



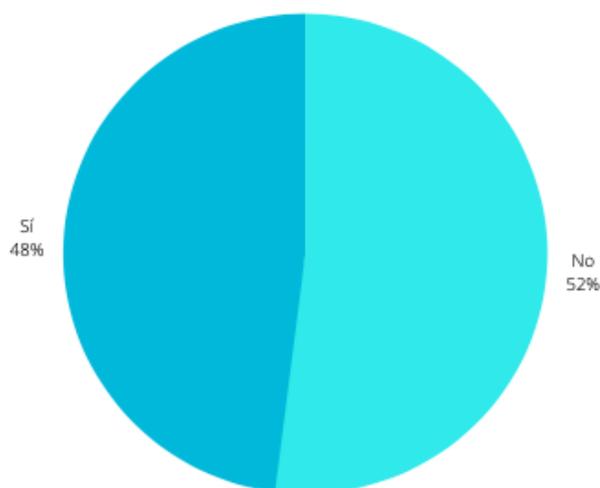
Relacionando esta pregunta con la anterior, podemos ver que el restaurante vende productos que en otros lugares no se encuentran o tal vez no de la misma calidad, debido a que un 64% de las personas respondió

Nota. Contenido propio

ICONO café & te es diferente, lo que en números vendrían siendo 16 personas, más de la mitad de las personas que participaron en el sondeo.

Figura 6

¿Pide usted bebidas a base de café?



ICONO- Café & Té se ha diferenciado en el mercado por sus diferentes procesos de tostado de café, sin embargo, podemos observar como es una decisión donde el “No” tiene mayor numero.

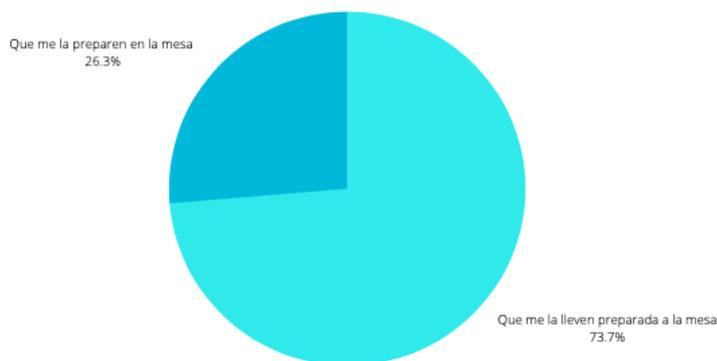
Nota. Contenido propio

A medida que íbamos conociendo la opinión decidimos preguntar el por qué no tomaban café, muchos reconocieron que no era su bebida favorita o les caí mal. Por otro lado,

muchos consumidores del restaurante piden el café porque “Es un café de origen”, “Es muy rico” o “el café de ICONO es muy rico”.

Figura 7

En caso de que si pida bebidas a base de café, ¿Como la prefiere?



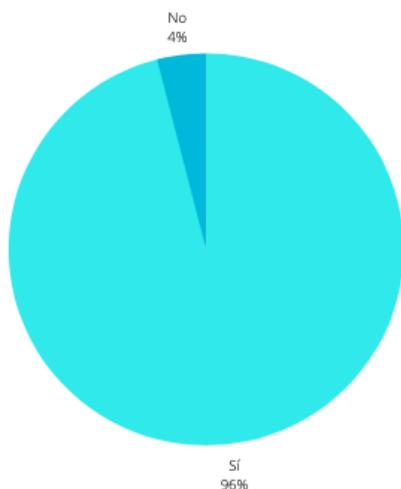
Muchos consumidores prefieren que les lleven el café ya preparado debido a comodidad y para tener una atención rápida.

Nota. Contenido propio

Sin embargo, siguiendo el modelo de las anteriores preguntas, nos pareció interesante conocer por qué les gusta ver como preparan la bebida y sus respuestas fueron, “una experiencia diferente” “un momento entretenido conocer los diferentes procesos de como preparan el café”. Por lo tanto, podemos ver que es una elección de gustos y no genera cambios en la forma de actuar del consumidor o sobre sus preferencias.

Figura 8

¿Piensas que el restaurante tiene una relación entre precio y calidad del producto?



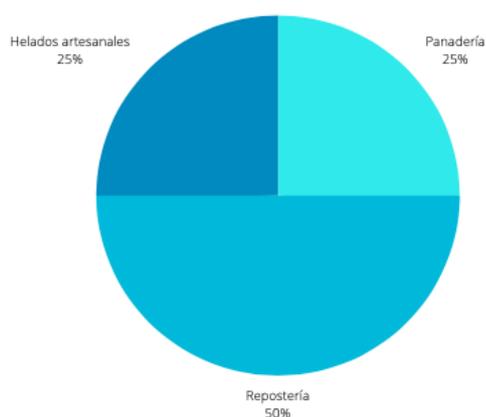
La octava figura muestra los resultados sobre como visualizan los clientes del restaurante la relación precio-calidad. Este es un hallazgo positivo para la marca, ya que, al estar dentro de un mercado competitivo, los consumidores entran a evaluar o a comparar este tipo de condiciones para sentirse en capacidad de escoger la opción más adecuada según sus deseos y/o necesidades.

Nota. Contenido propio

El restaurante ICONO – Café & Té ha tenido siempre como misión brindar a sus clientes el mejor servicio y la mejor calidad de productos para las preparaciones, por lo tanto, se puede decir que se está cumpliendo con el objetivo.

Figura 9

¿Qué otros productos quisieras encontrar en ICONO?



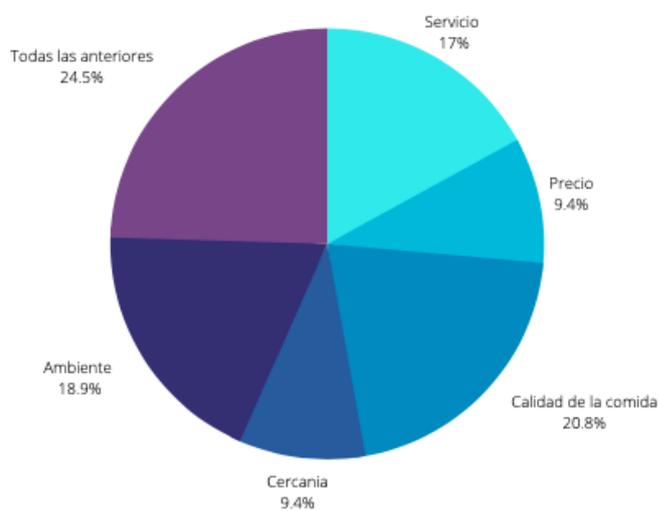
Si bien es cierto que el restaurante cuenta con un amplio menú que varía entre preparaciones saladas o dulces, mediante estos resultados se puede intuir que su punto fuerte son los postres o platos dulces, en dónde se encontrarían los waffles, crepés dulces y brownies.

Nota. Contenido propio

Es importante que se empiece a tener en cuenta el deseo de las personas de poder encontrar opciones más pequeñas o rápidas en el lugar, en caso de que se presenten ocasiones en las que no cuenten con el tiempo o las ganas suficientes de pedir un producto más elaborado, ya que esto podría ayudar a incrementar las ventas o a disminuirlas en caso de no ofrecer con lo requerido.

Figura 10

¿Para usted qué factores son importantes a la hora de visitar un restaurante?

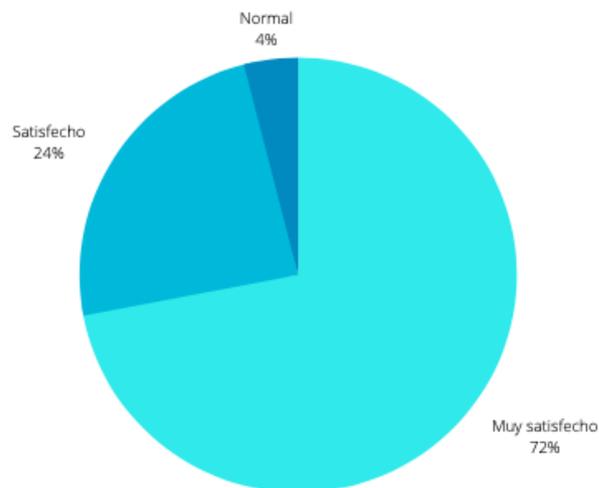


Los factores más importantes para los consumidores son el ambiente y la calidad de la comida como factores individuales, mas podemos decir por los resultados de las encuestas que los clientes prefieren un mix de factores como servicio, ambiente, cercanía, calidad y precio.

Nota. Contenido propio

Figura 11

¿Se encuentra satisfecho con el servicio brindado en ICONO?

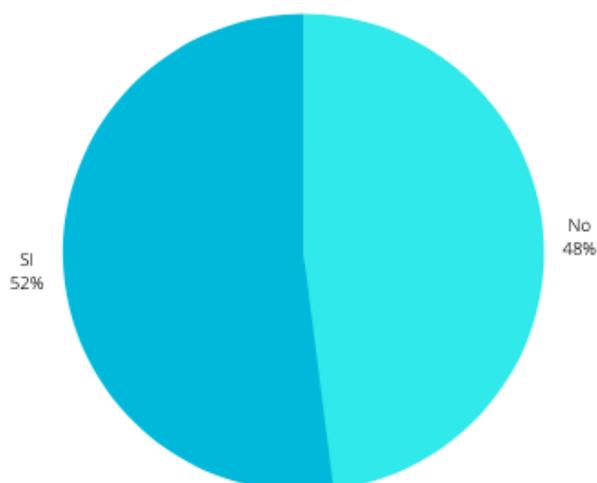


Analizando los resultados de esta pregunta, se deduce que el servicio brindado en el lugar de muy buena calidad y esto es percibido por los clientes que frecuentan el restaurante.

Nota. Contenido propio

Figura 12

¿Sigues al restaurante en redes sociales?

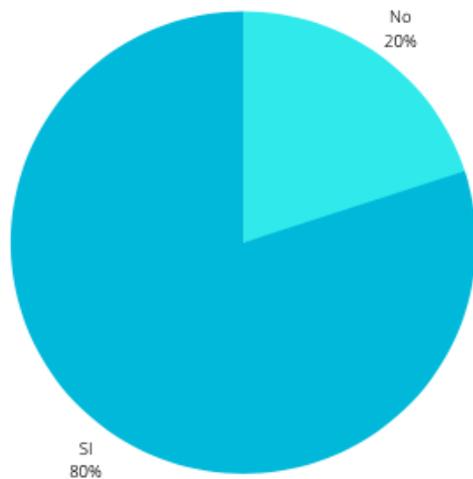


Es necesario que, a raíz de los resultados arrojados por el sondeo, se implementen cambios en cuanto al manejo y promoción de las redes sociales del lugar ya que este es un factor primordial si se busca aumentar la visibilidad de cualquier negocio en esta esta nueva era donde lo digital es lo esencial.

Nota. Contenido propio

Figura 13

¿Consideras atractivo el contenido digital que el restaurante maneja?

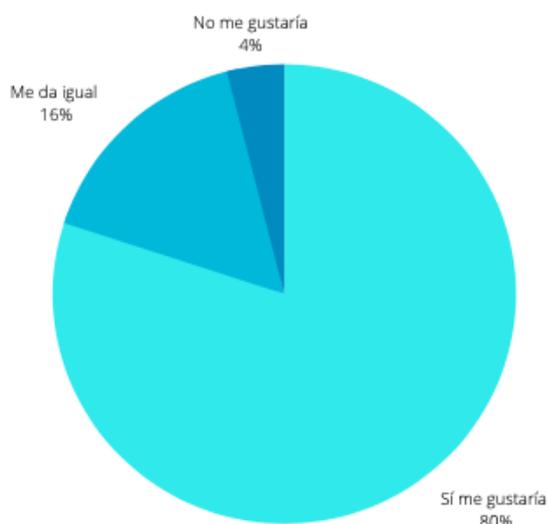


Los consumidores consideran en su mayoría que el contenido digital de ICONO es atractivo, sin embargo, se considera que, se debe hacer un contenido más interactivo y llamativo y de esta manera también se podría mejorar el alcance de las redes sociales del restaurante, de esta manera se podrían mejorar los valores observados en la figura 12

Nota. Contenido propio

Figura 14

¿Te gustaría que se implementaran promociones tipo “happy hour” por la compra de productos entre semana?

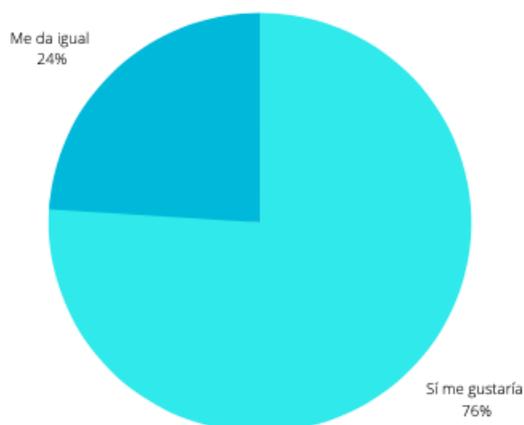


Este análisis da una visión de como ICONO podría aumentar sus ventas si aplica este tipo de promociones que actualmente no están disponibles en el restaurante. Los consumidores ven las promociones como un gancho bastante atractivo para ir a consumir.

Nota. Contenido propio

Figura 15

¿Te llama la atención que el restaurante implementará un menú de brunch para los fines de semana?



El 76% de los encuestados afirman que les gustaría el menú brunch, por este motivo el restaurante debería considerar la idea de implementarlo, ya que esto no es común en la ciudad y se puede volver un gancho para nuevos clientes. Además, esta es una actividad que recurrentemente se lleva a cabo en grupos de

Nota. Contenido propio

personas, los cuales son el target de mayor interés para ICONO.

Análisis general del sondeo

De acuerdo con el sondeo realizado, se hizo el análisis de las preguntas que se consideran tienen mayor relevancia, esto con el fin de llegar a una opinión más certera acerca de la percepción que tienen los clientes del restaurante en los diferentes aspectos como lo son la preparación de los platos, la calidad de sus productos, el servicio y ambiente del lugar, y saber, si ICONO - Café & Té se encuentra posicionado como una marca que se diferencia en el mercado de restaurantes en la ciudad de Popayán.

Es fácil llegar a la deducción de que las personas que frecuentan el lugar tienen una buena percepción de él, que, además se encuentra posicionado en la mente de ellos como uno de los mejores sitios para compartir en familia y con amigos, esto gracias a sus buenas experiencias brindadas por parte del restaurante ICONO. Se ha logrado cumplir con los objetivos que en un principio se plantearon cumplir como organización, hoy en día logran destacarse por sus buenas preparaciones de comidas y bebidas a base de café u otras.

Por otro lado, las nuevas estrategias planteadas por implementar en el restaurante como los días de promociones, el menú de brunch y demás, fueron ideas con una muy buena

respuesta, lo que debería tomarse a consideración por parte de los dueños del lugar, ya que esto generaría mayor flujo de consumidores y de la misma, forma una mejor visibilidad para los nuevos posibles clientes.

Finalmente, se puede decir que ICONO en todo el tiempo de actividad que lleva, ha tenido un buen desempeño respecto al manejo de sus redes sociales, sin embargo, es importante que no se descuide este factor y que así mismo como se busca innovar en el punto de venta físico, también se haga mediante sus canales digitales.

El sondeo realizado y sus resultados se encontrarán en el anexo 1 y 2.

Conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación

Retomando con la pregunta de investigación, ¿Cuál es el modelo más adecuado de la planeación estratégica para aplicar en el restaurante ICONO – Café & Té y de qué forma puede llevarse a cabo en el lugar para obtener resultados positivos?, se puede llegar a la conclusión, gracias a todo el estudio llevado a cabo, de que el modelo Porter fue el mejor método de planeación estratégica para desarrollar dentro del restaurante. Así mismo, con las cinco perspectivas que se evaluaron en este modelo, fue más que suficiente para poder conocer los entornos a los que la organización se enfrentaba y de esta forma, estar en capacidad de adecuarse de la mejor manera en cada uno de ellos.

Se logró reconocer cuales eran las fortalezas y debilidades de ICONO - Café & Té, obteniendo en su mayoría resultados positivos y buen desempeño a lo largo de su existencia. Se destaca entre los restaurantes de la ciudad y logra posicionarse fuertemente en el *top of heart* de marca de sus clientes más frecuentes. Se puede pensar en que los consumidores actuales son cada vez más conscientes de las marcas que frecuentan, ya que, buscan más allá de suplir una necesidad, lograr conectar con la marca y el restaurante lo ha logrado mediante brindarle familiaridad y buen acogimiento a quien los visita.

Se recomienda que ICONO esté siempre en la búsqueda constante de innovación para el canal físico y también digital. Gracias al trabajo de campo se puede tener una idea más clara de cuáles son las mejores estrategias a tener en cuenta para mejorar las ventas, ingresos y aumentar la fidelización de sus clientes. Dichas estrategias, son basadas en su mayoría, en la experiencia, estar en capacidad de obtener cierto nivel de interacción entre una parte y la otra, calidad de los productos y buena comunicación.

Por otro lado, se le recomienda al restaurante dedicarle más tiempo a las redes sociales, a pesar de que los consumidores tienen una buena percepción de éstas, nosotras como estudiantes de mercadeo y publicidad, reconocemos que hay algunas fallas o descuidos que pueden en un futuro empezar a reflejar resultados negativos. De esta manera, pueden mejorar y aumentar su posicionamiento en el mercado objetivo que se desempeñan invirtiendo una parte de las ganancias a la posibilidad de empezar a incursionar en la publicidad paga o integrar al equipo de trabajo una persona que cumpla el rol de community manager, se tiene la seguridad de que el resultado será muy beneficioso.

Para concluir, ICONO es una marca que le interesa estar al tanto de las perspectivas que tiene el consumidor frente a lo que desea y necesita, esto la convierte en una marca real, consciente y cercana. Por lo tanto, los cambios o sugerencias a implementar no son muchos gracias a su buen desempeño, y si son llevados a cabo seguramente ICONO – Café & Té seguirá teniendo un futuro prometedor dentro de la industria de los restaurantes.

Anexos

Anexo 1: “ICONO – Café & Té”, sondeo

https://docs.google.com/forms/d/1_ZAeLb5qKSwrwML_9xCdaQuZ4Iqduq24mJDYE9B9ufY/edit?usp=forms_home&ths=true

Anexo 2: Resultados del sondeo

https://docs.google.com/forms/d/1_ZAeLb5qKSwrwML_9xCdaQuZ4Iqduq24mJDYE9B9ufY/viewanalytics

Referencias bibliográficas

Arias, A. S. (2021, 27 mayo). Ventaja competitiva. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>

Análisis FODA, U. h. (2015). Análisis FODA. Una herramienta necesaria. Obtenido de Biblioteca Digital / UNCUYO:

https://bdigital.uncuyo.edu.ar/objetos_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf

Berlitz. (2020, 6 julio). 7 modelos de planeación estratégica y sus beneficios.

<https://www.berlitz.com/es-co/blog/7-modelos-de-planeacion-estrategica-y-sus-beneficios>

Greiner, O. (2004). Modelos de aplicación de los mapas estratégicos. Dialnet.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1030028>

Mauborgne, W. C. (2005). La estrategia del océano azul. Barcelona: Granic, S.A

Peiró, R. (2021, 9 septiembre). Propuesta de valor. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/propuesta-de-valor.html>

Pérez, J. A. (2011). Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de PORTER.

Cuba.

Roncancio, G. (2018). ¿Qué es la Planeación Estratégica y para qué sirve? Pensemos.

<https://gestion.pensemos.com/que-es-la-planeacion-estrategica-y-para-que-sirve>