

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL: TEKOVE GROUP S.A.

Fátima Jannette Rolón Medina

Técnico Superior en Relaciones Públicas e Institucionales por la Universidad Autónoma de Encarnación (2016). Actualmente estudiante del último año de la carrera de Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales de la Facultad de Ciencias Empresariales de la UNAE y alumna del 3er. Año de la carrera de Licenciatura en Ciencias Políticas de la Universidad Nacional de Pilar. Co-autora del libro: El Fenómeno Climático de El Niño. Inundaciones y Riesgos en el Paraguay, publicado en julio del 2010 junto al Profesor Dr. Julio Contreras Roqué y otros autores. Pasante y asistente honoraria de investigación en el Instituto de Bioecología e Investigación Subtropical de la Universidad Nacional de Pilar desde el 2008 al 2012.

Maryan Leticia Paiva de Páez

Máster en Administración de Negocios, Licenciada en Administración de Empresas y en Marketing, Especialista en Docencia Universitaria. En la actualidad, Asesora de Trabajo Final de Grado en la Facultad CYT (UNI), Asesora de Taller de Tesis en la Universidad Autónoma de Encarnación; y Docente en la UPAP, UTCD, UA, UNAE y UNI. Autora de artículos y ponencias sobre: “La Eficacia del Marketing en Comercios del Rubro Ropería del Circuito Comercial de Encarnación. (2014)”, “Marketing para E-Business Revista Digital Anews (2015)”, “Guía en proyectos importancia de la auditoría en empresas encarnacenas y Uso de Internet en las empresas de la zona urbana de Encarnación (2015)”, “Marketing Turístico Oportunidades y Desafíos en la ciudad de Encarnación.”, Guía en la investigación “Planificación Estratégica Empresarial: Tekove Group S.A”. Supervisora de Atención a Clientes AMX Paraguay S.A (CLARO), Sucursales Encarnación y Colonias Unidas; y Encargada Administrativa de Cándor S.A.C.I. Mercedes Benz, Suc. Encarnación.

Recibido: 31/10/2017

Aceptado: 30/11/2017

Resumen

Este trabajo aborda una investigación y análisis de “Planificación Estratégica Empresarial”, enfocada a la empresa Tekove Group S.A. Tal abordaje se realizó debido a la necesidad de señalar la importancia de una planificación estratégica para una empresa, durante cualquier ciclo de vida en que ésta se encuentre dentro del mercado. El objetivo de este estudio es analizar estratégicamente la situación de Tekove Group S.A. a partir del uso de la herramienta de planificación estratégica como mecanismo fundamental para el logro de una ventaja competitiva y posicionamiento sólido de la empresa en el sector del mercado en el cual compete. Este propósito fue conseguido a partir de una investigación de naturaleza descriptiva y analítica, con un enfoque cualitativo, apoyada en una revisión bibliográfica. El estudio demostró que pese a la larga trayectoria que pueda tener una empresa, sin una adecuada planificación estratégica y asistencia técnica cualificada, no se encuentra preparada para afrontar los constantes cambios que se generan dentro del mercado, por lo cual está expuesta a sufrir un proceso de estancamiento y posterior declive.

Palabras-claves: Planificación Estratégica Empresarial. Ventaja Competitiva.

Abstract

This paper deals with a research and analysis of “Strategic Business Planning”, focused on the company Tekove Group S.A. the approach of the strategy for a company, life cycle in which it is found within the market. The objective of this study is to strategically analyze the situation of Tekove Group S.A. From the use of the strategic planning tool as the fundamental mechanism for achieving a competitive advantage and solid positioning of the company in the market sector in compliance. This purpose was achieved through descriptive and analytical research, with a qualitative approach, supported by a bibliographic. The study showed that despite the long history that a company can have, without an adequate strategy and qualified technical assistance, it is not prepared to face the constant changes that are generated within the market, for which it is exposed to undergo a process of stagnation and subsequent decline

Keywords: *Strategic Business Planning. Competitive Advantage.*

Introducción

Planificación Estratégica Empresarial

Es importante comenzar por comprender en primer lugar que planificación significa un proceso consciente y sistematizado, considerado como el primer paso y más fundamental para iniciar cualquier tipo de acción, en este caso una actividad empresarial.

Las estrategias por otra parte, representan acciones consideradas minuciosamente para hacer frente a diferentes escenarios que se presenten, y concretar el logro de objetivos y metas.

Peter F. Drucker (1954), menciona que la Planificación Estratégica es “el proceso continuo basado en el conocimiento más amplio del futuro, considerando que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados”. De forma semejante, en la obra Charles W.L. Hill y Gareth R. Jones (2009) dicen que “una estrategia es un conjunto de acciones estructuradas que los administradores adoptan para mejorar el desempeño de su compañía”.

La Planificación Estratégica Empresarial, se constituye en una herramienta fundamental para tener un panorama objetivo de los escenarios futuros y tomar decisiones estratégicas en tiempo presente a fin de que las organizaciones alcancen sus objetivos propuestos con el menor riesgo posible.

Este trabajo aborda un análisis de “Planificación Estratégica Empresarial”, enfocada a la empresa Tekove Group S.A., estudio que surge a partir de la detección de un posible estancamiento de la empresa tras una trayectoria de casi cincuenta años dentro del sector del mercado en el cual compete.

Este propósito fue conseguido a partir de una investigación de naturaleza descriptiva y analítica, con un enfoque cualitativo, apoyada en una revisión bibliográfica del libro “Administración Estratégica” de Charles W.L. Hill y Gareth R. Jones (2009).

El trabajo abarca todos los procesos de una planificación estratégica de forma sistematizada: recopilación de información y establecimiento de objetivos, análisis externo e interno y, diseño y propuestas de estrategias.

Metodología

Conforme se ha adelantado en la introducción, se realizó un análisis de los datos obtenidos en la empresa Tekove Group S.A. Se especificaron las características del ambiente externo, se determinaron las condiciones del ambiente interno, como así también, se describieron las estrategias utilizadas actualmente, a través de lo cual se logró conocer la situación actual de la empresa estudiada.

El diseño de la investigación corresponde a un estudio de caso. Según el control de las variables fue no experimental, porque no se manipularon intencionadamente las variables estudiadas, sino que se las observó en el entorno, en su contexto de funcionamiento normal, para analizarlas posteriormente. El enfoque utilizado es el cualitativo dado que se observó a la empresa en su contexto natural, su entorno y se analizaron datos secundarios en páginas web oficiales y espacios virtuales.

Un directivo de la empresa y un miembro del personal fueron entrevistados. Se complementó con la observación y análisis de clientes habituales, recopilación y análisis de opiniones, críticas y sugerencias hechas por clientes en los soportes virtuales de la empresa como redes sociales y página web oficial.

Resultados

La investigación se plantea a partir de la detección de un posible estancamiento de la empresa Tekove Group S.A., de una gran trayectoria y aparentemente sólido posicionamiento. En principio surge la hipótesis de que esto se debía únicamente a la falta de profesionales cualificados que brinden los servicios de asesoría, sin embargo, si bien este es uno de los puntos comprobados y que ejercen gran influencia, existen otros factores a considerar como las características culturales (empresa familiar de cultura extranjera), lo cual representa un limitante en su crecimiento; además de obviar el ambiente externo en constante cambio.

Las fuentes de competencia distintivas de la compañía son sus productos y servicios integrados de alta calidad. Si bien la misma no cuenta con la asistencia técnica necesaria para llevar adelante un control estratégico de su cultura en sí, busca mantener los estándares de calidad y eficiencia de sus productos y servicios, así como de innovación en algunas áreas y actitud sensible hacia los clientes, pero tales funciones son desempeñadas directamente por uno de los dueños, y las mejoras que puedan implementarse son más bien guiadas por la experiencia.

Tekove Group S.A opera bajo una estructura relativamente alta, funcional y con un enfoque centralizado, en cuanto a la toma de decisiones, debido a que se trata de una empresa familiar. Tanto el mecanismo de integración utilizado como sus mecanismos de control son por contacto directo.

Otros factores significativos lo representan las amenazas detectadas, traducidas en el incremento de empresas competidoras, en etapa de crecimiento y despliegue, dentro del sector del mercado en el cual se encuentra Tekove Group S.A. Estas implementan estrategias de marketing muy agresivas; además de las normativas referentes a las Sociedades Anónimas, que afectarían directamente a la empresa en caso de ser promulgadas.

El estancamiento ha sido ratificado en los resultados. Si bien, toda empresa durante su ciclo de vida, llega a un punto de estacionamiento, a partir de un adecuado análisis y planificación estratégica puede lograrse acciones para hacer frente a tal situación. Desde una reestructuración al establecimiento de un modelo de negocios indicado para la empresa (en este caso un modelo de Diferenciación Enfocada), a la contratación de personal cualificado en áreas de Administración y Relaciones Públicas, fundamental para llevar adelante las estrategias de acción dentro del mercado, con un mínimo de riesgo.

Se puede afirmar entonces que si bien una empresa como la estudiada, puede mantenerse y liderar el mercado durante largo tiempo (años atrás, con un escenario diferente) sin necesidad de contar con una herramienta como la planificación estratégica, en el plano actual donde priman los cambios y la tecnología, se exige de conocimientos técnicos para la toma de decisiones con el fin de aumentar la productividad y rentabilidad de los negocios por

una parte, y por otra para hacer frente a la alta competitividad manifestada en los diferentes sectores del mercado. Cuando de disminuir costos y maximizar beneficios se trata, es fundamental contar con herramientas como la planificación estratégica, además de profesionales cualificados en diferentes áreas.

Se sugiere una reestructuración organizacional acorde a la realidad de la empresa y congruente a sus objetivos en pos de mejorar la eficiencia y productividad. Así también se recomienda la implementación de un modelo de negocios de diferenciación enfocada a con el fin de potenciar las competencias distintivas, y la implantación de estrategias en dos fases: en la primera una estrategia DO apuntando a minimizar debilidades para aprovechar las oportunidades, esto a partir de la contratación de profesionales idóneos en las áreas donde se detectan mayores debilidades, llevadas a delante a corto y mediano plazo. Una vez evaluado los resultados de la primera fase, se propone llevar adelante una estrategia FO con miras a superar las debilidades, transformándolas en fortalezas para así aprovechar las oportunidades.

Consideraciones finales

La empresa debe contar con una adecuada planificación estratégica, como herramienta fundamental para detectar falencias y corregirlas, potenciar fortalezas, aprovechar oportunidades y reducir las amenazas, a través de estrategias enfocadas a obtener una ventaja competitiva importante frente a los competidores y aumentar las barreras que los separan de la empresa.

Este estudio requiere de una mayor investigación en áreas concernientes a las Relaciones Públicas, como un aspecto fundamental y necesario, en lo que se refiere a una asesoría integrada en comunicación estratégica, identidad e imagen corporativas, así como gestión y manejo de crisis; en pos de establecer un nuevo paradigma de negocios o de empresas, y brindar alternativas novedosas y ventajosas a las empresas locales y regionales dentro de los diferentes mercados en que se encuentran inmersas.

Pese a la larga trayectoria que pueda tener una empresa, sin una adecuada planificación estratégica y asistencia técnica cualificada, no se encuentra preparada para afrontar los constantes cambios que se generan dentro del mercado, por lo cual está expuesta a sufrir un proceso de estancamiento y posterior declive.

Referencias bibliográficas

Drucker, P. F. (1954). *The practice of management: A study of the most important function in America society*. Harper & Brothers.

Hill, C. W., Jones, G. R., Pérez, Y. D. M. V., Soto, G. A. S., & Nora Natalia Martínez S. (2009). *Administración estratégica* (No. Sirsi) i9789701072691). México: McGraw-Hill.

Porter, M. (2010). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. 40 reimp. México: Patria.