

# **Estrategia Organizacional y Comercial de la Empresa Familiar de Lácteos Loza de Estelí, 2016<sup>1</sup>**

- **Ada Karina González Dávila<sup>2</sup>**
- **Jesús Ariel Peralta Rivera<sup>3</sup>**
  - **Ever Saúl Sevilla Olivas<sup>4</sup>**
  - **Beverly Castillo Herrera<sup>5</sup>**

## **RESUMEN**

Este estudio se realizó en base a la empresa familiar Lácteos Loza que se ubica en la ciudad de Estelí, en el barrio 29 de octubre, contando con 400 clientes de los cuales mediante la fórmula estadística se tomó una muestra de 196 clientes para el desarrollo de esta investigación, así como se utilizó las técnicas metodológicas de entrevistas, guías de observación y encuesta a los clientes. El objetivo principal del estudio es analizar las estrategias organizacionales y de comercialización de los productos Lácteos de la empresa para mejorar su competitividad en el mercado. En donde a través de los resultados obtenidos utilizando los instrumentos aplicados se llegó a observar que la publicidad, nuevas estrategias y presentación del producto es importante para ser reconocido dentro del mercado y mejorar su comercialización de manera eficiente para lograr una mayor rentabilidad. En el mercado de lácteos en Estelí es complejo y cambiante de manera que la competitividad de las diferentes lecherías dependen fuertemente de factores climáticos para la producción de leche, la movilización de sus proveedores es difícil cuando están los periodos de huracanes debido a que las carreteras se deterioran porque la mayoría de proveedores son de achuapa y sauce en la ciudad de León, la ventaja de Lácteos Loza es que la movilización de su materia prima es que es accesible la carretera, así se hace más fácil para la distribución de sus productos aunque este mala la producción de leche en otros sectores del País.

**Palabras claves:** Empresa, Estrategias, Mercado, Comercialización y Competitividad.

---

<sup>1</sup> Este artículo se basa en la investigación titulada Estrategia Organizacional y Comercial de la Empresa Familiar de Lácteos Loza de Estelí, 2016. Para obtener el título de Licenciada en Administración de Empresas de la UNAN-Managua, FAREM Estelí

<sup>2</sup> UNAN-Managua FAREM-Estelí, Correo electrónico:aditabonita2016@yahoo.com

<sup>3</sup> UNAN-Managua FAREM-Estelí, Correo electrónico:chungonegro\_93@yahoo.com

<sup>4</sup> UNAN-Managua FAREM-Estelí, Correo electrónico:eversaul.sevillaolivas@yahoo.com

<sup>5</sup> Doctora en Ciencias Sociales por la Universidad de ZULIA. Maestría en Ciencias Sociales por la Universidad de Guadalajara. Docente titular de La UNAN-MANAGUA, FAREM-Estelí. Correo electrónico:Beverly.castillo@yahoo.com.

**Organizational and Business Strategy Family Business Dairy Loza Estelí,  
2016**

- **Ada Karina González Dávila**
- **Jesús Ariel Peralta Rivera**
- **Ever Saúl Sevilla Olivas**
- **Beverly Castillo Herrera**

**SUMMARY**

This study was conducted based on the family business Dairy Loza that is located in the city of Estelí, in the district on October 29, with 400 customers of which by the statistical formula a sample of 196 customers took to develop this research and observation guides methodological interviewing techniques, and customer survey was used. The main objective of the study is to analyze the organizational strategies and marketing of dairy products company to improve its market competitiveness. Where you dare the results obtained using the instruments applied came to see that advertising, new strategies and product presentation it is important to be recognized in the market and improve its marketing efficiently to achieve greater profitability. In the dairy market in Estelí is complex and changing so that the competitiveness of different dairies rely heavily on climate for milk production factors, mobilizing its suppliers is difficult when periods of hurricanes are because the roads deteriorate because most suppliers are achuapa and willow in the city of Leon, the advantage Dairy Loza is that the mobilization of its raw material is that it is accessible the road, so it becomes easier to distribute their products although this poor milk production in other sectors.

Keywords: Company, Strategies, Market, Marketing and Competitiveness

## INTRODUCCION

La Empresa Familiar Lácteos Loza, se dedica a la producción y comercialización de productos derivados de la leche, está ubicada en el barrio 29 de Octubre de la ciudad de Estelí, es una empresa familiar, en donde cuenta con buena capacidad productiva, lo que le ha permitido tener presencia en el mercado, sin embargo estos mercados exigen competitividad y calidad de parte de las micro y pequeñas empresas del sector alimentos.

Así mismo el señor Loza, no se impone a los demás competidores que se encuentran en el mercado, ya que no utiliza el medio de publicidad, por lo que impide que se expanda totalmente para incrementar sus ingresos.

Los canales de comercialización utilizados son limitados, no se utiliza una estrategia de marketing determinada como la publicidad y promoción para darse a conocer en distintas zonas de mercadeo, ampliar la clientela y se mejore la demanda de su producto.

Actualmente la empresa tiene como única estrategia para posicionarse en el mercado ofrecer un 10% de descuento de su producto a sus clientes potenciales para ambos obtener beneficios.

Este estudio será de utilidad para la empresa Lácteos Loza porque les permite profundizar en la realidad de su administración y comercialización de su producto: toma de decisiones, estrategias utilizadas del negocio, atención al cliente, publicidad, promociones e incentivos a empleados. Y se incluyen estrategias para mejorar la organización de la empresa y tomar decisiones administrativas considerando las estrategias sugeridas en este estudio.

Por lo que el objetivo general es analizar las estrategias organizacionales y de comercialización de productos de dicha empresa para mejorar su competitividad en el mercado.

Entre los ejes teóricos de la investigación son:

**Empresa:** Empresa se define como una institución en la que un conjunto de personas transforman diversos recursos en bienes y/o servicios que satisfagan necesidades humanas. Una empresa es además, una unidad socio política, conectadas. ( Coscollar, A. D; Dolz, C. D; Ortega, C. F & Juan, M. I. (2006)).

**Proceso productivo:** Todo proceso de producción es un sistema de acciones dinámicamente interrelacionadas orientado a la transformación de ciertos elementos.(Solano, A. (2004)).

**Comercialización:** La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Se da en dos planos: Micro y Macro y por lo tanto se generan dos definiciones: Microcomercialización y Macrocomercialización. ( Solano,A.( 2004)).

## MATERIALES Y MÉTODOS

Esta investigación según el uso de conocimiento es una investigación aplicada, porque se proponen estrategias para reducir los problemas de estrategia y comercialización de la leche y sus derivados que presenta actualmente Lácteos Loza.

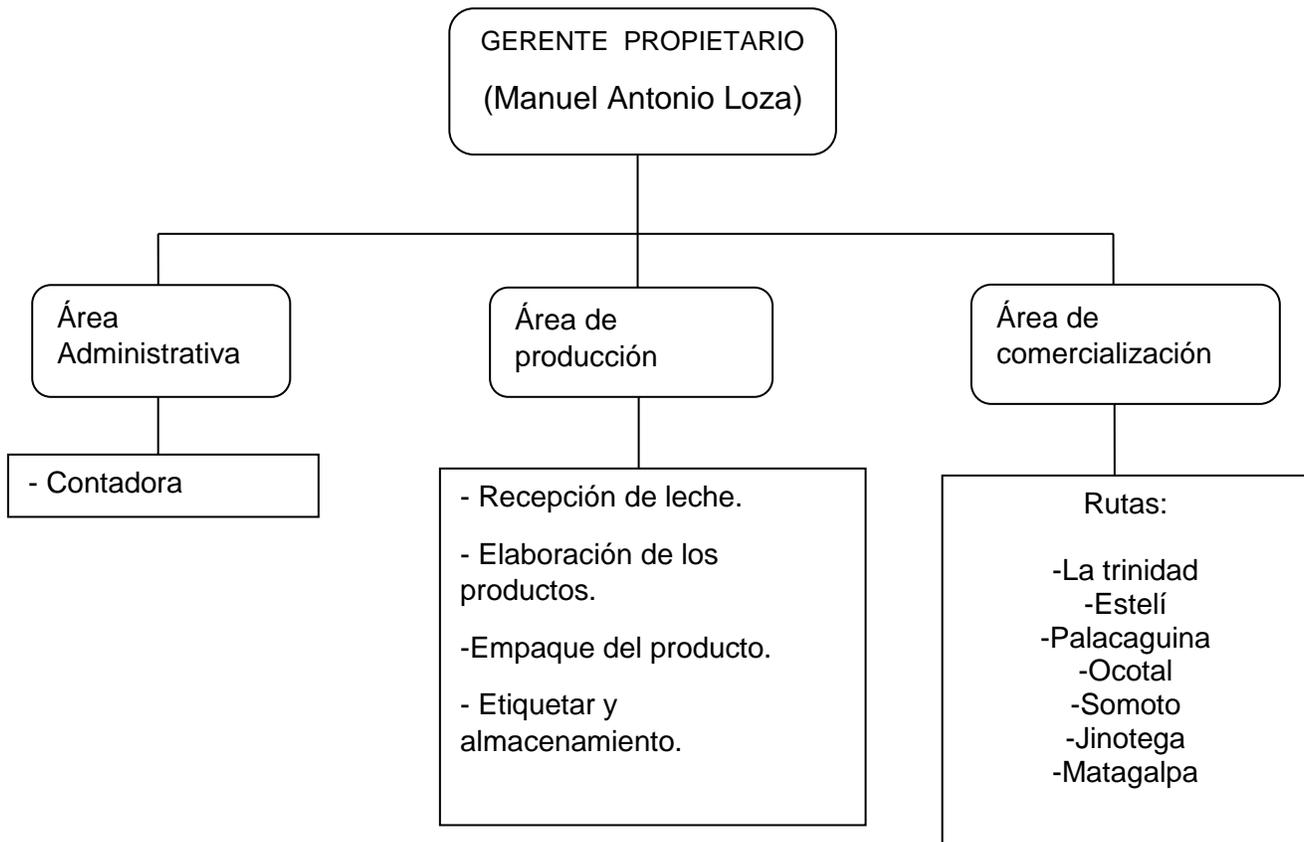
Además, esta investigación es de tipo cuali-cuantitativa, porque se describe y analiza a profundidad el proceso de comercialización y organización de los productos derivados de la leche en Lácteos Loza.

El universo de estudio para analizar las estrategias organizacionales y comerciales utilizadas por la Empresa Familiar Lácteos Loza que consta con 400 clientes considerados mayoristas, distribuidos en las diferentes rutas establecidas. La población económicamente activa (PEA) comprende a las personas entre 10 y 64 años de edad que en la actualidad se encuentra trabajando, desempleado o buscando empleo por primera vez. Se refleja datos de acuerdo a sus condiciones, identificándolos como ocupados y desocupados; el 35.5 % de la población total es económicamente activa y de estos el 14.8 % está en el desempleo abierto (el 9.4% lo son hombres y 5.4% lo son mujeres).

Para determinar el tamaño de la muestra de la valoración de la comercialización de sus productos se aplicó la fórmula matemática al promedio de compradores que se les distribuye; donde se seleccionó la ciudad de Estelí municipio de la ciudad de Estelí dando como resultado 196 personas a encuestar; así mismo se realizó entrevista al dueño de la Empresa y guía de observaciones.

## RESULTADOS Y DISCUSION

La microempresa familiar Lácteos Loza surgió en el año 2002 en la ciudad de Estelí-Nicaragua, con un financiamiento crediticio al banco, el señor Loza propietario comenzó invirtiendo el dinero del financiamiento en su finca ubicada nueva guinea ubicada en la región autónoma del atlántico sur, se creó esta empresa con el objetivo de crecer día con día, donde el comenzó vendiendo 100 libras de queso y 50 libras de crema a personas aledaña a su casa, sin embargo con el apoyo de su hijo quien lo ha motivado y le ha ayudado al crecimiento del negocio ya que actualmente se encuentra continuamente en capacitaciones productivas empleadas por el gobierno. La empresa familiar Lácteos Loza actualmente no cuenta con una estructura formal en todas las diferentes áreas, sin embargo se logró obtener su jerarquía dentro de la empresa por medio de la guía de observaciones, así como en la entrevista.



## Proceso de toma de Decisiones

Al iniciar la empresa el señor Loza tomaba en su totalidad todas las decisiones con respecto a la contabilidad y producción, luego con el transcurso de los años su hijo **Jairo Loza Rivera** se involucra en las actividades del negocio ya que él participa en diferentes capacitaciones que le han ayudado a mejorar diversos problemas que se han presentado. Sin embargo el señor Loza sigue teniendo la máxima autoridad con la ayuda de su hijo y la administradora.

## Comercialización de la empresa

Lácteos Loza cuenta con su propio abastecimiento de materia prima, ubicada en la finca, en la región de Nueva Guinea, donde se obtiene la leche que es transportada a la ciudad de Estelí diariamente, para ser procesada, almacenada en su cuarto frío y distribuida a los distintos puntos de ventas para cubrir con la demanda y satisfacer a sus clientes.

### Cuadro N° 1 Productos que ofrece la Empresa Familiar Lácteos Loza Estelí

Productos	Unidades producidas por mes
Queso	4600 libras
Crema	6000 libras
Leche	9000 litros
Crema pura	720 libras
<b>TOTAL</b>	<b>20,320 libras/ litros</b>

(Datos obtenidos por área de Administración

Lic. Carmen Briones)

## Canales de Distribución

Una de las principales funciones de la comercialización de la empresa es la oferta, donde la empresa distribuye directamente al consumidor y en los distintos puntos de venta en la ciudad de Estelí. La empresa cuenta en la actualidad con 7 rutas de comercialización las cuales son:

- La Trinidad, Estelí, Palacaguina, Ocotal, Somoto, Jinotega, Matagalpa.

La empresa Loza cuenta con 6 camiones, 3 camionetas y 4 motos los cuales sirven para la distribución en las zonas antes descritas. A continuación se detalla la manera en la cual se distribuyen el producto.

### **Principales competidores**

A pesar de que la empresa se mantiene en el mercado de lácteos, se enfrenta a otros competidores, que están constantemente abriéndose más al mercado local, sin embargo la Empresa Lácteos Loza se encuentra en el segundo lugar de preferencia del consumidor, a continuación se presenta sus principales competidores, según tesis consultada en el año 2014.

### **Cuadro N° 2 Principales Competidores**

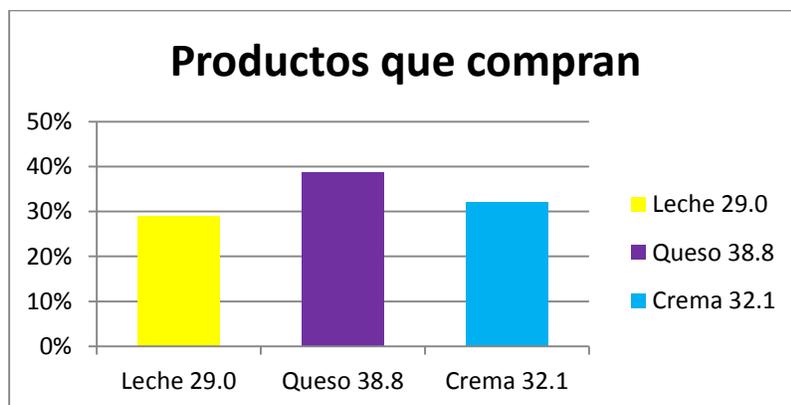
COMPETENCIA	FRECUENCIA	%
Lac. Quesito	10	91
Lac. Loza	9	82
Lac. Mira Flor	7	64
Lac. Mendoza	8	73
Lac. Del Valle	5	45
Lac. Chavarría	5	45

(Datos obtenidos por tesis consultada elaborada en el año 2014 por Gema Briones, Josué Quezada y Meyling Cornejo)

## Satisfacción de los clientes

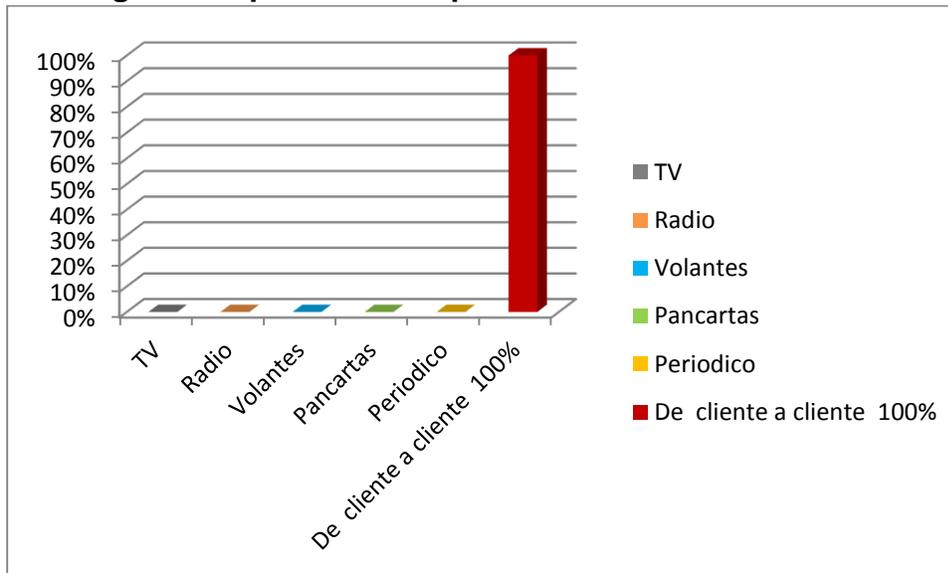


El 100% también opino que se siente satisfecha con los productos y la empresa Lácteos Loza, ya que tienen servicio a domicilio sin necesidad de moverse de la comodidad de sus hogares al momento de suministrar sus negocios (pulperías) de nuevos productos.

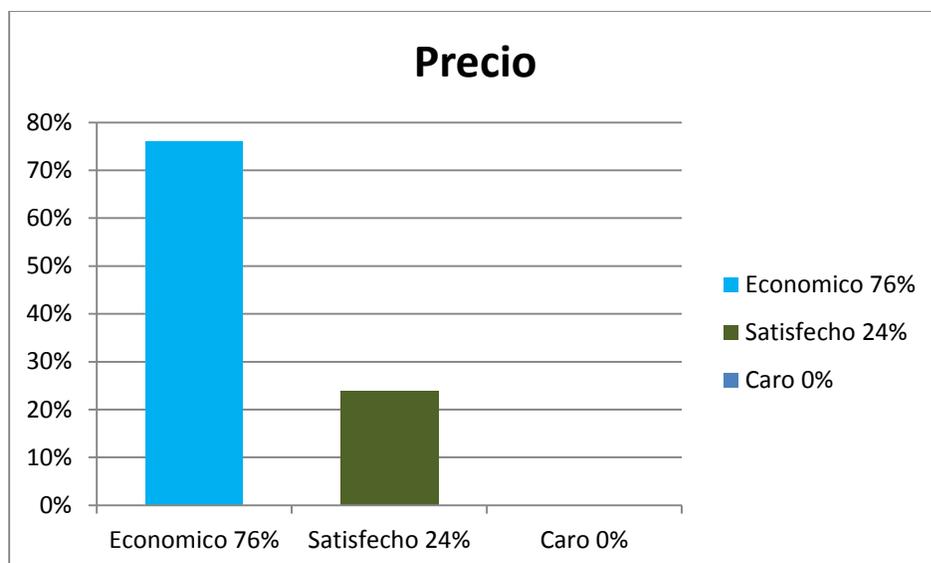


Según los datos recopilados de la encuesta los principales productos que compran los clientes de la Empresa Familiar Lácteos Loza son (Queso, crema y Leche) La encuesta nos refleja que ellos compran productos varios como son el Queso con 38.8% de adquisición, la crema con un 32.1% y la leche con un 29.0%.

## Estrategias competitivas a implementar



La publicidad juega un papel muy importante para darle a conocer a los futuros clientes el establecimiento de un negocio así mismo como los productos que ofertan. Según nuestro estudio el 100% conoció sobre la Empresa Familiar Lácteos Loza debido a la divulgación de la gente, esto significa que la empresa familiar no ha implementado los distintos medios para la publicidad, los que hace que el proceso de abarcar más el mercado sea aun más lento.



En cualquier empresa de productos o servicios los precios de los productos son muy importantes para atraer nuevos consumidores entre más bajos son más atractivo es para el cliente, en nuestros resultados el 85.71% de los clientes de la empresa dicen que los precios de Lácteos Loza son Económicos y el 14.28% se sienten satisfechos.

**Cuadro N°12 Atención al cliente. Universo 196 encuestado**

Clientes	Frecuencia	%
Muy buena	68	34.7
Buena	128	65.3
Mala	0	0
total	196	100

**Datos de los encuestados junio 2016**

Según los datos recopilados de las encuestas el 34.7% de los clientes consideran que la atención asía ellos es Muy Buena Y el 65.3 % consideran que la atención es Buena o Regular y Ninguno de los clientes considero que la atención a ellos fuera mala.

La mayoría de clientes se sienten satisfechos ya que la empresa les surte de sus productos constantemente hasta sus negocios o distribuidora con respeto y amabilidad.

## Estrategia organizacional

### FODA

<b>FORTALEZA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Los productos tienen buena presentación, buen sabor y buena calidad</li><li>• Local propio</li><li>• Excelente atención a los clientes</li><li>• Fidelidad de los clientes.</li><li>• Registro sanitario.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El mercado de productos lácteos es creciente con el crecimiento de la población.</li><li>• Las redes de comercialización tienen alta experiencia en el manejo de estos productos.</li><li>• La cultura del consumidor favorece al tipo de empresas artesanales</li></ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Empresa enfocada en el mercado local, lo cual no les permite mejorar la competitividad y mejorar los ingresos</li><li>• La publicidad es de cliente a cliente.</li><li>• Falta de estrategia de comercialización.</li><li>• No usan los medios de comunicación para la publicidad</li><li>• No amplían las nuevas rutas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alta competencia artesanal e industrial en productos lácteos</li><li>• Los cambios climáticos afectan la obtención de la materia prima.</li><li>• La exigencia de los consumidores e industrias limitan al crecimiento y desarrollo de esta empresa.</li><li>• Ocurrencia de fenómenos naturales, provocan sequías y otros.</li><li>• Los consumidores tienen nuevas tendencias de consumir productos más naturales.</li></ul>

## **Líneas estratégicas**

Para mejorar las estrategias organizacionales y de comercialización de productos lácteos de la Empresa Familiar Lácteos Loza. Después de haber establecido el análisis FODA, la estrategia que se propone se basa en la redacción de sus debilidades.

Línea N° 1: Implementar nueva rutas de comercialización

Línea N° 2: Promover el uso de publicidad televisión e internet.

Línea N° 3: Fortalecer la producción

## CONCLUSIONES

Con el presente trabajo de investigación se llegó a la conclusión que los objetivos planteados se cumplieron correctamente se analizaron las estrategia utilizadas en la organización y en la comercialización de la empresa Familiar Lácteos Loza. De acuerdo a los resultados los clientes prefieren el producto de la empresa por la calidad, precio y la suministración constante de estos productos.

A través de los resultados obtenidos mediante los instrumentos aplicados se llegó a la conclusión de que la publicidad y mejor presentación es importante no solo para ser conocidos sino reconocidos dentro del mercado esta misma debe ir de la mano con las necesidades que presenta los potenciales clientes para lograr lo mismo deben de realizar un análisis de mercado y así realizar las estrategias que permitan el mejor funcionamiento de la empresa así mismo solucionar las debilidades que afectan a la misma.

Dentro de la organización de la empresa se encontraron limitantes que afectan los logros que esta puede alcanzar en el mercado ya que carecen de estrategias más efectivas que puedan ampliar su demanda. Al entrevistar al propietario se encontraron puntos débiles tales como (Falta de motivación, Falta de conocimientos)

Mediante el análisis de los resultados se elaboró un análisis FODA de la empresa para proponer estrategias competitivas que permitirán a Lácteos Loza lograr un equilibrio empresarial y reorientar o innovar sus estrategias hacia las necesidades de los consumidores. Estas estrategias se basaron en las debilidades y oportunidades.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Coscollar, A. D; Dolz, C. D; Ortega, C. F & Juan, M. I. (2006).
- Solano, A. (Junio de 2004). *Elaboración de queso fresco*. Lima, Perú.