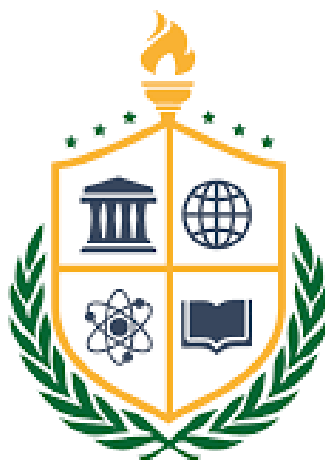




Universidad
Nacional
Francisco Luis
Espinoza Pineda

**Informe final de investigación para optar por el título de
Ingeniero en Agronegocios**

**Factores que influyen en la competitividad comercial de
los Agroservicios en el municipio de Estelí, 2024**

Autor

Br. Edwin José Herrera Hernández

Tutora

M.Sc. María Alicia González Casco

Asesor

M.Sc. Juan Octavio Meneses Córdoba

Estelí, 16 noviembre de 2024

Este informe final de investigación fue aceptado en su presente forma por la oficina de investigación de la dirección de Ciencias Agropecuarias de la Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda (UNFLEP) y aprobado por el Honorable Comité Evaluador nombrado para tal efecto, como requisito parcial para optar al título profesional de INGENIERO EN AGRONEGOCIOS.

Tutora

M.Sc. María Alicia González Casco

Miembros del Comité

M.Sc. Magda Elizabeth Betanco Vásquez

M.Sc. Sayda Yadira Flores Toruño

Ing. Sindel Paola Zamora Zeledón

Sustentante:

Br: Edwin José Herrera Hernández

INDICE GENERAL

CONTENIDO

INDICE DE FIGURAS	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. ANTECEDENTES.....	2
III. JUSTIFICACIÓN.....	4
IV. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
V. OBJETIVOS	6
Objetivo general.....	6
Objetivos específicos	6
VI. LIMITACIONES.....	7
7. MARCO TEÓRICO	8
7.1 Competitividad comercial.....	8
7.2 Competitividad en el sector agrícola	8
7.3 Agroservicios	9
7.4 Factores internos que influyen en la competitividad	9
7.4.1 Recursos Humanos.....	9
7.4.2 Capacidad de innovación y tecnología.....	9
7.4.3 Gestión financiera	10
7.4.4 Logística.....	11
7.4.5 Relación con proveedores	11
7.4.6 Preferencia de los consumidores.....	12
7.5 Factores externos asociados a la competitividad	13
7.5.1 Entorno macroeconómico	13
7.5.2 Entorno competitivo.....	14
7.5.3 Políticas gubernamentales	15
7.6 Estructura Empresarial.....	15
7.7 Productividad (productos y servicios)	16
7.8 Innovación	16

8. PREGUNTAS DIRECTRICES	18
9. DISEÑO METODOLÓGICO	19
9.1. Ubicación geográfica del estudio	19
9.2. Tipo de paradigma de la investigación	19
9.3. Enfoque y alcance de la investigación	19
9.4 Según su nivel de amplitud	19
9.5 Población y Muestra	20
9.6. Definición de variables con su operacionalización.....	21
9.7. Técnicas e instrumentos para la recolección de los datos.....	26
9.8. Confiabilidad y validez de los instrumentos.....	26
9.9. Procedimientos para el análisis de datos.....	26
9.10. Consideraciones éticas	26
X. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	28
10.1 Diagnóstico de los agro servicios	28
10.2 Factores internos y externos que influyen en la competitividad.....	34
10.3 Propuesta de Estrategias Comerciales y Operativas de desarrollo competitivo para los Agroservicios de Estelí.....	46
XI. CONCLUSIONES	50
XII. RECOMENDACIONES	51
XIII. BIBLIOGRAFÍA	52
IX. ANEXOS	58

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organización interna del negocio.....	29
Figura 2 Productividad (productos o servicios).....	30
Figura 3 Marketing Digital	31
Figura 4 Políticas de precio	32
Figura 5 Calidad de servicio al cliente	32
Figura 6 Alianzas y convenios.....	33
Figura 7 Diversificación de mercados	34
Figura 8 Capacitación y formación	35
Figura 9 Innovación y tecnología.	36
Figura 10 Gestión financiera	36
Figura 11 Capacidad de producción	37
Figura 12 Estrategias comerciales	38
Figura 13 Promoción y marketing.....	39
Figura 14 Políticas de precios.....	40
Figura 15 Relación con clientes (Fidelización, satisfacción, retención)	41
Figura 16 Uso de tecnología.....	42
Figura 17 Capacitación a colaboradores de servicio al cliente.....	43
Figura 18 Reducción de costos	44

DEDICATORIA

A mi madre, y hermanas que fueron fuente de inspiración y apoyo en este logro, siendo este un proceso extenso y con dificultades que sin embargo logré culminar y que me ha permitido adquirir destrezas y habilidades que me convierten en quien soy, particularmente dedico este logro a mi madre ejemplo de superación, disciplina y compromiso.

A M.Sc. María Alicia González Casco, docente de vocación y tutora de dicha investigación, quien a lo largo de este proceso se convirtió en un guía, y un apoyo sembrando en mí parte de sus conocimientos y valores, que me permiten convertirme en un mejor profesional.

A todas las generaciones de docentes que formaron parte de este proceso, ya que cada uno de ellos me brindaron valiosos aportes permitiéndome así obtener dicho logro.

Así mismo quiero dedicar este logro especialmente a mis leales compañeros de 4 patas (Max, Gala, Bella). Aunque es posible que no comprendan esta investigación su lealtad incondicional se convirtió en un ancla emocional para mí, siendo estos una fuente de motivación y constante amor. Gracias por ser mis fieles amigos.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por brindarme salud y fuerzas en este proceso.

A mi madre y hermanas por ser un apoyo constante en este proceso.

A mi tutora M.Sc. María Alicia González Casco, por su valioso tiempo, dedicación, consejos, y aportes, por su calidad humana, y por los valores que deja en mí.

A mi asesor M.Sc. Juan Octavio Meneses, por sus aportes y seguimiento a esta investigación,

A las autoridades de la Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza, quienes me brindaron la oportunidad de presentar esta investigación y convertirme en un profesional.

A mis maestros y maestras que aportaron valores significativos en mí y me permitieron descubrir mi potencial como persona y futuro profesional.

RESUMEN

La presente investigación se realizó con el objetivo de analizar los factores que influyen en la competitividad comercial de los servicios en el municipio de Estelí. Es un estudio no experimental con un tipo de paradigma positivista, con un enfoque cuantitativo, la población la conformó cuatro agroservicios y 35 agroveterinarias actualmente inscritas, se aplicó una encuesta como instrumento de recolección de datos. Los resultados indican que uno de los factores que tuvieron más influencia es la estructura organizacional, ya que el mayor porcentaje de los agroservicios está constituido formalmente por departamentos y otra parte poseen una estructura familiar considerando así que la mayoría posee una capacidad directiva apta que les permita estar preparados para su desempeño ante el mercado, no obstante, un 17% no tiene una estructura definida. Por otro lado, la participación del marketing digital se ve altamente reflejado puesto que existe un déficit en las actuales tendencias que conforman los mercados ya que solo la mitad de los participantes encuestados expresaron utilizar redes sociales para promocionar sus negocios, cabe recalcar que las redes sociales actualmente son una herramienta fundamental de la publicidad y solo una parte de los servicios en el municipio de Estelí tiene la capacidad de darse a conocer a través de este método que hoy en día es uno de los más novedosos. Esta investigación permitió cumplir con el objetivo de brindar algunas estrategias comerciales y operacionales que puedan ser utilizadas por los agro servicios con el fin de mejorar su crecimiento y competitividad comercial.

Palabras clave: capacidad directiva, estructura organizacional, marketing digital, administración.

I. INTRODUCCIÓN

El término competitividad en la actualidad está destinado y aplicado a las empresas de un determinado sector económico y comercial. Aunque existe un concepto general, ha resultado complejo para las empresas del sector comercial de los Agroservicios del municipio de Estelí definir un significado que induzca a los participantes a comprender este concepto y como se aplica al sector comercial. (Porter, 2009), reconoce y explica que el significado de ese término puede variar conceptualmente dependiendo de la empresa, especialidad y enfoque que la defina. La competitividad debe ser tomada en cuenta como un método de análisis autocrítico de los agroservicios que participan y que pretendan identificar los factores que influyen.

Uno de los hechos que más acontece en el municipio de Estelí es la creciente expansión de micro negocios y empresas dirigidas al mercado de los Agroservicios, actualmente se encuentran inscritos cuatro agro servicios y 47 agro veterinarias, (Alcaldía de Estelí, 2024) lo que por ende se puede comprender como crecimiento competitivo en donde el factor a participar es la diferenciación, ya que resaltan las fortalezas ante las demás empresas pertenecientes a este sector.

Este año 2024, se puede decir que se ha convertido en un ambiente de mercados con alta integración en el rubro debido a la demanda que se presenta por parte del sector agrícola y pecuario que laboran en dicho sector y que tienen un alto porcentaje de participación en la economía nacional, deduciendo que los consumidores abocan a otro factor antes mencionado, el cual es la relación calidad/precio, debido que los consumidores pretenden obtener el mayor valor de un producto en base al precio que pagan por ello (Zavaleta, 2022).

Con este estudio se analizó explícitamente aquellos factores que intervienen en la competitividad de los agroservicios, con el fin de aportar estrategias cuya finalidad sea traspasar las barreras que impiden crecimiento, expansión, y dirección empresarial, empleando de manera objetiva y positiva dichas estrategias en el sector comercial de los Agroservicios en el municipio de Estelí.

El propósito de esta investigación fue analizar estos factores con el fin de realizar propuestas de estrategias comerciales y operativas para la mejora de la competitividad.

II. ANTECEDENTES

Una investigación que se realizó en Agroservicios San Luis, por (Tinoco & Rivera, 2019), está orientado a una empresa que comercializa productos agrícolas y presta servicio de asesoría técnica, ubicada en la comarca La Rica, municipio de Yalí, departamento de Jinotega. El estudio consiste en la elaboración de un plan estratégico de marketing que le permita a Agro servicios San Luis además de incrementar sus ventas, alcanzar otras metas y competir con éxito en el mercado. Este plan estratégico abarca desde el año 2017 hasta el 2020. Se elaboró el plan estratégico de marketing para la empresa “Agro servicios San Luis”, ubicada en el municipio de Yalí, Jinotega, y para su desarrollo se llevaron a cabo tres etapas: Un diagnóstico interno y externo de la empresa, la formulación de estrategias a partir de su situación actual y la propuesta de un plan de acción que defina el contexto de trabajo de las estrategias creadas.

No obstante, los resultados en general muestran que en Nicaragua hay una oferta exportable en su gran mayoría competitiva, tal como lo indica (Gómez, 2015) lo que no explica es por qué se mantiene una alta concentración de la inversión en pocos productos, probablemente es por la estructura productiva rígida como respuesta anti riesgo de los productores. En esta situación es fundamental la labor del fomento de exportaciones para impulsar la reconversión productiva necesaria y aprovechar nichos de mercado.

Según (Avendaño, 2009), con la globalización y la proliferación de tratados de libre comercio suscritos por Nicaragua con otros países y regiones, los productores nicaragüenses están obligados a incrementar la competitividad empresarial, ya que mantener baja competitividad continuará impactando al mercado laboral y sobre todo afecta las actividades agro pecuarias que son parte de la economía, se le han restado estímulos fiscales las actuales reformas existentes en la ley tributaria.

La industria en México ha jugado un papel importante en la economía nacional, y aunque el sector industrial en Sonora presenta un buen desarrollo en los procesos de industrialización, es necesario impulsar el nivel de la competitividad empresarial de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo de México 2013-2016, dada la pérdida de competitividad que presenta nuestro país, y que en los últimos años ha venido experimentando. Esta situación ha incidido de manera fundamental en la industria, y está provocando, de igual manera, una intensa e

inadecuada competencia entre empresas nacionales y de estas frente a extranjeras, por lo que resulta de vital importancia alcanzar y sostener la ventaja competitiva. Dado que es una cuestión crucial para el éxito y la supervivencia de las empresas, es prioritario realizar un estudio acerca de la determinación de las variables e indicadores que impulsan la competitividad de las pequeñas y medianas empresas, (Olivares , Ochoa , & Coronado , 2015).

En el contexto local, no hay estudios relacionados a los factores que influyen en la competitividad de los agroservicios, por lo que resulta necesario realizar este análisis y aportar al sector.

III. JUSTIFICACIÓN

Actualmente la competitividad comercial determina el crecimiento y desarrollo y la permanencia en el mercado comercial de los agroservicios, por lo cual la búsqueda de una posición en el mercado es considerada un objetivo propuesto por los agroservicios. Para que estos lleguen a ser competitivos, requieren de un largo y complejo proceso en donde se identifiquen factores influyentes.

Es importante establecer que uno de los factores que se identificaron en la competitividad comercial, es la capacidad directiva, conociendo el nivel de planificación y control que se desarrollan en los procesos de los agros servicios, y algunas de las herramientas utilizadas comúnmente en los estudios de competitividad empresarial, como han sido utilizadas para tal fin.

Es por esto que esta investigación se realizó para obtener mayor conocimiento sobre las empresas comerciales en agro servicios de Estelí, sus características y ventajas competitivas, para proponer estrategias que permitan crecer, desarrollarse y fortalecerse en sus diferentes aspectos empresariales del sector bajo las mismas variables que sirvan de fomento al desarrollo empresarial para los agro servicios en el municipio de Estelí, prevaleciendo siempre un constante cambio positivo, a fin de ofrecer estrategias concretas que promuevan al desarrollo a mediano y largo plazo.

Este trabajo contribuye con la línea de investigación de emprendimiento y economía social, según la Agenda Institucional de Investigación e Innovación 2022-2025 (UNFLEP, 2022),

IV. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En Estelí, los agroservicios son de gran importancia para el desarrollo agrícola, ya que facilitan el acceso a insumos, tecnologías, asistencia técnica o asesorías para pequeños y medianos productores locales. Sin embargo, en los últimos años estos negocios se enfrentan a desafíos que influyen en su competitividad en el mercado como lo son los precios en los insumos, la falta de diversificación de productos y servicios, la competencia creciente con empresas nacionales e internacionales. Además, existe la necesidad de investigar los factores que influyen directamente en la competitividad.

Este proceso investigativo se desarrollará en el municipio de Estelí, en el año 2024 y con el fin de estudiar estos factores que influyen en la competitividad comercial y que limitan su competitividad ante el mercado, con ello se pretende conocer qué porcentaje de participación tienen y como están involucrados en los agro servicios del municipio de Estelí, De esa manera entendemos los puntos débiles que hay y que no permiten el desarrollo competitivo de ahí tomamos acciones que fomenten a mejoras en la competitividad comercial en el sector, y que pueda ser visible su influencia e impacto en el comercio municipal y nacional, por ello considerando lo anterior, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuáles son los principales factores que influyen en la competitividad comercial de los Agroservicios en el municipio de Estelí, en el año 2024?

V. OBJETIVOS

Objetivo general

Analizar los factores que influyen en la competitividad comercial de los Agroservicios en el municipio de Estelí, en el año 2024

Objetivos específicos

Identificar la situación actual de los agroservicios del municipio de Estelí, considerando estructura organizativa, productividad y las estrategias comerciales empleadas para competir en el mercado local.

Determinar los principales factores internos y externos que influyen en la competitividad de los Agroservicios de Estelí.

Proponer estrategias comerciales y operativas para la mejora de la competitividad de los Agroservicios, a través del análisis de los factores internos y externos.

VI. LIMITACIONES

Una de las principales limitaciones que influyó en esta investigación es la disponibilidad de información de estos negocios, ya que en ciertos casos no se obtuvieron datos concretos y se volvió difícil obtener información actual y confiable.

Así mismo otra limitación fue la definición que tienen los involucrados sobre la competitividad comercial, por lo que sus opiniones y experiencias pueden estar influenciadas por puntos personales, o por la falta de conocimiento integral sobre aquellos factores que influyen en la competitividad comercial, dicho esto se deduce que estas percepciones pueden afectar la calidad de la información y por consecuencia hacen que la información sea menos confiable disminuyendo así la capacidad de poder brindar recomendaciones estratégicas que sean efectivas.

La aplicación de instrumentos de recolección de datos depende del tiempo y disponibilidad de los participantes, (investigadores, propietarios, administradores), esto tuvo mucha influencia ya que no nos permitiría avanzar de manera eficiente en la recolección de información, prolongando así tiempo de trabajo lo que redujo de cierta manera nuestra investigación.

Así mismo una limitación que mantuvo presencia, es la diversidad de agro servicios, ya que las diferentes variables de negocios nos complican la identificación de estos factores y por ende nos complican la comprensión de información sobre la competitividad comercial.

7. MARCO TEÓRICO

7.1 Competitividad comercial

Según (Cortina, Paternina, & Durango, 2004), el concepto de Competitividad se encuentra fuertemente asociado con el crecimiento económico en el ámbito territorial. La gestión y conocimiento de los elementos que estimulan la Competitividad son de vital importancia para el Desarrollo Territorial, dado que el fortalecimiento de la Cadena Productiva de un territorio deriva en una producción sostenible, una mayor capacidad del mercado y un incremento potencial en la generación de empleos e ingresos para la población.

Por su parte, (Medeiros, Godoi, & Camargos, 2019), definen que la competitividad es como la potencialidad de una empresa que tiene como fin la creación e implementación de diferentes estrategias de índole competitivo con la intención de mantener y aumentar su nivel de producción de manera sostenible dentro del mercado en el que se desarrolla. Dicha producción se relaciona con diversos factores en base a la empresa tales como la capacitación técnica del personal, los procesos gerenciales o administrativos, y en ciertas ocasiones con factores que la empresa no controla como pueden ser políticas públicas, ofertas de infraestructura y parámetros de oferta y demanda.

7.2 Competitividad en el sector agrícola

La competitividad, tradicionalmente ha sido asociada directamente con el nivel de producción de servicios y productos, en relación con las teorías y modelos económicos, definida y analizada en torno a los factores de producción (tierra, capital y mano de obra), tal como lo expresa (Santacruz Castro, 2018).

Para potencializar la productividad del sector agrícola, se deben considerar tanto componentes internos de las empresas como del micro y macro entorno donde se encuentran. Es necesaria una proyección estratégica real y sostenible, a partir de la puesta en marcha de condiciones adecuadas para la organización y producción, en especial, de los micro y pequeños productores, que necesitan ser más competitivos para garantizar la continuidad de sus negocios, incrementar sus niveles de producción y vincularse a cadenas productivas dinámicas. (Rueda Barrios, González Bueno, & Luzardo Briceño, 2022)

En este sentido, (Bejarano, 1995), expresa que existen otras razones para la intervención del sector agrícola que se derivan de las características de la función de producción agrícola,

independientemente del clima de no intervención y de la intensidad de las políticas de libre mercado que tenga un país. Entre dichas razones encontramos: la competitividad y su estructura de producción, estacionalidad y riesgos, inflexibilidad en la producción, la demanda derivada, el poder del mercado, estos factores destacan la necesidad de una intervención pública efectiva para abordar las particularidades del sector agrícola y que sirvan para promover la competitividad comercial.

7.3 Agroservicios

Un agro servicio se dedica a la distribución de productos agrícolas o pecuarios y servicios de seguimiento técnico en el rubro agrícola a la población en general. Estos servicios pueden incluir asesoramiento técnico, acceso a productos agrícolas (semillas, fertilizantes, pesticidas), con el fin de orientar al cliente a que logre sus objetivos con mayores producciones, a través del uso de equipos agrícolas, financiamientos y apoyo al desempeño de sus productos, que fortalezcan la competitividad en el sector (FAO, 2022).

7.4 Factores internos que influyen en la competitividad

7.4.1 Recursos Humanos

El área de recursos humanos o gestión de talento humano es una de las más importantes en cada empresa, ya que en ella se desarrollan los procesos de reclutamiento del personal por ende tiene la responsabilidad de optar por candidatos óptimos para las empresas. Así mismo influye en la ventaja competitiva a nivel comercial, este elemento es necesario ya que cumple la función de diferenciador de manera que opta por ideas o estrategias aplicables que deben medirse, y compararse a fin de conocer la calidad eficiencia de servicios y productos, como lo han expresado otros autores la competitividad y los recursos humanos no solamente es ser competitivos sino también es ser rentables con la visión de ser más competitivos en el mercado a través de acciones y decisiones que puedan reflejar las metas establecidas, (Montoya Agudelo & Boyero Saavedra , 2016).

7.4.2 Capacidad de innovación y tecnología

Para (SAP CONCUR, 2024) La innovación tecnológica es aquella que busca la inclusión de nuevos productos, servicios, procesos, y modelos de negocios basados en la tecnología actual que sean esenciales para los negocios. Los líderes empresariales hoy en día se enfrentan a desafíos cruciales con la adaptación a nuevas tendencias y la mejora continua de la experiencia con los clientes, por ende, el crecimiento y cambio tecnológico es esencial en la

competitividad comercial debido a que hoy en día los mercados están en constante cambio, ya que ofrece soluciones eficientes, diferenciadas, personalizadas a sus clientes y con adaptabilidad al mercado.

Por su parte, (CIEL, 2022) expresa que, con la implementación tecnológica y digital en las organizaciones, las ventajas competitivas aumentan, debido a que facilitan de gran manera las tareas o acciones en el día a día de las empresas y personas, es decir optimizan los recursos siendo más eficientes por menos tiempo. Es necesario saber que la implementación de las tecnologías hoy en día requieren de inversión de capital sin embargo es importante mencionar que con dicha implementación se pueden obtener grandes beneficios a largo plazo, con la digitalización de los procesos la eficiencia ha aumentado e influido en la gestión de la calidad de dichos procesos que son de vital importancia en los negocios modernos ya que permiten la automatización de procesos y disminuyen los tiempos de ejecución, entre ellos podemos encontrar: contabilidad, facturación logística, gestión de inventarios, comunicación digital, ciberseguridad y respaldo y almacenamiento.

7.4.3 Gestión financiera

Según (Marcovich & Victor, 2021), la gestión financiera ha sido tomada más en cuenta cuando se comprendió que influía en distintos aspectos como pueden ser: generar, ordenar, planificar y distribuir los recursos necesarios que tenían como fin el movimiento de sistemas de producción y ventas, así mismo servían como métodos contables de información y análisis de índole monetaria o transacciones y actividades financieras de la empresa. Por ello la gestión financiera es fundamentada y sustentada en la administración de los recursos que posee una empresa para garantizar que sean suficientes para afrontar los gastos y poseer herramientas que permitan la obtención de reportes o informes acerca de las situaciones financieras y económicas de las empresas.

La influencia de la gestión financiera y la competitividad comercial dentro de las empresas, es de vital importancia ya que permiten el crecimiento y desarrollo en base a un análisis previo con el interés de un mayor crecimiento, en Ecuador se realizó un estudio a la empresa Juan de la Cruz que se dedica a la distribución de consumo masivo, dicho estudio se realizó mediante encuestas a la población con el objetivo de diseñar políticas y procesos para una adecuada gestión financiera dentro de las ventas que permitan la mejora en la competitividad

comercial. Esto con el fin de ofrecer una solución viable a futuras empresas que requieran de la definición de la gestión financiera, esto se logra a través de la recolección de información y de análisis mediante estados financieros de la empresa, balances generales y otros datos que permitan un identificar parámetros o factores positivos y negativos que tengan influencia en la gestión financiera y conocer de qué manera influye en la competitividad comercial, (Oyaque Mora & Galarza, 2018).

7.4.4 Logística

Para, (Garcia & Maritza, 2016), la logística es el medio por el cual una empresa se organiza de forma estratégica para que le permitan la expansión de sus servicios de manera que puedan satisfacer mayormente las necesidades de los clientes, abarcando más capacidad de mercado y optimizando recursos y tiempo en entrega. Así mismo la logística se encarga de organizar procesos de operación de transportación dentro y fuera de la empresa con el objetivo de realizar un proceso con mayor control, mejor flujo, y que con esto se pueda tener un valor agregado en las empresas de manera que le sirvan como un servicio de más alta calidad ante la competencia. La logística se puede ver como una herramienta eficaz que hoy en día ha tenido mayor demanda, pues con ella se permite la obtención, crecimiento de clientes, diversificación de las empresas a través de esquemas estratégicos que tienen la visión de ser y tener más efectividad empresarial.

Por su parte, (Porter & Michael, 2019), propone que se puede definir un proceso de diferentes aspectos que tienen la finalidad de atender las necesidades del cliente o como una estrategia universal que sirva como un conjunto de funciones y procesos que componen una cadena de procesos de transportación y logística, esto de fin asegurar una ventaja estrategia competitiva, que contribuye al proceso de planificación, implementación y control eficiente de almacenaje, embalaje, transportación interna y externa que permitan un mejor trabajo empresarial garantizando un servicio de más alta calidad, con costos más bajos ante los consumidores.

7.4.5 Relación con proveedores

La relación con proveedores es uno de los aspectos más críticos ya que influye en las compras y en la cadena de suministro esto tiene como finalidad el crecimiento y la fidelización con proveedores que nos sirvan para adquirir recursos más eficientes, de mayor calidad y a menos costos. Se puede decir que los proveedores tienen la finalidad de crear y retroalimentar

relaciones entre compradores y consumidores mediante la participación de los intereses entre ambas partes de manera que se pueda mejorar las condiciones de compra, un mayor porcentaje de rentabilidad y la implementación de métodos que fomenten el desarrollo entre ambas partes, se puede considerar como una ventaja competitiva, ya que permite una mayor eficiencia entre los procesos a considerar en la competitividad comercial. Para una mayor gestión con proveedores las compras deben ser estratégicas, esto indica que para ello hay que comprender quiénes pueden ser nuestros principales proveedores y qué acciones se pueden considerar que vayan más allá de simples transacciones centrándose así en un mayor rendimiento y una mejora positiva, (Kuuse & Madis, 2024) .

Otro autor expresa que la relación con los proveedores ha evolucionado debido a que es relevante para los negocios, (Silva & Thamara, 2019), la relación con los proveedores ha tenido un auge en los últimos años, del mismo modo se ha vuelto un factor más relevante en las empresas y en los negocios debido a que en él se evidencia estrategias de sostenibilidad que evidencien el trabajo colaborativo entre proveedores y consumidores en el cual se pretende tener presente que la sostenibilidad no solo es la parte ambiental, sino también la identificación y responsabilidad de atender problemas, dudas, inquietudes y valores éticos que ayuden a mejores prácticas de negociación y que permitan mejorar condiciones laborales y de aprovisionamiento de suministros, siendo este clave para ofrecer también un mejor servicio y producto al mercado a mejores costos y de la mejor calidad

7.4.6 Preferencia de los consumidores

Las preferencias de los consumidores juegan un papel importante en la configuración de las tendencias del mercado, (FASTER CAPITAL, 2024), la preferencias del consumidor tienen influencia importante, ya que aplican en la configuración y el desarrollo de las tendencias y novedades del mercado, hoy en día los consumidores tienen más elecciones, más deseos y necesidades, es decir están claros de las características directas que debe de tener un producto y un servicio para satisfacer su necesidad. Es necesario comprender esas preferencias ya que se vuelven una ventaja para la empresa en el que logran identificar ciertos aspectos del consumidor siendo así positivo para que la empresa logre su adaptación a las necesidades cambiantes que hoy en día poseen los consumidores. Estos aspectos pueden ser los cambios en las demandas, la necesidad de innovación de productos y servicios, la implementación de

las estrategias de precios, la eficiencia de entrega de productos y la accesibilidad que tengan los consumidores hacia la empresa, sus productos o sus servicios.

Estudiar previamente el comportamiento del consumidor es clave e importante puesto que anticipan aspectos o factores que tienen influencia en la satisfacción de las necesidades del consumidor, estos estudios deberán tener como objetivo la búsqueda de información con el fin de conocer preferencias del consumidor ya que permite a los directivos un mejor mercado optimizando mejor sus recursos e invirtiendo más en sus capacidades de producción, mejorando así cada uno de sus procesos y mejorando también la atención hacia los consumidores con el fin de fidelizar y obtener mayor mercado y más cliente influenciando una mayor rentabilidad y mayor crecimiento en la empresa, (Gomez Garcia & Sequeira Narvaez, 2015).

7.5 Factores externos asociados a la competitividad

7.5.1 Entorno macroeconómico

Para (Mendoza & Celestino, 2023), el emprender en una empresa depende de ciertos factores o variables. Estos factores pueden ser clasificados de dos maneras, los personales, siendo estos muy determinantes y relacionados mayormente al entorno macroeconómico y sus fluctuaciones, esos aspectos tienen mucha determinación en el área económica institucional ya que toma en cuenta la creación y el cómo opera una empresa. Entre estos aspectos macroeconómicos explicativos podemos considerar estudios nacionales sobre empresas del mismo rubro que laboran en este momento y en el que también se valoran aspectos importantes que realzan información de los acontecimientos nacionales cómo lo pueden ser el producto interno bruto (PIB), la tasa del crecimiento del producto interno bruto, la inflación, el nivel de desempleo en ese país, los sistemas financieros o sistemas de crédito, todos esos aspectos influyen en el entorno macroeconómico que participan en un cierto nivel en el que tienen influencia positiva y negativa en los Agro servicios.

En cuanto a la competitividad macroeconómica es importante señalar que el contexto macroeconómico debe permanecer estable es decir que la inflación, el déficit presupuestario, los tipos de cambio, las deudas externas y las reglas de juego no se alteren ni se modifiquen, esa es una forma de generar seguridad en una inversión, asegurar un crecimiento o un desarrollo con el fin de entender que las empresas deben aproximarse a un nivel de eficiencia

habitual en el ámbito internacional. Así mismo en cuanto a la competitividad comercial a nivel macroeconómico es bueno recalcar que influye a través de flujos internacionales de capital en el nivel nacional a través de marcos macroeconómicos a nivel regional tales como política fiscal sólida, capacidad para realizar inversión, capacidad de inversión pública en calidad de vida, la articulación de estos factores es de vital importancia porque permiten alcanzar una mayor competitividad en el marco macroeconómico, (Saavedra Garcia & Saavedra Garcia, 2015).

7.5.2 Entorno competitivo

De acuerdo con (Medeiros, Gonçalves Godoi , & Camargos Teixeira, 2019), la competitividad comercial puede comprenderse de diferentes maneras, algunos autores la definen como la capacidad de una empresa que busca crear e implementar estrategias competitivas con el objetivo de mantener y aumentar su cuota de productos en el mercado de manera sostenible, las capacidades que una empresa puede tener están basadas en el análisis de varios factores controlados y no controlados por las empresas. Esos factores pueden ser la capacitación y formación del personal sobre un determinado tema o sobre la empresa. Así mismo tienen influencia la infraestructura y sus capacidades, las fluctuaciones que poseen la demanda y la oferta en el que se entienden las variaciones que existen dependiendo la segmentación de mercado que hay, las empresas alternas, los productos sustitutos y la competencia en general

En este sentido, para (García, 2016), el entorno competitivo se puede definir también como un conjunto de factores que afectan principalmente a las empresas que elaboran en un mismo rubro o industria. Estos factores ya son más directos o más específicos en el que se comprenden características propias y se definen o identifican de manera más clara, por una parte es de mayor ventaja ya que se identifican las debilidades que una empresa posee, en pocas palabras se puede decir que ser competitivo es la capacidad que tienen las empresas que hacen a través de mejores estrategias mejorar sus ingresos y mejorar su rentabilidad en términos de producción costos calidad adquisición y otros aspectos que influyen en los consumidores y que logran generar una ventaja competitiva antes las empresas que laboran en nuestro mismo rubro y que constantemente están siendo una amenaza para nuestro crecimiento

7.5.3 Políticas gubernamentales

Desde aranceles y cuotas hasta acuerdos comerciales y regulaciones, cada medida adoptada por los gobiernos puede influir en la competitividad, la eficiencia y las relaciones comerciales a nivel global. La clave para maximizar los beneficios del comercio internacional radica en la obtención de un mismo nivel de intereses nacionales y la promoción de un comercio libre y justo que beneficie a todas las partes involucradas, (Pizcueta, 2024).

Las actividades gubernamentales locales influyen en la competitividad comercial en un informe sobre la competitividad los gobiernos locales y regionales pueden contribuir al logro de ventajas competitivas recomendados por la división de programas del estado y la sociedad teniendo como principal propósito comenzar con la identificación de intervenciones en las que los gobiernos locales agregan valor al proceso de competitividad a través de las empresas que laboran en esta industria, dicha investigación se encuentra jugando un papel en el que informa que los gobiernos pueden cumplir con la competitividad a través de la participación que tienen o en la que se involucran en el desarrollo de una empresa que elabora en un determinado rubro en el que se involucran aspectos y personas con la finalidad de optimizar y mejorar el crecimiento de una empresa que ayude a ofrecer a los consumidores mejores ganancias y mejores ventajas al cliente, (Escofet, 2006).

7.6 Estructura Empresarial

Para (Toro Dupouy, 2017), la competencia hoy en día es amplia en muchos de los sectores empresariales e industriales que participan en los actuales mercados, constantemente aparecen nuevos productos, nuevas formas de distribución, nuevos y diferentes modelos de negocio, que vienen apoyados de otros avances como pueden ser tecnológicos, digitales, administrativos, esto conlleva a que las reglas del mercado automáticamente cambien. Las tecnologías en el mercado se han desarrollado como principal ventaja competitiva antes las corporaciones, estos cambios se emplean y crean diferentes condiciones en el entorno en el que la ventaja competitiva se desarrolla más, mejorando así su estructura organizacional de manera que pueda alcanzar sus objetivos.

Por su parte (Baiget, 2016), dice que el entorno empresarial hace referencia a factor externos que influyen en las empresas y en su organización y condición, el entorno empresarial o marco externo no es un área es un todo es decir que la empresa puede considerarse como un sistema abierto a cualquier cambio en el que puede desenvolverse de manera que pueda

recibir influencias positivas que ayuden a su constante progreso. Dentro del marco externo se pueden determinar dos aspectos, el entorno general y el entorno específico en el entorno general podemos hacer referencia a aquellas particularidades que afectan de la misma manera a todas las empresas de un determinado rubro o de un determinado ámbito geográfico entre estos factores podemos mencionar: los factores económicos, factores socioculturales, factores políticos o legales, factores tecnológicos y factores propios de cada sector, dichos puntos son más directos y nos permiten identificar puntos clave con el fin de mejorar e implementar nuevas estrategias administrativas.

7.7 Productividad (productos y servicios)

La productividad hace referencia a las mejoras que se pueden inducir en un proceso con el fin de que ese se vuelva más productivo la mejora hace referencia a una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios que se han producido de esa manera se entiende la eficiencia de producción eso conlleva a que aumente la productividad y con eso se pueda comprender que el sistema está generando crecimiento positivo con una viable optimización de recursos si anda así más rentable y de mayor ventaja competitiva, (Carro Paz & Gonzales Gomez, 2018).

Para (Oyaque Mora S. M., 2024), se puede considerar desde la perspectiva económica que la productividad es el resultado entre los recursos que se usa y el total de recursos que se produjeron, esa diferencia determina si esta productividad es positiva o negativa. Así mismo hace referencia a que se están implementando procesos o sistemas completos y verídicos que hacen eficientes una mayor producción obteniendo así buenos resultados en general la productividad se mide con los resultados de producción y los resultados que cada empleado propone ya que la productividad no solamente toma en cuenta la producción sino también el ambiente laboral la eficiencia del personal, en el cual busca la construcción de un ambiente más direccionado más eficaz en el que cada colaborador se desempeñe de la manera más apta posible en respuesta a las novedades de los mercados y aquellos objetivos que se plantean para alcanzar la eficiencia empresarial.

7.8 Innovación

La innovación es una capacidad que pocas empresas logran poseer sin embargo hay que recalcar que es uno de los factores más importantes; por lo que repercuten en muchos niveles

organizativos de una empresa existen estrategias o ideas que pueden mejorar la organización y que pueden facilitar un desarrollo y crecimiento, pero si la capacidad innovadora no es aplicada en la marca en la empresa en los productos en los servicios o en el personal no hay probabilidades de crecer empresarialmente sobre todo hoy en día, ya que en la actualidad las empresas constantemente piden, solicitan y buscan cambios debido a que los consumidores cada vez buscan más novedad y más evolución, (Clavijo, 2023).

La innovación administrativa y de producción se puede definir como la implementación de métodos novedosos en una empresa u organización. (Gelvez & Xiomara, 2016), estos pueden ser cambios en las prácticas de la empresa, en la organización de trabajo o en las relaciones exteriores de la empresa. La innovación en una empresa puede hacer numerosos cambios, no solo en sus tipos de productos o en el uso de los factores de la producción, sino en sus métodos de trabajo para mejorar su productividad y su rendimiento comercial.

8. PREGUNTAS DIRECTRICES

¿Cuál es la situación actual de los agroservicios del municipio de Estelí, su estructura organizativa, indicadores de productividad y procesos de innovación que se implementarán para su sostenibilidad?

¿Qué estrategias comerciales implementan en los Agro servicios para competir en el mercado local?

¿Cuáles son los principales factores internos y externos que influyen en la competitividad de los Agro servicios de Estelí?

¿Cuáles pueden ser las estrategias que sirvan para fomentar el desarrollo competitivo, cuya finalidad sea mejorar la posición de la empresa, con el fin de generar ventaja competitiva a largo plazo?

9. DISEÑO METODOLÓGICO

9.1. Ubicación geográfica del estudio

Este estudio se llevó a cabo en el municipio de Estelí, en donde actualmente cuenta con 4 agro servicios y 47 agro veterinarias. Con coordenadas 13°05'35"N 86°21'20"O, perteneciente al departamento de Estelí, situado en Nicaragua a 148.7 km de su capital Managua, éste se encuentra a una altitud de 1,200 mts sobre el nivel del mar, dicho municipio es un importante centro comercial agrícola mayormente conocido por su alta producción de tabaco y un entorno natural, siendo este por su posición geográfica un punto clave para el desarrollo comercial y económico en el país, (Alcaldía de Estelí, 2024).

9.2. Tipo de paradigma de la investigación

Ferreiro (2012), plantea que paradigma es un estilo de pensamiento que predomina, concibe, enfrenta y trata de resolver un problema. El enfoque de esta investigación se basa en el paradigma positivista, ya que pretende analizar cuantitativamente los factores que influyen en la competitividad comercial de los agro servicios en el municipio de Estelí y dar a conocer las relaciones causa y efecto que tienen cada uno de estos factores, con la finalidad de obtener información más precisa y clara para interpretar con objetividad, los conceptos de cada uno de ellos para posteriormente optar por la toma de decisiones que promuevan el cambio al desarrollo comercial.

9.3. Enfoque y alcance de la investigación

Esta es una investigación que se realizó con enfoque cuantitativo, ya que se basó en la recolección de datos numéricos con el fin de obtener información que permitiera analizar factores influyentes en la competitividad comercial. Se analizaron datos que permitieron obtener caracteres o patrones que los agro servicios presentan para comprender de mejor manera dicha información, tomando en cuenta que esta investigación es no experimental y que para la recolección de datos se utilizó como instrumento una encuesta brevemente estructurada.

9.4 Según su nivel de amplitud

Esta investigación es un estudio transversal, que se realizó en un periodo de tiempo de 5 meses, iniciando en el mes de agosto 2024, para finalizarla en el mes de diciembre. En el que se investigaron los factores que influyen en la competitividad comercial de los agro servicios

en Estelí, y las estrategias que se pueden implementar para mejorar este punto entre los agroservicios participantes.

9.5 Población y Muestra

Población

La población de este estudio estuvo conformada por 4 agro servicios y 35 agro veterinaria actualmente inscritas.

Muestra

En este estudio se utilizó un muestreo no probabilístico con muestras intencionales. Este tipo de muestreo se caracteriza por la selección deliberada de participantes que cumplen con ciertos criterios específicos, en lugar de elegirlos al azar. La elección de este método se basa en la necesidad de obtener información detallada y relevante de actores clave dentro de los agro servicios. Al seleccionar participantes intencionalmente, nos aseguramos de que los datos recolectados sean significativos y que lograron representar adecuadamente las diversas perspectivas y condiciones presentes en el sector.

Criterios de inclusión:

- Propietarios dispuestos a participar activamente en el estudio durante todo el período de investigación.
- Agro servicios que tengan más de un año de haber iniciado
- Que el agro servicio atienda más de un sector productivo

Considerando los criterios, se trabajó con 4 agro servicios y 35 agro veterinarias, dicho número de agro veterinarias se toma por motivos de mantener un margen entre las que según registros existen y las que en realidad pueden haber, de manera que si se proyecta encuestar 35 agro veterinarias se puede mantener firme ese número sumándoles los 4 agro servicios, para un total de 39 encuestas en total.

9.6. Definición de variables con su operacionalización

Tabla 1 Definición de Variables con su Operacionalización

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Subvariable	Indicadores	Técnica de recolección de información	Fuente de información
Identificar la situación actual de los agro servicios del municipio de Estelí, considerando estructura organizativa, productividad estrategias comerciales.	Diagnóstico de los agro servicios	Es la conjugación y aplicación de una serie de experiencias, conocimientos y observaciones en el campo que nos ayuda a determinar el estado actual de un agro servicio con sus respectivos procesos.		Estructura organizativa Productividad (productos o servicios) Estrategias de marketing Políticas de precio Calidad del Servicio al cliente	Encuestas	Propietarios de Agro servicios

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Subvariable	Indicadores	Técnica de recolección de información	Fuente de información
				Innovación en productos o servicios Diversificación de mercados.		
Determinar los principales factores internos y externos que influyen en la competitividad de los Agroservicios de Estelí	Factores internos y externos que influyen en la competitividad	Conjunto de factores, internos y externos que poseen un grado de participación en la competitividad comercial de los agro servicios.	Factores Internos	Capacidad directiva Recursos humanos Innovación y tecnología Gestión financiera	Encuestas	Propietarios de Agroservicios

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Subvariable	Indicadores	Técnica de recolección de información	Fuente de información
				Capacidad de producción Proveedores		
			Factores Externos	Entorno macroeconómico Políticas gubernamentales Entorno competitivo	Encuestas	Propietarios de Agroservicios
Proponer estrategias comerciales y operativas para la mejora de la	Estrategias de desarrollo competitivo	Hace referencia a varias posibilidades de las que un negocio pretende	Estrategias comerciales	Expansión en el mercado Promoción y Marketing	Encuesta	Propietarios de agro servicios

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Subvariable	Indicadores	Técnica de recolección de información	Fuente de información
competitividad de los Agros servicios, considerando el análisis de los factores internos y externos.		implementar como parte del proceso de posicionamiento de mercado, con la visión de ubicar su valor a través de diferenciadores que fomenten su crecimiento		Política de precios Relaciones con los clientes (satisfacción, retención, fidelización del cliente)		
			Estrategias operativas	Uso de tecnología Capacitación del servicio al cliente	Encuesta	Propietarios de agro servicios

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Subvariable	Indicadores	Técnica de recolección de información	Fuente de información
				Planes de fidelización Planes financieros Innovación en productos Marketing digital Reducción de costos Diversificación de productos		

9.7. Técnicas e instrumentos para la recolección de los datos

La técnica utilizada fue la encuesta (anexo 1), este es un procedimiento cuantitativo que sirvió para obtener información más directa y objetiva sobre la competitividad de los agroservicios, esto se hizo con el fin de conocer puntos claros de los propietarios de los negocios, a través de preguntas previamente estructuradas, de manera que no se pueda modificar el entorno donde se recopiló la información, tal como lo plantea (Casas Anguita , 2002).

Como instrumento se hizo uso de un cuestionario de tipo estructurado, con ítems que permitieron medir cada uno de los indicadores. Este instrumento se estructuró en las siguientes dimensiones: a) diagnóstico de los agroservicios, b) estrategias comerciales, c) factores internos y externos que influyen en la competitividad (Anexo 1).

9.8. Confiabilidad y validez de los instrumentos

Los instrumentos fueron validados a fin de asegurar la medición efectiva de los indicadores haciendo uso del juicio de expertos. Se entregó a dos docentes del perfil de la carrera de agro negocios el cuestionario diseñado para ser revisado y verificar su correspondencia con los objetivos, las variables e indicadores que se midieron y si las preguntas fueron adecuadas, relevantes y alineadas al estudio.

Además, se aplicó una prueba piloto, con una muestra representativa de dos propietarios de agroservicios para identificar posibles ambigüedades o difícil comprensión en las preguntas.

9.9. Procedimientos para el análisis de datos

Primeramente, se aplicó el instrumento para tener a mano toda la documentación correspondiente al cuestionario, para posteriormente organizarlo según su categoría y a la vez asegurarse de que se encuentren correctamente respondidos para una mayor veracidad en la información.

Al ser un tema investigativo no experimental se realizó un análisis de frecuencia, posteriormente se usaron hojas de cálculo para brindar a través de gráficos la interpretación de datos e información relevante.

Para interpretar estos resultados se analizó la información recopilada que permitió proponer estrategias de mejora a la competitividad comercial.

9.10. Consideraciones éticas

Por la naturaleza del presente estudio se tuvo en cuenta las siguientes consideraciones éticas:

Se garantizó que la información proporcionada por los participantes (propietarios de agroservicios u otros actores clave) sea confidencial. Los datos sensibles, como estrategias comerciales o información financiera, fueron tratados con discreción y anonimato, asegurando que los resultados del estudio no comprometieron a las empresas participantes.

Se evitó que los resultados de esta investigación sean utilizados para promover prácticas perjudiciales que afecten negativamente a pequeños agroservicios o vulneren el bienestar del sector agrícola.

X. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este apartado se presentan los resultados correspondientes a los objetivos planteados, que integran datos relevantes de la situación actual de los agroservicios de Estelí, los factores internos y externos que inciden en la competitividad y finalmente una propuesta de estrategias que además de ser entregadas a la UNFLEP, será presentada a los propietarios que apoyaron este trabajo de investigación de tal manera que sea una ruta clara para su fortalecimiento empresarial.

10.1 Diagnóstico de los agro servicios

El 71,4 % de los agro servicios cuentan en sus empresas con un rango de 1 a 5 empleados, mientras que el otro 28,6% poseen entre 6 a 10.

Por otro lado, los participantes han expresado diferentes modelos organizacionales, el 37,1% organizado formalmente por departamentos, un 28,6% poseen una estructura familiar, un 17,1% expresan que están organizados de manera mixta y el último 17,1% dicen no tener una estructura definida, lo que indica diferentes estructuras que pueden resultar flexibles a la adaptabilidad en el mercado. Por su parte (UNIR, 2021) expresa que la organización que se dota a una empresa para funcionar es con el fin de que cada compañía cuente con una estructura organizacional que está alineada con sus necesidades y objetivos, a través de la cual organiza sus actividades, sus procesos y su funcionamiento en general a través de: los puestos de trabajo y los departamentos de la empresa, los diferentes niveles de autoridad y responsabilidad y La interacción entre los diferentes niveles, tanto el flujo de mando como el flujo de información. (figura 1).

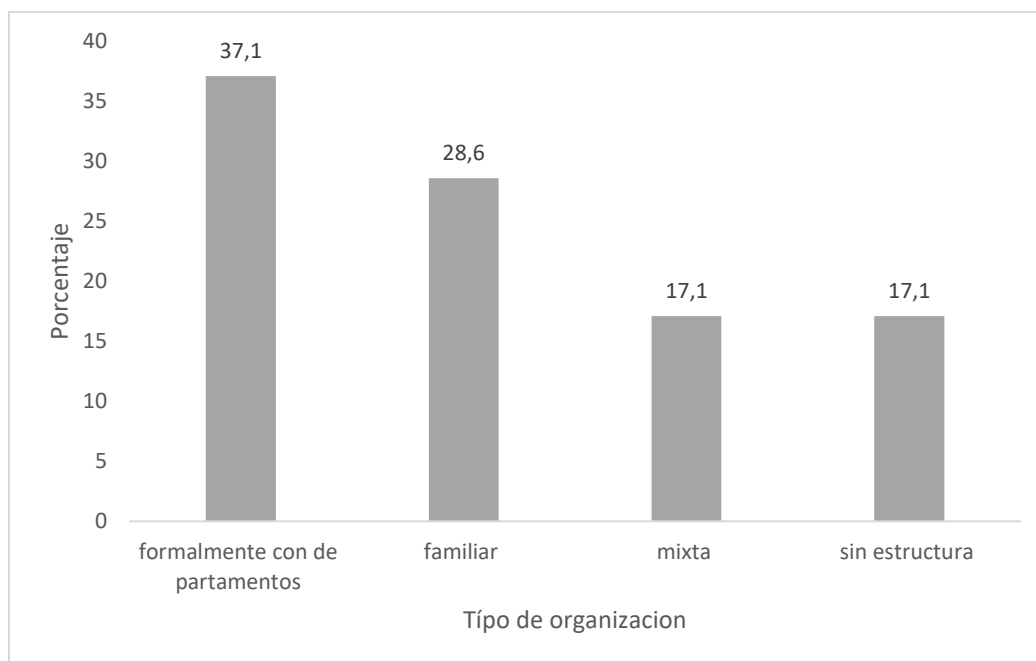


Figura 1. Organización interna del negocio

En cuanto a la productividad, 74,3% ofrecen más de 20 productos diferentes en sus empresas y el 25,7% restante expresó tener entre 10 y 20 productos, lo que indica poca oferta por parte de este segmento, deduciendo así que no obtienen los resultados esperados. A pesar de la baja oferta en algunos de los agro servicios la diversificación de mercado tuvo un buen desarrollo por lo que el 91,4% de los participantes indicaron que en los últimos años han agregado más productos a sus stocks y 8,6% no han inducido nuevos productos al mercado, dicho esto (Pursell, 2024) indica que una buena productividad de la empresa es la fórmula de negocios ideal para obtener ganancias y promover el crecimiento de cada una de las partes que integran la empresa. La búsqueda de la eficiencia ha hecho que la productividad se convierta en uno de los aspectos fundamentales de la cultura empresarial (figura 2).

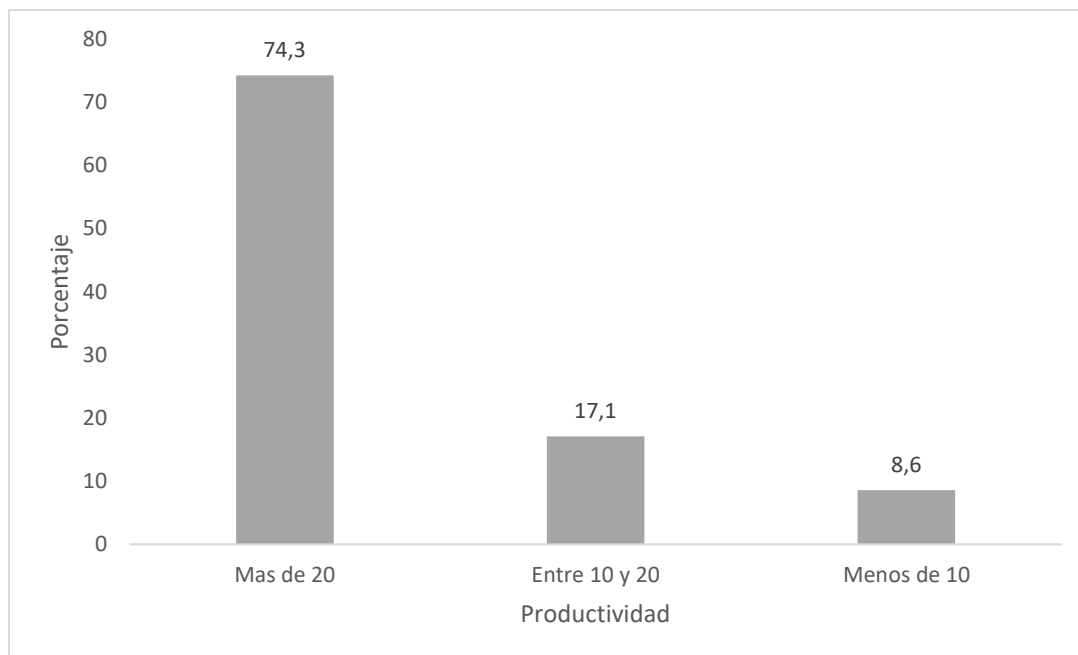


Figura 2. Productividad (productos o servicios)

Por otra parte, el papel que juega el marketing ha sido adaptado de diferentes maneras ya que un 42,9% indican que utilizan las redes sociales para promocionar su negocio, mientras que un 20% usa solamente medios locales como radios, un 11,4% se promociona a través de volantes y el 25,7% restante no utiliza ningún medio para publicitar su negocio. Por ello (Eugarrios Gaitán, Monterrey Prudente, & Yaosca Villalta, 2020) mencionan que durante los últimos años, los medios digitales han pasado a formar parte de la vida diaria de los consumidores. Los usuarios no solo utilizan internet para trabajar o entretenerse, sino que lo utilizan para resolver cualquier tipo de duda relacionada con los negocios. Toda la información que hay alrededor de una marca, hará que el usuario esté más o menos dispuesto a convertirse en consumidor final, por lo que una estrategia de marketing digital será indispensable para mejorar la imagen de la marca y aumentar su visibilidad (figura 3).

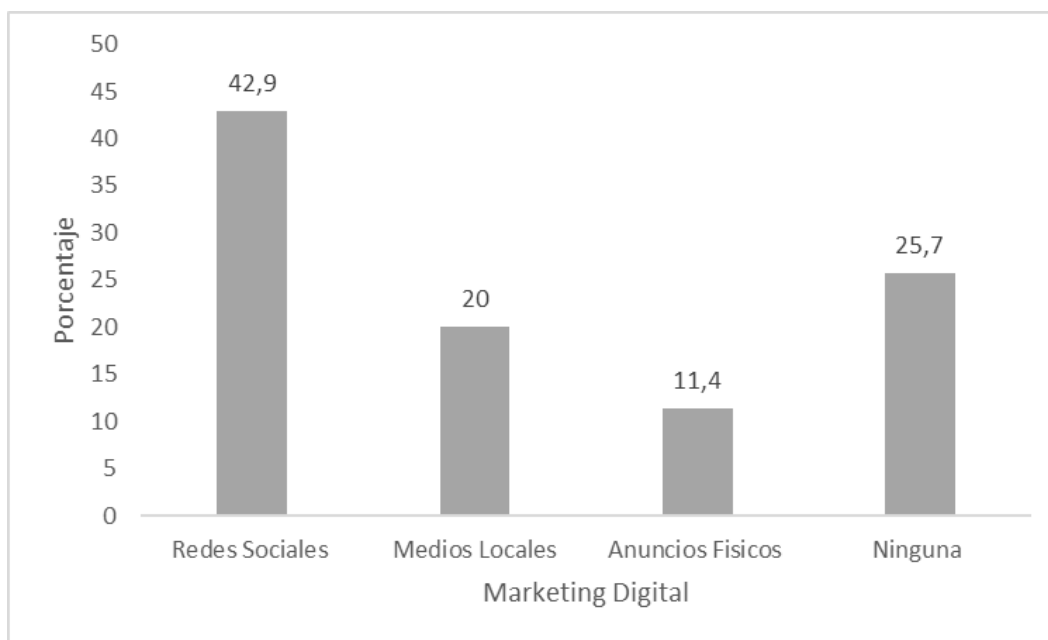


Figura 3. Marketing Digital

Así mismo, las políticas de precios varían según propietarios debido a que un 60% reflejan que implementan precios en base a costos, mientras que un 25,9% los establece en base a la competencia, lo que implica que un 14% se basan a la demanda estacional para establecer precios, deduciendo así que la manera que resulta más positiva para establecer precios es basándose a los costos siendo este más rentable para los agroservicios. (School, 2024) indican que la política de precios es la estrategia que una empresa utiliza para fijar el precio de sus productos y servicios. Cada empresa determina el valor económico de lo que ofrece al consumidor, en función de muchos factores. Así deciden la imagen y la percepción que quieren que los clientes tengan sobre su producto, una política de precios eficaz asegurará el buen funcionamiento de una empresa. Determinará la estrategia de posicionamiento de mercado, y al público objetivo que se dirigirá. Además de definir los límites y beneficios que pretende conseguir el negocio, concretando la rentabilidad que se quiere obtener (figura 4).

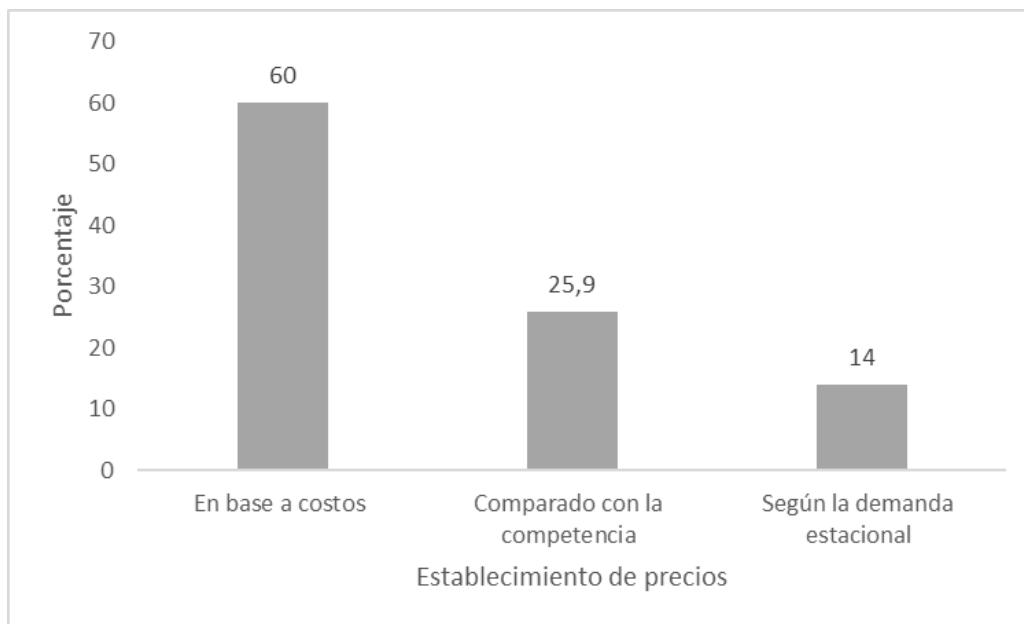


Figura 4. Políticas de precio

En cuanto a la calidad en servicio al cliente, tan solo un 57,1% evalúa la satisfacción de los clientes y el 42,9% desconoce qué piensan sus clientes de sus productos, atención y/o servicios. Para (Díaz, 2019) la subsistencia de las empresas en el mercado, está relacionada con su capacidad para captar y fidelizar clientes. Una empresa presenta ventaja competitiva si cuenta con una mejor posición que sus rivales, tanto para asegurar clientes como para defenderse contra las fuerzas competitivas. De este modo, la calidad del servicio es entonces un elemento estratégico que aporta ventaja competitiva. (figura 5).

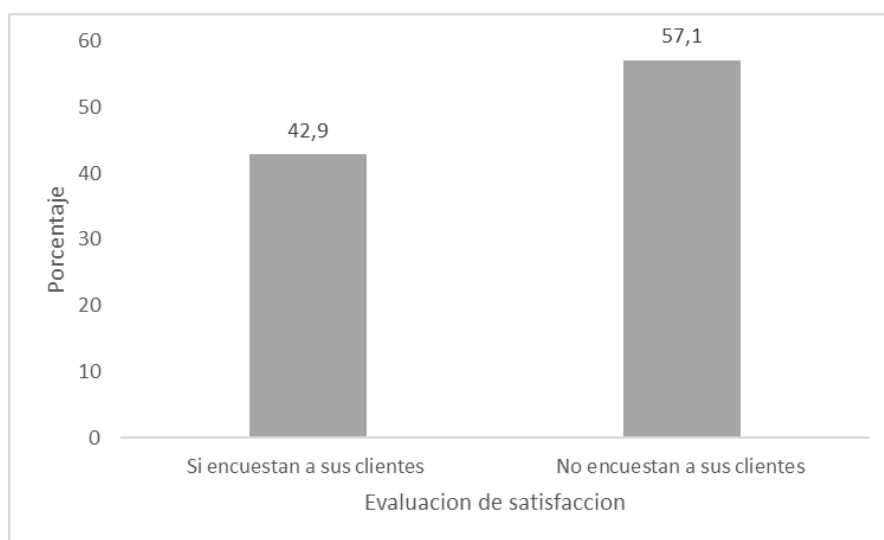


Figura 5 Calidad de servicio al cliente

Un punto importante han sido las alianzas y convenios entre los participantes puesto que un 71,4% indican que poseen convenios con otras empresas o instituciones, y el 28,6% restante aclaran no tener convenios con otros agro servicios lo que indica que la mayoría de los participantes trabajan en conjunto para satisfacer sus clientes, logrando así un desarrollo en conjunto que ha resultado positivo dentro de estos agro servicios, mientras que el restante trabaja limitado en cuanto a sus inventarios (figura 6).

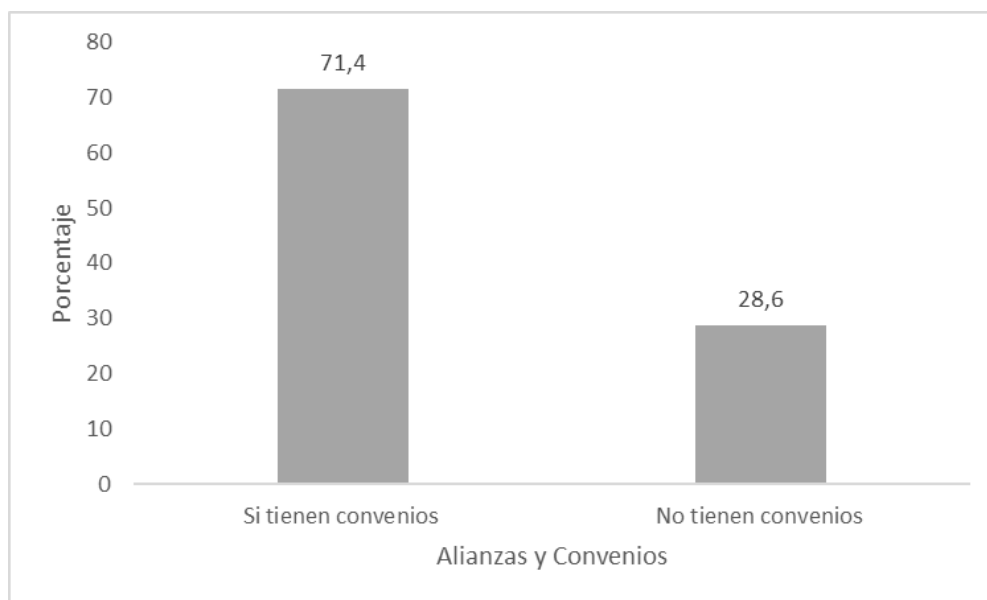


Figura 6. Alianzas y convenios

En otro aspecto relevante, 71,4% han proyectado sus ventas en nuevos mercados y un 28,6% se ha limitado a su mercado actual, lo que para ellos impide un crecimiento comercial y para los que se han proyectado a nuevos mercados puedan adquirir mayor adquisición en los agro servicios, obteniendo un aumento en ventas y por ende siendo más rentables. Por ello estos autores (Díaz Muñoz, Quintana Lombeida, & Fierro Mosquera, 2013) explican que se refieren a la diversificación de mercados como la capacidad de mantener y ampliar la participación de las empresas en los mercados locales e internacionales de una manera lucrativa que permita su crecimiento. (figura 7)

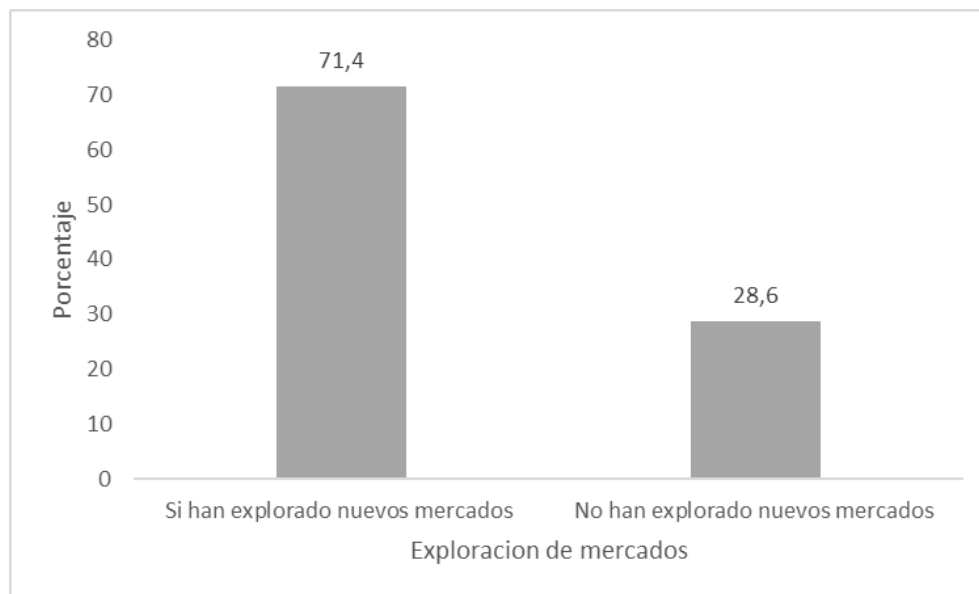


Figura 7. Diversificación de mercados

10.2 Factores internos y externos que influyen en la competitividad

Factores Internos

La capacidad directiva tuvo gran participación en esta investigación ya que alrededor de un 85% tiene una clara estructura organizacional agregando a esto visiones a largo plazo en distintos aspectos que conforman la competitividad comercial.

En la gestión de talento humano un 48,6% indican tener una aptitud muy buena, mientras que un 31,4% tienen un nivel de capacitación bueno, para que un 20% indique tener un nivel de conocimiento regular, comprendiendo así que los agro servicios tienen capital humano capacitado de gran manera para atender ante las necesidades del consumidor final, no obstante, se debe atender al porcentaje que indica tener conocimiento regular, según (Robles & Olivas , 2023) la capacitación está diseñada para los recursos humanos como un proceso educativo para que el talento humano adquiera nuevos conocimientos y habilidades necesarias por medio de los procesos, objetivos, beneficios para mejorar frecuentemente las cualidades competitivas de los trabajadores, esto implica que es de vital importancia para el crecimiento de los trabajadores y por ende el mismo crecimiento para la organización. (figura 8).

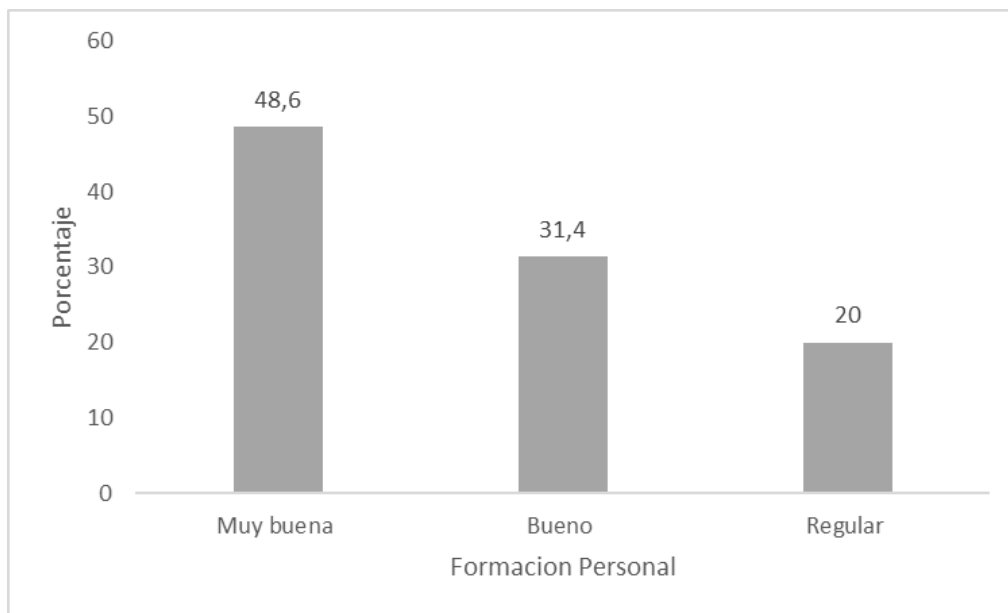


Figura 8. Capacitación y formación

En la innovación tecnológica un 80% de los participantes utilizan software para mejorar su productividad, mientras que un 20% no utiliza tecnologías, lo que refleja un proceso más deficiente que a diferencia de los demás que si han implementado tecnologías logrando un desempeño más eficiente y positivo en su desarrollo. Por otro lado (Concur, 2024) la innovación tecnológica impulsa a las empresas a estar en constante búsqueda de nuevas oportunidades de mejora y crecimiento, lo que les permite mantenerse a la vanguardia de su sector y diferenciarse de la competencia, fomentar una cultura empresarial que valora y promueve la evolución tecnológica continua es esencial para que las organizaciones sean capaces de mantenerse relevantes y competitivas en un entorno digital de constante cambio (figura 9).

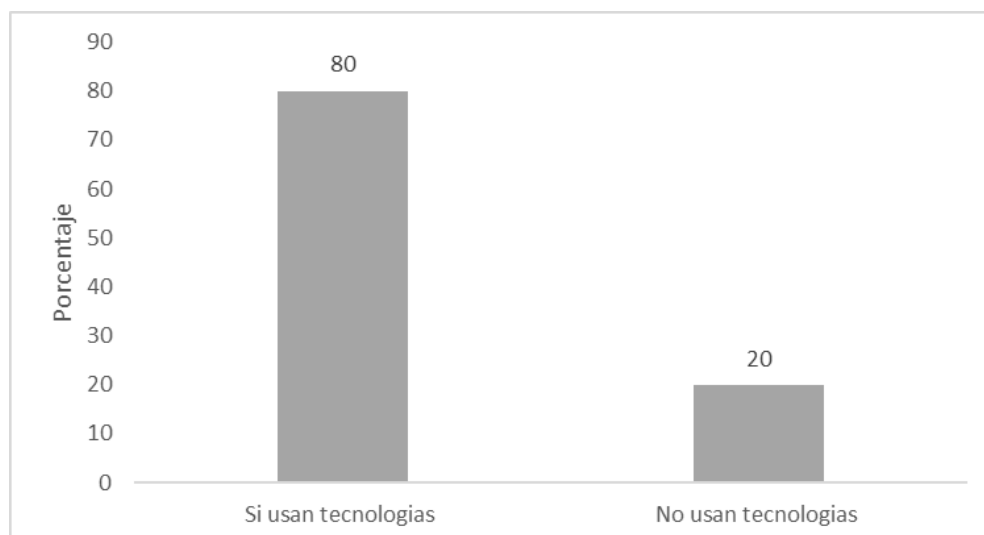


Figura 9. Innovación y tecnología

Del total de encuestados, 82,9% indican que si realizan planificación financiera lo que hace que la empresa conozca sus fortalezas y debilidades contables que por otro lado un 17,1% no lo hace y por ende desconoce su información y capacidades financieras siendo este un riesgo de pérdida o quiebra para la empresa. Así mismo (Alonso Aguilar & Chavez Mora, 2020) recalcan que la contabilidad dentro de una empresa, es un proceso que permite a los empresarios, conocer la situación patrimonial de la misma, indistintamente del tamaño de la empresa, es necesario llevar un control minucioso y detallado de las operaciones de ingresos y egresos, que permita estar al tanto de la disponibilidad de recursos de la empresa; (figura 10).

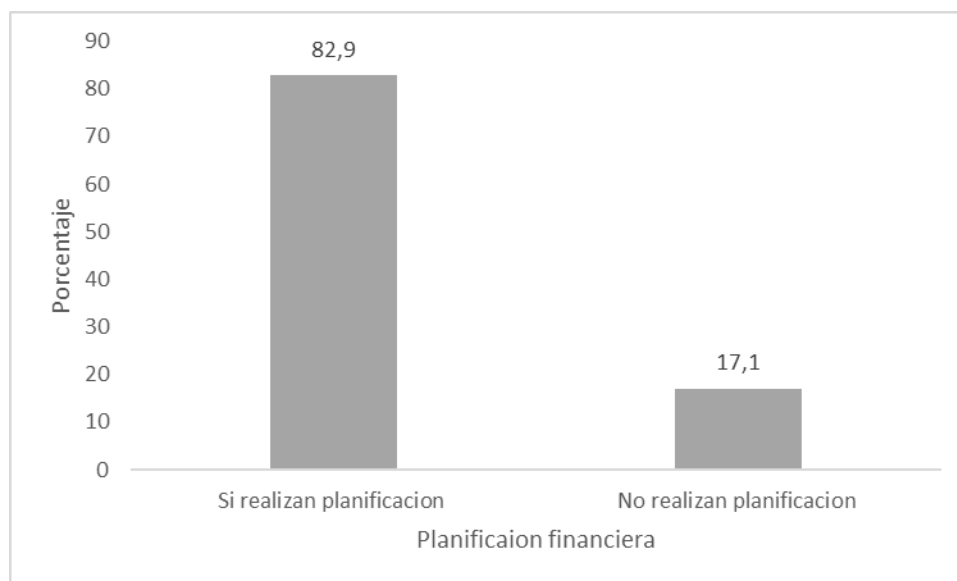


Figura 10. Gestión financiera

Para la capacidad de producción un 65,7% poseen capacidad para cubrir altas demandas, mientras que un 34,3% restante no posee capacidades de producción limitando así sus ventas, ingresos y crecimiento comercial (figura 11).

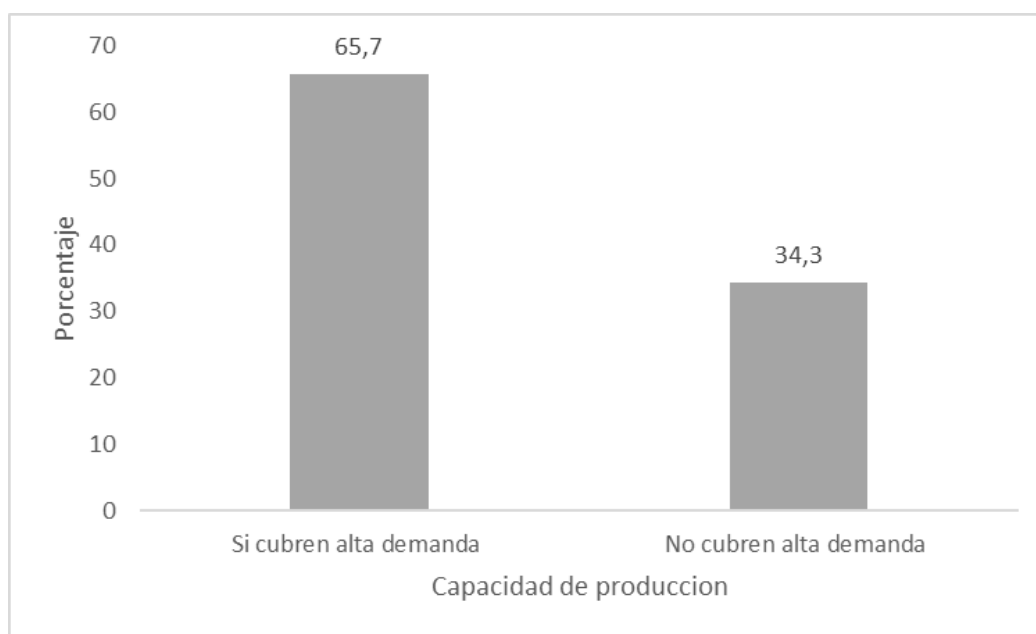


Figura 11. Capacidad de producción

Factores Externos

El entorno económico actual tiene influencia significativa en los agroservicios según los resultados de este estudio por lo que más del 75% indicaron que la economía actual ha influido de manera positiva en sus negocios permitiendo avances al desarrollo comercial.

Estrategias comerciales

Dentro de las estrategias comerciales un 80% dicen tener interés de expansión a otras regiones lo que sirve como crecimiento potencial para los interesados ya que por otro lado el 20% restante dicen no tener interés es expandirse, en base a esto es importante resaltar la definición de (Unir, 2023) Que expresa que la diversificación es una estrategia que se basa en aumentar las ventas de la empresa, incrementado su cuota de mercado, pero sin modificar la actividad que realiza. Se lleva a cabo mediante técnicas y campañas de marketing con el objetivo de ampliar la frecuencia de uso del producto o servicio por los clientes actuales, captar nuevos usuarios o incrementar el ticket medio por cliente. (figura 12).

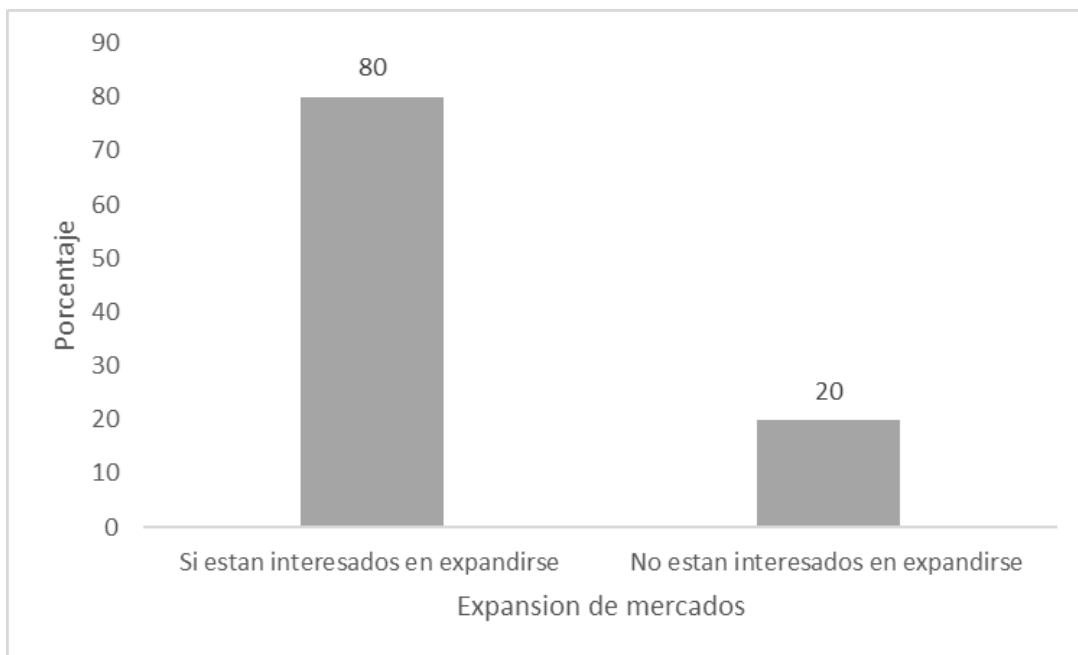


Figura 12. Expansión de mercados

En lo concerniente al marketing 82,9% invierten menos del cinco por ciento de sus ingresos para promoción y marketing, un 11,4% invierten entre el cinco y diez por ciento de ingresos y un 5,7% utilizan más del 10% de sus ingresos resultado este factor de gran interés para los participantes ya que toman tiempo e invierten en publicidad de manera que puedan llegar a mayor mercado a través de estrategias de marketing. Dicho esto (Maldonado Córdova, 2018) reconoce que el marketing estratégico es la ciencia donde se reconoce las necesidades y deseos de los clientes actuales y potenciales y con esto poder obtener ventajas competitivas a mediano y largo plazo. Las estrategias basadas en competidores y especialmente en el cliente tienden a ser coherentes y sostenibles a largo plazo (figura 13).

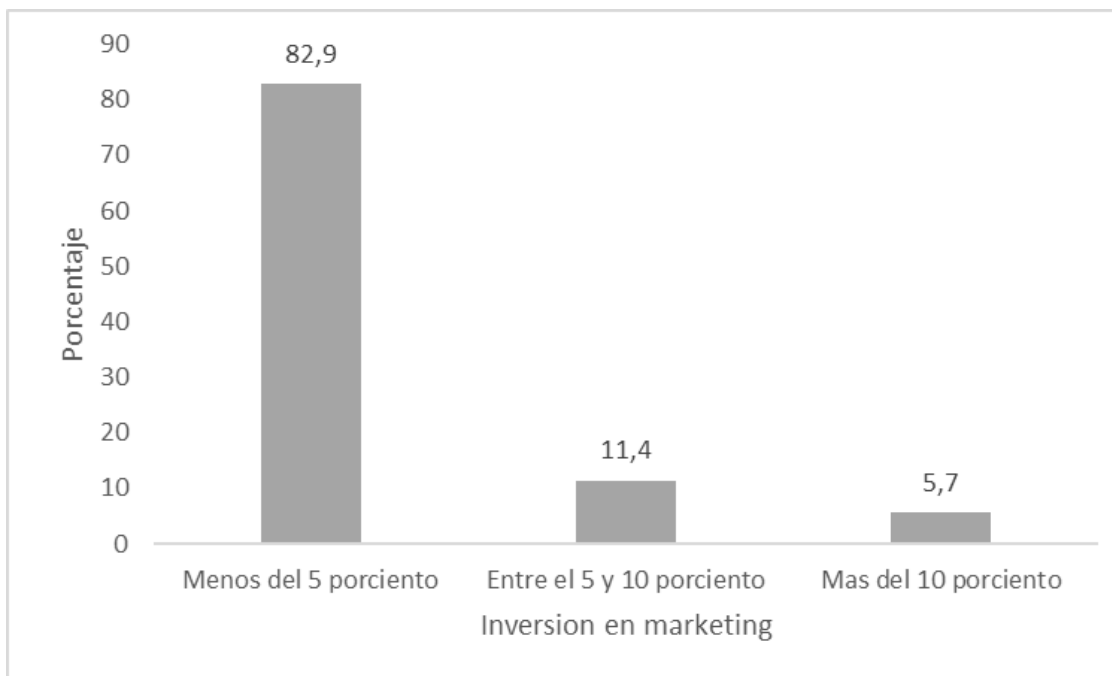


Figura 13. Promoción y marketing

Como proyecciones un 88,6% de los encuestados planean revisar sus precios en el año 2025, y un 11,4% no tienen como meta esta revisión, siendo este de gran relevancia para aquellos que aplican esta revisión ya que puede resultar rentable y estratégico el dar seguimiento a estas políticas permitiendo así una diferenciación ante otros agro servicios (figura 14).

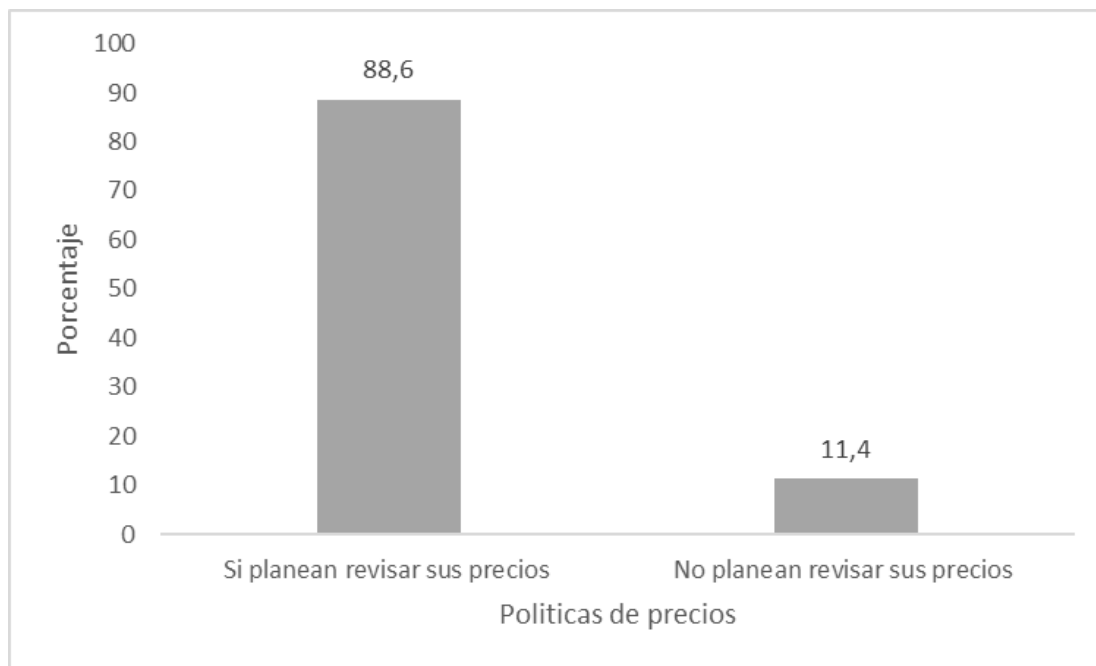


Figura 14. Políticas de precios

Estrategias operativas

De igual forma un 51,4% expresa que han implementado programas de fidelización con los clientes mientras que un 48,6% no lo ha realizado, de manera que para la mitad de nuestra muestra existe un desequilibrio de retención y fidelización debido a que no hay programas o métodos de satisfacción y retención dando oportunidad a los agro servicios que si implementan estos programas a adquirir y retener estos clientes dando paso al crecimiento de estos por medio de sus pérdidas, así mismo un estudio realizado recalca que la gestión de las relaciones con los clientes debe centrarse en mantener y desarrollar intercambios de valor a largo plazo que deriven compromisos entre ambas partes con el fin de que puedan convertirse en una fuente de ventaja competitiva para beneficio de la empresa (Cabanelas & Lorenzo , 2007) (figura 15).

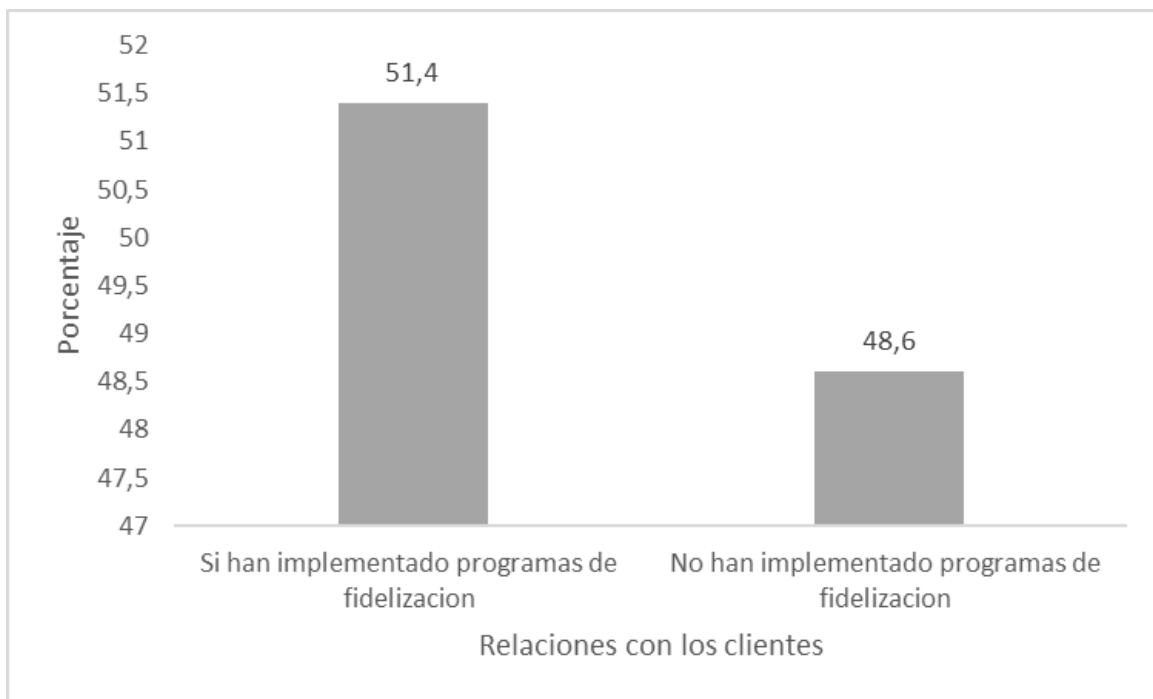


Figura 15. Relación con clientes (Fidelización, satisfacción, retención)

En otro punto relevante, 65,7% dicen que, si planean invertir en tecnologías para mejorar su eficiencia operativa, siendo este un factor necesario de trabajar más en los agro servicios ya que este no solamente sirve en la eficiencia operativa, sino que fomenta el desarrollo tecnológico en los agro servicios que componen el municipio por su parte estos autores (Cortes , Molina, & Azorin, 2020), mencionan que la tecnología se configura como una variable estratégica capaz de proporcionar oportunidades competitivas a las empresas que sepan utilizarla adecuadamente (figura 16).

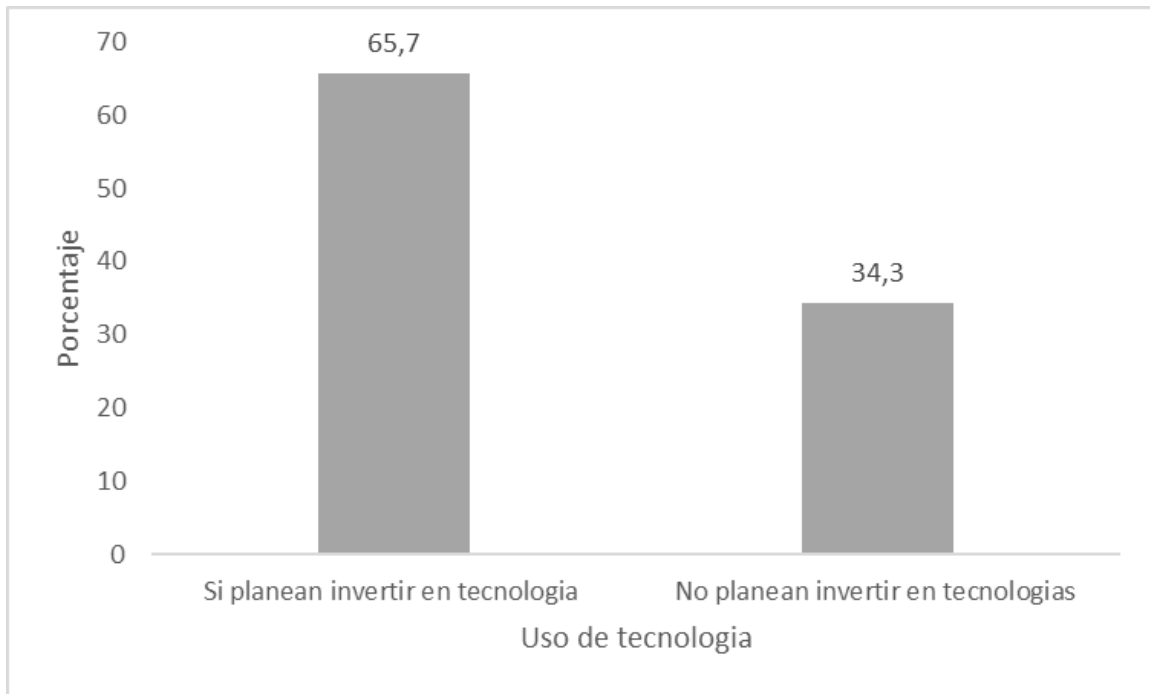


Figura 16. Uso de tecnología

De igual forma la capacitación del personal es vital por ello un 51,4% tienen planeado capacitar a su personal, aunque por otro lado un 48,6% no lo tienen en sus planes del próximo año, por lo que al menos la mitad de los agro servicios mejorarían de manera significativa su eficiencia en atención al cliente y otra mitad tendría limitaciones en dicho factor por ello este autor (Porrás Chavarria , 2023) menciona que Implementar un plan de capacitación con enfoque en el servicio al cliente debe ser una tarea de prioridad ya que su finalidad es promover que el equipo contribuya a la construcción de una imagen de marca sólida obteniendo así beneficios como: La fidelización del cliente, incremento de las ventas, generar recomendaciones, mejora el ambiente laboral y retroalimentación y mejora continua (figura 17).

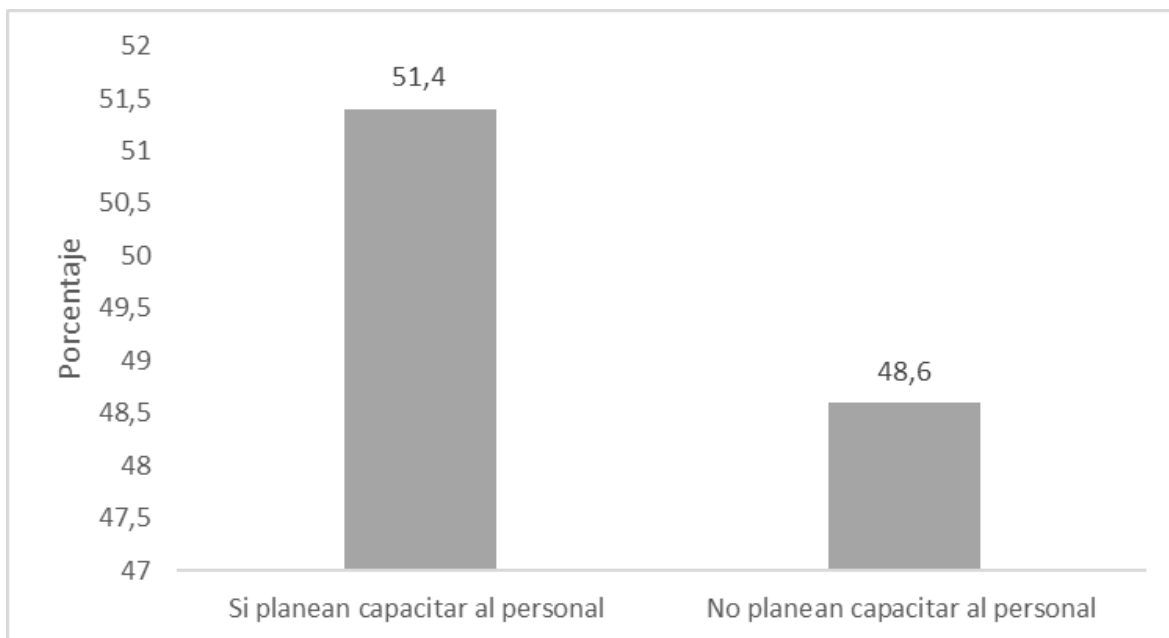


Figura 17. Capacitación a colaboradores de servicio al cliente

En lo concerniente a reducción de costos, 82,9% ha planeado para el año 2025 implementar estrategias que le permitan reducir costos operativos, al igual que un 17,1% no lo tiene entre sus planes, al menos en ello podemos apreciar el alto interés en la reducción de costos debido a que existe una planificación proyectada que resulte rentable para la mayoría de propietarios de los agro servicios en Estelí, dicho esto (Porter M. , 2024) recalca que enfocarse en reducir los costes se ha vuelto esencial en un mercado globalizado y altamente competitivo. La liberalización de los mercados y la tecnología han acelerado la competencia, donde los competidores pueden copiar y ofrecer productos a precios más bajos. Las empresas que transforman su política de costes tienen una ventaja competitiva más alta (figura 18).

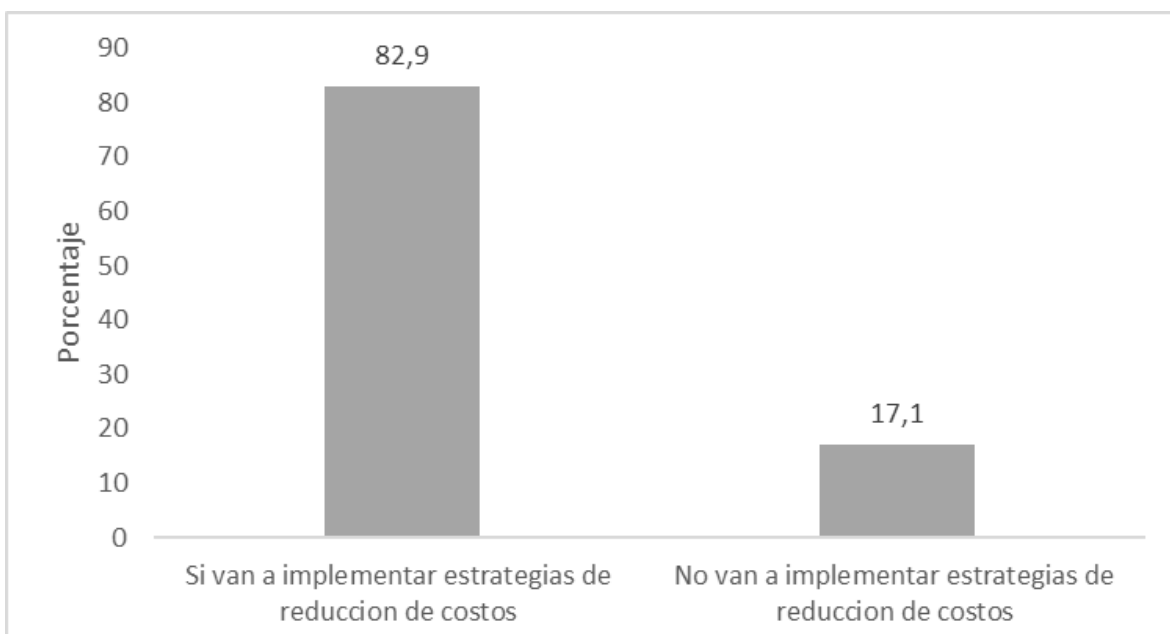


Figura 18. Reducción de costos

Desde una perspectiva de Agronegocios, los resultados para el primer objetivo específico orientado al diagnóstico de la situación actual de los agroservicios en Estelí, muestran diferentes puntos que resultan relevantes según la experiencia, conocimiento y visión que tienen los propietarios. Entre los aspectos más destacados en la competitividad de los agroservicios se puede mencionar la estructura organizativa, ya que se observa las diferentes perspectivas desde el punto legal, se considera necesario adoptar modelos organizativos más eficientes que ayuden a facilitar la toma de decisiones y mejorar la capacidad de respuesta en el mercado actual.

Por otro lado la participación del marketing digital se ve altamente reflejado por lo que existe una desconexión con las tendencias actuales del mercado, donde al menos solo la mitad de los encuestados utilizan redes sociales como método de marketing que hoy en día es uno de los métodos más efectivos y modernos que existe, puesto que la otra mitad utiliza medios locales y anuncios físicos siendo estos de menor relevancia y efectividad en la publicidad limitando así la atracción de nuevos clientes y limitando el desarrollo en el mercado.

Igualmente, las políticas de precios tienen mucha influencia porque la mayoría de los agroservicios se basan en los costos para establecer sus precios y otra parte se basa en la

comparación con la competencia deduciendo así que no existe un método fijo de implementación de precios para los propietarios de los agro servicios, de manera que estos utilizan el método que a ellos les resulta más factible, por ende es recomendable planificar estrategias de implementación de precios que permitan adquirir mayores utilidades y diversifiquen las fluctuaciones económicas en el sector.

Por último, la innovación y la diversificación de mercados tuvo bastante participación según los encuestados, ya que más de un 80% indicaron el haber lanzado nuevos productos en el año 2024, de manera que han incrementado sus stocks y por ende aumentan sus ventas y satisfacciones hacia el consumidor. Otro aspectos en los que la mayoría de los agro servicios ha puesto interés es el uso e implementación de tecnologías ya que alrededor de un 90% utilizan programas y sistemas que vuelven eficiente su productividad y por ende mejoran sus capacidades empresariales, de manera que con dicha implementación de nuevas tecnologías o productos sirven como respuesta ante las necesidades del consumidor actual y la exploración de nuevos mercados lo que resulta crucial para la sostenibilidad de estos negocios a largo plazo.

En comparación con otros estudios, es necesario recalcar la novedad de esta investigación, ya que en el contexto local, no hay estudios relacionados a los factores que influyen en la competitividad de los agroservicios, por lo que resultó positivo la obtención de estos datos debido a que se aporta al sector de los agro servicios una investigación precisa y que abarcó la mayoría de las empresas que actualmente están posicionadas en el municipio de Estelí, brindando así conocimientos verídicos y de relevancia para futuros prospectos que tengan la visión de adentrarse a este sector.

Por su parte se puede citar un estudio que se asemeja a esta investigación, ya que toma en cuenta al menos dos factores que en la presente se lograron distinguir. Dicho estudio se realizó en Agroservicios San Luis, por (Tinoco & Rivera, 2019), orientado a una empresa que comercializa productos agrícolas y presta servicio de asesoría técnica, ubicada en la comarca La Rica, municipio de Yalí, departamento de Jinotega. El estudio consiste en la elaboración de un plan estratégico de marketing que le permita a Agro servicios San Luis además de incrementar sus ventas, alcanzar otras metas y competir con éxito en el mercado.

Una investigación realizada en el departamento de Estelí por (Ruiz Ortiz; Daniel 2019), muestra resultados similares, ya que valora un modelo competitivo en el sector de los agroquímicos con el fin de obtener atributos que tienen los consumidores al momento de realizar una compra, todo esto motivado por el crecimiento y dinamismo que se ha mostrado en los últimos años en este sector.

10.3 Propuesta de Estrategias Comerciales y Operativas de desarrollo competitivo para los Agroservicios de Estelí

A continuación, se describe la propuesta de Estrategias que permitirán a los Agroservicios en Estelí mejorar la fidelización de sus clientes, diversificar su oferta y adaptar sus servicios a las demandas cambiantes del mercado. Al mismo tiempo, el enfoque en la tecnología digital, alianzas estratégicas y formación del equipo de ventas proporcionará una ventaja competitiva sostenible que impulse el crecimiento a largo plazo. Es importante expresar que para esta propuesta se ha considerado los aspectos que resultaron débiles en el diagnóstico de la situación actual de los Agroservicios, y, además, otros aspectos que, aunque sean una fortaleza pueden potenciarse aún más.

Objetivo general de la propuesta: Mejorar la competitividad de los Agroservicios mediante estrategias de diversificación de productos, tecnologías de marketing, estudios de satisfacción y capacitaciones, enfocadas en aumentar la satisfacción y lealtad de los clientes.

Tabla 2 Propuesta de Estrategias

Propuesta 1	Estrategia	Acciones	Resultado Esperado
Diversificación de Productos	Ampliar la oferta de productos en función de las necesidades específicas del mercado local y regional, aprovechando tanto productos de alta demanda como aquellos que pueden generar valor agregado.	a. Análisis de demanda del mercado local y regional para identificar productos adicionales que puedan complementar la oferta actual, como fertilizantes orgánicos, equipos de riego tecnificados y servicios de asesoramiento agrícola.	Captación de nuevos segmentos de clientes interesados en productos diversificados. Aumento en las ventas y la frecuencia de compra, además de construir una base de clientes más fiel y satisfecha.
		b. Introducción de líneas de productos sustentables, es decir ofrecer insumos agrícolas ecológicos o productos con menor impacto ambiental, alineados con las tendencias de sostenibilidad y los lineamientos nacionales orientados al cuidado y el amor a la madre tierra.	
		c. Programas de fidelización que podrían estar orientados a crear combos o paquetes de productos con precios especiales para clientes frecuentes, incentivando la lealtad.	
Propuesta 2	Estrategia	Acciones	Resultado Esperado
Uso de Tecnologías para Mejorar el Marketing	Implementar herramientas digitales que incrementen la visibilidad y el alcance de los Agroservicios, creando una presencia de marca sólida en medios digitales y redes sociales.	a. Mejorar el Marketing digital, creando perfiles activos en redes sociales y plataformas para mejorar la visibilidad en buscadores y atraer a clientes potenciales.	Incrementar la base de clientes al facilitar la interacción y el acceso a los productos; mejorar el reconocimiento de marca y fidelizar clientes mediante una comunicación continua y atractiva.
		b. Publicidad segmentada, mediante campañas en redes sociales dirigidas a segmentos específicos, como productores y agricultores en áreas rurales cercanas.	

		c. Plataforma de comercio, es decir desarrollar una tienda en línea básica donde los clientes puedan conocer la oferta de productos y realizar pedidos, facilitando el proceso de compra, de ser posible, alizar envíos. d. Enviar boletines digitales y mensajes de WhatsApp para informar a los clientes sobre novedades, descuentos y promociones exclusivas. e. Crear campañas publicitarias segmentadas en redes sociales (como Facebook e Instagram), dirigidas a agricultores locales. Utilizar contenido educativo y demostrativo, como videos sobre el uso adecuado de productos o testimonios de clientes.	Aumentar el alcance y la visibilidad de la empresa, mejorar la relación con los clientes a través de una comunicación continua y personalizada, y atraer nuevos clientes interesados en las promociones y contenidos útiles.
Propuesta 3	Estrategia	Acciones	Resultado Esperado
Realización de Estudios de Satisfacción	Desarrollar un sistema de evaluación continua de la satisfacción de los clientes para detectar oportunidades de mejora y ajustar las estrategias comerciales	a. Implementar encuestas de satisfacción breves al finalizar cada compra para medir el nivel de satisfacción del cliente respecto a la atención y calidad del producto. b. Análisis de retroalimentación, usando el resultado de las encuestas para identificar patrones y tendencias en la satisfacción y, en función de ello, realizar mejoras continuas en los servicios. c. Realizar un estudio en profundidad de satisfacción al final de cada año para evaluar el impacto de las estrategias implementadas y ajustar el plan de acción.	Mejorar la calidad de los servicios de acuerdo con las necesidades y expectativas de los clientes, generando una percepción positiva de los agroservicios y aumentando la lealtad.

Propuesta 4	Estrategia	Acciones	Resultado Esperado
Capacitación Técnica y en Habilidades Blandas	Fortalecer el equipo de trabajo mediante capacitaciones continuas que no solo mejoren el conocimiento técnico de los empleados, sino también sus habilidades de atención al cliente	a. Capacitación en habilidades técnicas, ofreciendo formación específica sobre los productos, sus aplicaciones y beneficios para que el equipo de colaboradores pueda asesorar mejor a los clientes en sus compras.	Crear una experiencia de compra positiva para los clientes, mejorando la atención y aumentando la satisfacción general, lo que podría resultar en recomendaciones de boca en boca y una mejor reputación en el mercado. Incrementar la efectividad de las interacciones de venta, mejorar la experiencia del cliente y asegurar que los empleados no solo vendan, sino que asesoren de manera integral
		b. Entrenamiento en habilidades blandas, mediante talleres sobre comunicación efectiva y asertiva, resolución de conflictos y empatía, enfocados en mejorar la calidad de la atención al cliente.	
		c. Establecer Programas de incentivos para aquellos empleados que destaquen en la atención al cliente, motivándolos a seguir perfeccionando sus habilidades.	
		d. Capacitar al equipo en técnicas de ventas que les permitan comprender mejor las necesidades de cada cliente y ofrecer soluciones personalizadas. Esto incluye enseñar a los empleados a hacer preguntas específicas, entender las problemáticas de los clientes y recomendar productos de manera más efectiva.	

XI. CONCLUSIONES

Los datos del diagnóstico de la situación actual de los agro servicios indican que existen diferentes modelos organizacionales, siendo la mayoría una organización formal por departamentos, seguido de una estructura familiar. Además, es notorio el gran porcentaje de agroservicios que usa métodos tradicionales de marketing y publicidad, con un uso limitado de la tecnología, por otra parte, en cuanto a calidad de servicios, la mayoría realiza estudios de satisfacción, no obstante, hay un 42.9% que desconoce la opinión de sus clientes.

Entre los factores que inciden en la competitividad, está la gestión del talento humano representa un aspecto fundamental, ya que la mayoría indica tener personal capacitado lo cual se constituye como una fortaleza, aun así, no es irrelevante el 20% que expresó tener un personal con conocimiento regular, ya que se debe proponer soluciones pertinentes. Otro factor que aporta a la competitividad es el uso de software por un 80% de los agroservicios, en porcentaje similar se realiza planificación financiera.

Entre los factores externos, la economía actual influye de manera positiva en el desarrollo comercial de los agroservicios.

La Propuesta de estrategias comerciales y operativas formaron parte de este estudio brindando acciones claras para la sostenibilidad de los agroservicios y el fortalecimiento de su competitividad, incluyen entre otras la capacitación técnica y fortalecimiento de habilidades blandas, el uso de tecnología para mejorar el marketing,

XII. RECOMENDACIONES

Fomentar una transición gradual hacia modelos organizacionales más formales, adaptados a las necesidades y crecimiento de cada agroservicio, mediante la adopción de mejores prácticas administrativas.

Para potenciar el marketing, se recomienda capacitar al personal en el uso de herramientas digitales, incluyendo redes sociales y explorar alternativas de publicidad digital para optimizar el alcance y reducir la dependencia de métodos tradicionales.

Aprovechar el contexto económico favorable implementando estrategias de expansión y consolidación en el mercado local. Se recomienda explorar oportunidades de financiamiento y diversificación en productos o servicios para capitalizar el crecimiento, manteniendo la estabilidad y sostenibilidad del negocio a largo plazo.

Implementar de manera progresiva las estrategias propuestas, dando prioridad a la capacitación técnica y el desarrollo de habilidades blandas del personal, ya que una comunicación asertiva puede mejorar y fortalecer la relación entre el negocio y los clientes.

XIII. BIBLIOGRAFÍA

Alcaldía de Estelí. (2024). Estelí.

Alonso Aguilar , D., & Chavez Mora, M. (2020). Gestión Financiera y Competitividad. Estudio de las MiPymes de la ciudad Machala. Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-GestionFinancieraYCompetitividadEstudioDeLasMiPyme-8228821%20(1).pdf

Arias, D. (15 de Agosto de 2017). Obtenido de <https://blogs.worldbank.org/es/digital-development/nuestro-sistema-agroalimentario-necesita-informaci-n-adecuada-c-mo-asegurar-que-eso-suceda>

Armijos, F., & Bermudez, I. (2019). *Gestion de recursos humanos*.

Avendaño. (2009). Obtenido de https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/programas_educativos/educacion_economica/cuadernillos/La_Globalizacion_Economica.pdf

Baiget, A. R. (2016). *Entorno competitivo empresarial*. Obtenido de https://cgedi.ca/wp-content/uploads/2020/08/Guia-de-estudios-Entorno_Competitivo.pdf

Bejarano, J. A. (s.f.). Obtenido de <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7262/BVE19029528e.pdf?sequence=1>

Bejarano, J. A. (1995). *Elementos para un enfoque de la competitividad en el sector agropecuario*. Obtenido de <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7262/BVE19029528e.pdf?sequence=1>

Benavidez, M., & Pedraza , X. (1 de Diciembre de 2018). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5604/560459866010/html/>

Cabanelas , J., & Lorenzo , P. (2007). LA GESTION DE LA RELACION CON LOS CLIENTES COMO CARACTERISTICA DE LA RENTABILIDAD EMPRESARIAL. Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LaGestionDeLasRelacionesConLosClientesComoCaracter-2504842.pdf

Carro Paz , R., & Gonzales Gomez, D. (2018). Productividad y Competitividad. Obtenido de https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf

Casas Anguita , J. (2002). *La encuesta como técnica de investigación.Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos*. Escuela Nacional de Sanidad, Madrid España.

CIEL. (2022). Obtenido de <https://www.cielingenieria.com/contactenos/>

Clavijo, C. (07 de 01 de 2023). Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/competitividad-empresarial#importancia>

- Concur, S. (2024). Innovación tecnológica como base de la competitividad en un mercado cambiante. Obtenido de <https://www.concur.co/blog/article/innovacion-tecnologica-como-base-de-la-competitividad-en-un-mercado-cambiante>
- CONTRERAS , & DIAZ. (2014). Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5604/560459866010/html/>
- Cortes , E., Molina, H., & Azorin, J. (2020). LA TECNOLOGIA COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD: UN ANALISIS A TRAVES DE LA TEORIA DE RECURSOS Y CAPACIDADES. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/16369643.pdf>
- Cortina, J., Paternina, O., & Durango, J. V. (2004). Evolución y Desarrollo de competitividad y prospectiva. En O. P. Jorge Cortina, *Evolución y Desarrollo de competitividad y prospectiva*. doi:<https://libros.cecar.edu.co/index.php/CECAR/catalog/download/88/144/2144-1?inline=1>
- Díaz Muñoz, A. A., Quintana Lombeida, M., & Fierro Mosquera, D. (2013). *La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones*. Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LaCompetitividadComoFactorDeCrecimientoParaLasOrga-7878906%20(1).pdf
- Diaz, H. O. (2019). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6093282>
- ESCOBAR, ESPINOZA, & PEÑALVER . (2018).
- Escofet, H. (12 de 2006). Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Competitividad-gobierno-y-organizaciones-locales%20(1).pdf
- Eugarrios Gaitán, I. N., Monterrey Prudente, E. A., & Yaosca Villalta, B. (2020). *Componentes del marketing digital para el desarrollo de las empresas*. Facultad de Ciencias Económicas UNAN.
- FAO. (2022). Obtenido de <https://www.fao.org/in-action/es/>
- FASTER CAPITAL. (04 de 06 de 2024). Obtenido de <https://fastercapital.com/es/contenido/Preferencias-del-consumidor--la-influencia-en-la-determinacion-de-precios-y-las-tendencias-del-mercado.html#El-impacto-de-las-preferencias-del-consumidor-en-las-tendencias-del-mercado>
- Garcia, B., & Maritza, J. (2016). *COMO LA LOGÍSTICA CONTRIBUYE AL DESARROLLO DE LA COMPETITIVIDAD DE UNA EMPRESA*. FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y CONTABLES ESPECIALIZACIÓN EN LOGÍSTICA INTERNACIONAL BOGOTÁ D.C., FECHA 21 DE AGOSTO 2016, Bogota Colombia . Obtenido de

- <https://repository.libertadores.edu.co/server/api/core/bitstreams/76f61319-f888-46e2-b3d4-be0b589fa06f/content>
- García, G. (2016). Obtenido de https://cgedi.ca/wp-content/uploads/2020/08/Guia-de-estudios-Entorno_Competitivo.pdf
- Garcia, S. (2018).
- Gelvez, G., & Xiomara, L. (2016). *La innovación como estrategia de competitividad empresarial*. Bogotá. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/e0aaa440-3daa-477d-8a8a-f08a00c16ee6/content>
- Gómez. (2015). Obtenido de https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/revista/Revista_Vol_II.pdf
- Gomez Garcia, M. S., & Sequeira Narvaez, M. (11 de 04 de 2015). Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/3924/1/3084.pdf>
- Kuuse, & Madis. (26 de 02 de 2024). (P. J. Scott, Editor) Obtenido de <https://www.mrpeasy.com/blog/es/11-consejos-de-gestion-de-relaciones-con-proveedores/>
- Maldonado Córdova, A. V. (2018). Obtenido de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-PrincipiosDeMarketingYCompetitividadComoEstrategia-6828570%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-PrincipiosDeMarketingYCompetitividadComoEstrategia-6828570%20(1).pdf)
- Marcovich, V., & Victor, E. (2021). *GESTIÓN FINANCIERA Y SU EFECTO EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE EXHIBICIÓN DE PELÍCULAS EN EL MERCADO DE PERÚ 2017-2019*. Universidad San Martín de Porres, Lima-Peru. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8870/velezmoro_mv_e.pdf
- Medeiros, V., Godoi, L., & Camargos, E. (Diciembre de 2019). *La competitividad y sus factores determinantes*. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/820532b5-0b65-4f87-9990-fe54b4a6e507/content>
- Medeiros, V., Gonçalves Godoi, L., & Camargos Teixeira, E. (2019). *La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo*. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/820532b5-0b65-4f87-9990-fe54b4a6e507/content>
- Mendoza, L., & Celestino, J. (2023). Influencia del entorno macroeconómico en la creación de empresas en Perú. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422022000400341

- Miranda, M., Romero , M., & Tapia, L. (Agosto de 2021). Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LaCalidadDeLosServiciosYLaSatisfaccionDelClienteEs-8383980.pdf
- Montoya Agudelo , C., & Boyero Saavedra , M. (2 de 2016). (U. N. Misiones, Ed.) Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/3579/357947335001/html/#redalyc_357947335001_ref9
- Olivares , L. A., Ochoa , R. J., & Coronado , Q. J. (2015). *Estudios de competitividad*. (C. p. Sonora, Ed.) Mexico. Obtenido de <https://www.qartuppi.com/2015/COMPETITIVIDAD.pdf>
- Oyaque Mora , S., & Galarza, A. (06 de 2018). Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/28430>
- Oyaque Mora, S. M. (05 de 2024). Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/381173756_Productividad_como_factor_de_competitividad_empresarial_un_estudio_de_revision_sistemica
- Pastor, R. A. (2009). *Modelo de gestion financiera*. Cochabamba.
- PASTOR, R. A. (2009). *MODELO DE GESTION FINANCIERA PARA UNA ORGANIZACION*. BOLIVIA.
- Pizcueta, P. (11 de 07 de 2024). *Impacto de las políticas gubernamentales en el comercio internacional*. Obtenido de <https://www.nextibs.com/impacto-de-las-politicas-gubernamentales-en-el-comercio-internacional/#:~:text=En%20definitiva%2C%20las%20pol%C3%ADticas%20gubernamentales,relaciones%20comerciales%20a%20nivel%20global>.
- Porras Chavarria , E. (03 de 10 de 2023). Obtenido de <https://procapitalconsultores.com/capitacion-en-el-servicio-al-cliente-y-sus-beneficios>
- Porter , M. (2024). Obtenido de <https://www.fullstep.com/blog/la-ventaja-competitiva-de-la-reduccion-de-costes/>
- Porter. (2009). Obtenido de file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LaCompetitividadComoFactorDeCrecimientoParaLasOrga-7878906.pdf
- Porter, & Michael. (26 de 06 de 2019). Obtenido de <https://meetlogistics.com/cadena-suministro/logistica-en-la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>
- Pursell, S. (2024). *La productividad y sus características* .
- Reyes, V. C. (2017). Mexico: Dra. Dora Maria Sangerman.
- RIVERA, T. (2016).

- Robles, O., & Olivas, Ñ. (2023). Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/17422/>
- Rojas, P., & Sepulveda, S. (s.f.). *Google Academico*. Obtenido de <https://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/7394/BVE19039678e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rueda Barrios, G. E., González Bueno, J. A., & Luzardo Briceño, M. (2022). *Factores determinantes de la competitividad y sostenibilidad de las empresas del sector agrícola en Santander*. (J. I. Consejo Profesional de administración de empresas, Ed.) Bucaramanga, Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana. doi:<http://doi.org/10.18566/978-628-500-034-8>
- Ruiz, & Ortez. (2019). Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/10108/1/2991.pdf>
- Saavedra Garcia, M. L., & Saavedra Garcia, M. E. (2015). *EL IMPACTO DEL ENTORNO MACROECONÓMICO EN EL DESARROLLO DE LA MIPYME*. Mexico. Obtenido de <https://ri.ujat.mx/bitstream/20.500.12107/1834/1/1018-881-A.pdf>
- Santacruz Castro, A. M. (2018). *Evaluación de competitividad del sistema agroalimentario localizado de piña (Ananas comosus) en el municipio de El Peñón (Bolívar-Colombia)*. Tesis, Universidad Nacional de Colombia, Colombia. Obtenido de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/63947/2949447067.pdf>
- SAP CONCUR. (2024). *Innovación tecnológica como base de la competitividad en un mercado cambiante*. Obtenido de <https://www.concur.co/blog/article/innovacion-tecnologica-como-base-de-la-competitividad-en-un-mercado-cambiante#:~:text=La%20innovaci%C3%B3n%20tecnol%C3%B3gica%20impacta%20directamente,a%20los%20cambios%20del%20mercado.>
- School, E. B. (20 de 06 de 2024). Obtenido de <https://esden.es/politica-precios-que-es-como-crearla-tipos/>
- Silva, & Thamara. (29 de 05 de 2019). Obtenido de <https://thamarasilvaconsultor.wordpress.com/2019/05/29/el-impacto-de-las-relaciones-con-proveedores/>
- Tinoco, & Rivera. (2019).
- Toro Dupouy, L. (07 de 2017). *La importancia de la estructura y el diseño organizacional como fuentes de competitividad*. Obtenido de <https://www.harvard-deusto.com/la-importancia-de-la-estructura-y-el-diseno-organizacional-como-fuentes-de-competitividad>
- UNFLEP. (2022). *Agenda Institucional de Investigación e Innovación 2022-2025*. Estelí.
- UNIR. (19 de 07 de 2021). Obtenido de <https://www.unir.net/revista/empresa/estructura-empresarial/>

Unir. (2023). Obtenido de <https://www.unir.net/revista/marketing-comunicacion/expansion-mercado/#:~:text=La%20expansi%C3%B3n%20de%20mercados%20es,las%20ventas%20de%20la%20empresa>.

Zavaleta, O. (09 de 2022). Obtenido de <https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/opinion/la-competitividad-un-factor-de-crecimiento-y-desarrollo>

IX. ANEXOS

Anexos 1 Encuesta dirigida a propietarios de agroservicios del municipio de Estelí

Objetivo: Analizar los factores que influyen en la competitividad comercial de los Agroservicios en el municipio de Estelí, en el año 2024

Instrucciones: Por favor, seleccione la respuesta que mejor refleje la situación de su negocio en cada caso. Agradecemos de antemano su colaboración

I. DIAGNÓSTICO DE LOS AGROSERVICIOS

1.1 Estructura organizativa

¿Cuántos empleados tiene su agroservicio?

- ☐ 1-5
- ☐ 6-10
- ☐ 11-20
- ☐ Más de 20

¿Cómo describe la organización interna de su negocio?

- ☐ Familiar
- ☐ Formalmente estructurada con departamentos
- ☐ Mixta (familiar y con departamentos)
- ☐ No tiene estructura definida

1.2 Productividad (productos o servicios que ofrecen)

3. ¿Cuántos productos o servicios ofrece su agroservicio?

- ☐ Menos de 10
- ☐ Entre 10 y 20
- ☐ Más de 20

¿Ha diversificado sus productos/servicios en los últimos 2 años?

☐ Sí

☐ No

II. ESTRATEGIAS COMERCIALES

2.1 Estrategias de marketing

¿Qué tipo de estrategias de marketing utiliza para promover su negocio? (Seleccione todas las que correspondan)

☐ Publicidad en redes sociales

☐ Promociones en medios locales (radio, televisión)

☐ Volantes y anuncios físicos

☐ Ninguna

2.2 Políticas de precio

¿Cómo establece los precios de sus productos/servicios?

☐ En base a los costos

☐ Comparando con la competencia

☐ Según la demanda estacional

☐ Otros (especificar): _____

2.3 Calidad del servicio al cliente

¿Realiza encuestas u otra forma de evaluación de satisfacción a sus clientes?

☐ Sí

☐ No

2.4 Innovación en productos o servicios

¿Ha lanzado algún nuevo producto o servicio en el último año?

☐ Sí

☐ No

2.5 Posicionamiento de marca

¿Qué tan reconocida cree que es su marca en el mercado local?

☐ Muy reconocida ☐ Algo reconocida ☐ Poco reconocida ☐ No reconocida

2.6 Estrategia de alianzas y convenios

¿Tiene su agroservicio acuerdos o convenios con otras empresas o instituciones?

☐ Sí

☐ No

2.7 Diversificación de mercados

¿Ha intentado vender sus productos/servicios en nuevos mercados en los últimos dos años?

☐ Sí

☐ No

III. FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS

3. Factores Internos y Externos que influyen en la Competitividad

3.1 Factores Internos

Recursos humanos

¿Cómo valora el nivel de capacitación (formación) de su personal?

☐ Muy bueno ☐ Bueno ☐ Regular ☐ Insuficiente

Innovación y tecnología

¿Utiliza tecnologías avanzadas (software, maquinaria, etc.) para mejorar su productividad?

☐ Sí ☐ No

Gestión financiera

¿Realiza una planificación financiera formal en su negocio?

☐ Sí ☐ No

Capacidad de producción

¿Considera que su capacidad de producción es adecuada para cubrir la demanda?

☐ Sí ☐ No

Acceso al mercado

¿Tiene dificultades para acceder a nuevos mercados?

☐ Sí ☐ No

3.2 Factores Externos

Entorno macroeconómico

¿El entorno económico actual afecta de manera significativa su negocio?

☐ Sí ☐ No

Políticas gubernamentales

¿Las políticas gubernamentales han impactado positivamente su negocio?

☐ Sí ☐ No

4. Estrategias Comerciales y Operativas para la Competitividad

4.1 Estrategias comerciales

Expansión en el mercado

¿Está interesado en expandir su negocio a otros municipios o regiones?

☐ Sí ☐ No

Promoción y marketing

¿Qué porcentaje de sus ingresos dedica a la promoción de su negocio?

☐ Menos del 5% ☐ Entre el 5% y 10% ☐ Más del 10%

Política de precios

¿Planea revisar sus políticas de precios en el próximo año?

☐ Sí ☐ No

Relaciones con los clientes (satisfacción, retención, fidelización)

23. ¿Ha implementado algún programa de fidelización para clientes?

☐ Sí ☐ No

4.2 Estrategias operativas

Uso de tecnología

¿Planea invertir en nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia operativa?

☐ Sí ☐ No

Capacitación a colaboradores de servicio al cliente

¿Tiene previsto capacitar a su personal en atención al cliente en el próximo año?

☐ Sí ☐ No

Reducción de costos

¿Ha implementado alguna estrategia para reducir costos operativos recientemente?

☐ Sí ☐ No

Anexos 2 Mapa donde se realizó la investigación



Este departamento tiene por límites, al norte Matriz, al oeste Chinandega, al sur León y Matagalpa; al este Jinotega

Fuente: ANRN - Asamblea Nacional de la República de Nicaragua

Anexos 3 Entrega de Estrategias Comerciales a Propietarios de Agro servicios participantes



Entrega de resultados y propuesta a Agro servicios participantes



Entrega de resultados y propuesta a Agro servicios participantes



Entrega de resultados y propuesta a Agro servicios participantes