




## Evaluación del potencial de demanda de consultorías de agroservicios en Estelí, 2023

## Evaluation of the potential demand for agricultural consulting services in Estelí, 2023

 **Pedro Antonio Castillo Torrez**<sup>1</sup>  
[pedroantonio\\_77@yahoo.com](mailto:pedroantonio_77@yahoo.com)

 **Lester Antonio Flores Rivera**\*<sup>1</sup>  
[lesterrivera1981@yahoo.com](mailto:lesterrivera1981@yahoo.com)

 **Martha Lorena Montoya Orozco**<sup>1</sup>  
[martha.montoya@unflep.edu.ni](mailto:martha.montoya@unflep.edu.ni)

*Fecha de Recepción: 06-11-2025*

*Fecha de Aprobación: 30-04-2026*

### RESUMEN

La presente investigación se realizó en la ciudad de Estelí, Nicaragua para evaluar el potencial de demanda de consultorías agroempresariales en el sector de agroservicios. Adopta un diseño no experimental, correlacional, transversal y con un enfoque mixto, cuya relevancia práctica es significativa. Se justifica en que el sector de agroservicios, caracterizado por ser competitivo y dinámico, requiere planificación estratégica y la implementación de herramientas de gestión que faciliten la adaptación a las demandas del mercado. Se plantea que las principales oportunidades de asesoramiento se concentran en las áreas estratégicas y comerciales de los agroservicios. La investigación se estructuró en tres ejes: análisis de la situación actual, demanda de productos y servicios, e identificación de oportunidades de consultorías agroempresariales. Se identificaron 60 establecimientos vinculados al sector: 26 agroservicios, 14 agroveterinarias y 20 clínicas veterinarias, con diversas estructuras organizativas. Los productos agrícolas representan el 80 % de la demanda, seguidos por productos veterinarios (40 %) y maquinaria agrícola (35 %) y otros productos el 26 %. Respecto a servicios, destaca la demanda en diseño de invernaderos (25 %) y sistemas de riego (22,5 %); sin embargo, existe baja oferta en áreas como mejoramiento genético (87.5 %) y manejo agronómico de cultivos (85 %), evidenciando oportunidades de mercado insatisfechas. Las oportunidades de consultoría y asesorías agroempresariales a agroservicios reflejan que, aunque el 63 % de los establecimientos no contrata estos servicios, el 37 % que sí lo hace demanda principalmente apoyo en diseño de estrategias de ventas, marketing y planificación de proyectos.

**Palabras clave:** agroindustria, economía agraria, mercado, planificación estratégica

<sup>1</sup> Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda- UNFLEP, Estelí, Nicaragua

\*Autor de correspondencia



## ABSTRACT

This research was carried out in the city of Estelí, Nicaragua with the purpose of evaluating the potential demand for agricultural business consulting services in the agricultural services sector. It adopts a non-experimental, correlational, cross-sectional design with a mixed-methods approach, which is of significant practical relevance. The study is justified considering that the agricultural services sector, characterized by its competitiveness and dynamism, requires strategic planning and the implementation of management tools that will facilitate adaptation to market demands. Under this approach, the study suggests that the main opportunities for consulting are concentrated in the strategic and commercial areas of agricultural services. The research was structured around three axes: analysis of the current situation, demand for products and services, and the identification of opportunities for agricultural services consulting. Sixty establishments linked to the sector were identified: 26 agricultural services, 14 agro-veterinary services, and 20 veterinary clinics, with diverse organizational structures. Agricultural products account for 80 % of demand, followed by veterinary products (40 %), agricultural machinery (35 %), and other products (26 %). Regarding services, demand for greenhouse design (25 %) and irrigation systems (22.5 %) stand out. However, there is low supply in areas such as genetic improvement (87.5 %) and agronomic crop management (85 %), highlighting dissatisfied market opportunities. Opportunities for agricultural business consulting and advisory services reflect that although 63 % of establishments do not hire these services, the 37 % that do, mainly demand support in sales strategy design, marketing, and project planning.

**Keywords:** agricultural industry, agricultural economy, market, strategic planning

**Para citar en APA:** Castillo Torrez, P. A., Flores Rivera, L. A., & Montoya Orozco, M. L. (2026). Evaluación del potencial de demanda de consultorías de agroservicios en Estelí, 2023. *Wani*, (84), e22794. <https://doi.org/10.5377/wani.v1i84.22794>

## INTRODUCCIÓN

En Nicaragua, el sector agropecuario ha sido escenario de estudios para la creación de agroservicios y cooperativas agropecuarias con el propósito fortalecer la atención a los productores y mejorar la oferta de insumos y servicios. No obstante, a pesar del crecimiento en la oferta, se desconoce con precisión cuáles son los servicios más requeridos y de qué manera puede alinearse la oferta existente a las necesidades locales; asimismo, muchos de los agroservicios emergentes carecen de conocimientos y herramientas tecnológicas claves que permitan su posicionamiento y sostenibilidad operaria. Este desconocimiento limita la efectividad y capacidad de los agroservicios para generar valor agregado.

El sentido fundamental de esta investigación es determinar cómo están organizados los agroservicios, así como identificar sus limitantes y falencias para diseñar estrategias de consultoría agroempresariales adaptadas a sus necesidades y que permitan mejorar su gestión, generar mayor valor agregado, fortalecer la planificación estratégica, marketing, finanzas, atención al cliente, y optimizar otros aspectos empresariales.



Los agronegocios son una serie de actividades que, de manera integral, intervienen en la producción, industrialización y comercialización de bienes vinculados al sector agropecuario o a la transformación de materias primas del campo. En este sentido, todas las operaciones asociadas al sector, desde su origen hasta el producto final, aportan a diferentes líneas de estudio dentro de la gestión de los agronegocios (Alvarado et al., 2010).

Dentro de los agronegocios se pueden identificar diversos modelos de negocios o actividades tales como: manufactura de equipos e implementos agrícolas, agroservicios, cooperativas comercializadoras de granos, producción de material genético agropecuario, plantas procesadoras de materia prima, tortillería, panadería; entre otros (Lucero & Rosso, 2018).

El principal modelo de negocio o actividad que encontramos en Nicaragua, y que va en continuo crecimiento, son los agroservicios. El aumento de la demanda nacional de servicios agropecuarios y la creación de nuevos agroservicios se ve influenciado por el crecimiento del sector agropecuario, cuyo aporte al producto interno bruto (PIB) fue de 33.5 %. (Banco Central de Nicaragua [BCN], 2022).

Los agroservicios son negocios que comercializan productos y servicios agropecuarios a saber: Fertilizantes, plaguicidas, herbicidas, fungicidas, maquinaria y equipo para la producción agropecuaria, semillas, asistencia técnica agropecuaria y otros servicios (Vásquez Téllez, 2017).

Según Tinoco Rivera (2018), el principal servicio que los agroservicios demandan es la asesoría para la formulación de planes estratégicos de marketing. Por otro lado, Salinas (2019) indica que los servicios de consultorías en temas de legalización de empresas y asesoramiento en campañas de posicionamiento de empresas son altamente demandados. Además, no podemos descartar la demanda de los servicios contables, financieros, tecnológicos y estudios de mercado que estos demandan (Hernández Pérez et al., 2014).

De acuerdo con lo anterior, esta investigación tiene como objetivo evaluar la situación actual de los agroservicios en la ciudad de Estelí, identificar los principales productos o servicios que los productores compran y determinar las áreas empresariales en las que se requiere consultoría agroempresarial para optimizar sus procesos operativos, administrativos y financieros.

## MATERIALES Y MÉTODOS

### *Localización del estudio*

El estudio se realizó en la ciudad de Estelí, en el norte de Nicaragua, a 148 kilómetros de la capital. En aspectos económicos, es una región con excelente desarrollo económico después de Managua, propiciado en gran medida por su actividad agrícola encabezada por el cultivo de tabaco, generador de miles de empleos.

### *Paradigma de la investigación*

Esta investigación se enmarca en el paradigma sociocrítico. Alvarado & García (2008), plantean que este paradigma es una transformación de las relaciones sociales que da respuesta a problemas generados por estas mismas, partiendo de la reflexión de los integrantes de la comunidad. El estudio reconoce la problemática que enfrentan los agroservicios al no contar con planes, estrategias o herramientas que impulsen el crecimiento de sus negocios. Además, propone servicios de consultoría y asesoría orientada a la solución de estas problemáticas, lo cual repercute en un impacto social, económico y ambiental en el territorio.

Por su naturaleza, el estudio adopta un diseño no experimental, correlacional y transversal con un enfoque mixto, ya que se recolectaron datos cualitativos y cuantitativos a través de encuestas aplicadas a los establecimientos de agroservicios (Hernández et al., 2014). Estos datos expresaron de manera cualitativa el potencial de posicionamiento que tiene una empresa consultora y asesora en la ciudad de Estelí, pero a la vez, se determinó de manera cuantitativa el potencial de mercado de los servicios de consultoría y asesoría que los agroservicios demandan.

### *Población y muestra*

Se utilizó el muestro por conveniencia, el cual corresponde a un tipo de muestreo no probabilístico. Este método se seleccionó debido a que permitió acceder de manera práctica y directa a los participantes que cumplieran con las características necesarias para el estudio.

Al llevar a cabo la investigación secundaria, basándose en los datos proporcionados por la Alcaldía Municipal de Estelí (ciudad de estudio), se identificó una población de 60 agronegocios distribuidos de la siguiente manera: 26 agroservicios, 14 agroveterinarias y 20 clínicas veterinarias. Estas entidades están distribuidas tanto en el casco urbano como en las zonas rurales de la ciudad de Estelí (Tabla 1).

**Tabla 1**

*Número de agroservicios, agroveterinarias y clínicas veterinarias*

Tipo	Cantidad	Ciudad
Agroservicios	26	Estelí y sus comunidades
Agroveterinarias	14	Estelí y sus comunidades
Veterinarias	20	Estelí y sus comunidades
Total	60	Estelí y sus comunidades

Es importante destacar que en este estudio se optó por realizar una encuesta al total de los establecimientos en lugar de una muestra aleatoria; esto garantizó que los resultados obtenidos fueran representativos del universo de agronegocios en la localidad, permitiendo una evaluación más exhaustiva y precisa de las oportunidades de mercado para los servicios de consultoría y asesoría en el sector de estudio.



Además, se emplearon tanto técnicas cuantitativas como cualitativas, lo cual permitió un abordaje integral del mercado de los agroservicios en la ciudad de Estelí. Asimismo, se consultó en el área de registro público de la Alcaldía Municipal de Estelí (E. Herrera, comunicación personal, 20 de octubre, 2023) para identificar agroservicios registrados y su localización. Finalmente, se aplicó un cuestionario a la totalidad del universo de estudio, compuesto por 60 agroservicios, incluyendo variables como número de empleados, productos y servicios ofertados, así como segmentos de clientes atendidos. En este caso, se sometió a prueba el cuestionario con 10 agroservicios, lo que permitió ajustar la redacción y estructura de las preguntas a partir de la retroalimentación recibida.

La información obtenida fue analizada tanto de manera cualitativa como cuantitativa. Las encuestas se procesaron utilizando el software SPSS versión 25, lo que permitió un análisis cuantitativo a través de la creación de una base de datos. Para ello, se aplicó estadística descriptiva y se presentó los resultados mediante tablas de frecuencia y gráficos de porcentaje elaborados en SPSS, facilitando así la interpretación y visualización clara de los datos recolectados.

Cabe mencionar que, aunque el universo de estudio estuvo compuesto por un total de 60 agroservicios registrados en la ciudad de Estelí, al momento de realizar las encuestas, únicamente 40 de ellos respondieron, representando una tasa de respuesta del 67 %.

Las razones por las cuales los 20 agroservicios restantes no participaron incluyen factores como falta de disponibilidad de tiempo, cambios en la dirección de contacto o negativa a colaborar. No obstante, la muestra obtenida ofrece una representación significativa de la población objetivo, permitiendo alcanzar resultados confiables y relevantes para el análisis o estudio de los agroservicios en la ciudad.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis de resultados se llevó a cabo en función de tres variables claves: en primer lugar, se evaluó la situación actual de los agroservicios a través de los datos obtenidos en las encuestas, identificando las características principales de los establecimientos y su nivel de desarrollo, así como la oferta existente en la ciudad de Estelí; en segundo lugar, se analizaron los servicios demandados a los agroservicios, con el objetivo de identificar las principales necesidades de los actores del sector agropecuario, tales como la demanda de productos o servicios específicos; finalmente, se determinaron las oportunidades de ofertas de servicios de consultoría o asesoría técnica, analizando las áreas en las que los agroservicios podrían mejorar o diversificar su oferta, con base en las expectativas de los usuarios y las brechas encontradas en el mercado.

Cada una de estas variables fue analizada tanto de manera cualitativa como cuantitativa, utilizando herramientas estadísticas y gráficos para representar los datos de manera clara y comprensible.

## Situación actual de los agroservicios

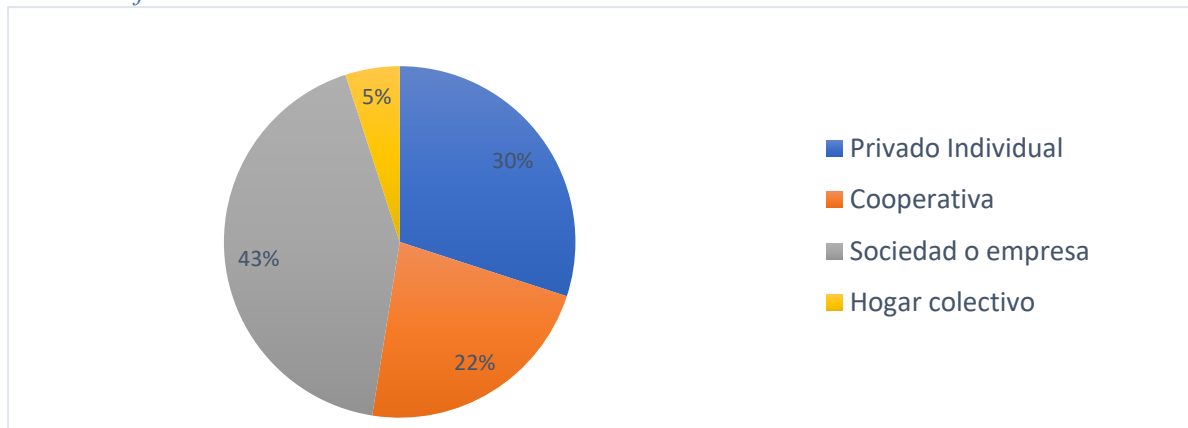
### Condición jurídica

De los 40 establecimientos encuestados, 43 % son sociedades o empresas, lo que refleja una fuerte presencia de organizaciones estructuradas y con capacidad de operar a gran escala; 30 % corresponde a propietarios privados individuales, que suelen ofrecer servicios más personalizados y 22 % son cooperativas, lo que resalta la importancia de la colaboración entre pequeños empresarios, permitiendo el acceso a servicios que de otro modo podrían ser inaccesibles. Finalmente, 5% de los establecimientos son hogares colectivos, una modalidad menos común en el sector, ya que, debido a las características de los productos y servicios ofrecidos, es raro encontrar agroservicios que operen desde un hogar.

Este modelo es atípico, dado que los servicios del sector agropecuario generalmente requieren instalaciones más grandes y especializadas. La distribución de esta muestra la diversidad del sector agroservicios, al incluir desde grandes empresas hasta iniciativas más pequeñas y colaborativas, lo que refleja una amplia variedad de enfoques en la oferta de servicios dentro del mercado local (Figura 1).

**Figura 1**

*Condición jurídica*



### Distribución del personal en los agroservicios

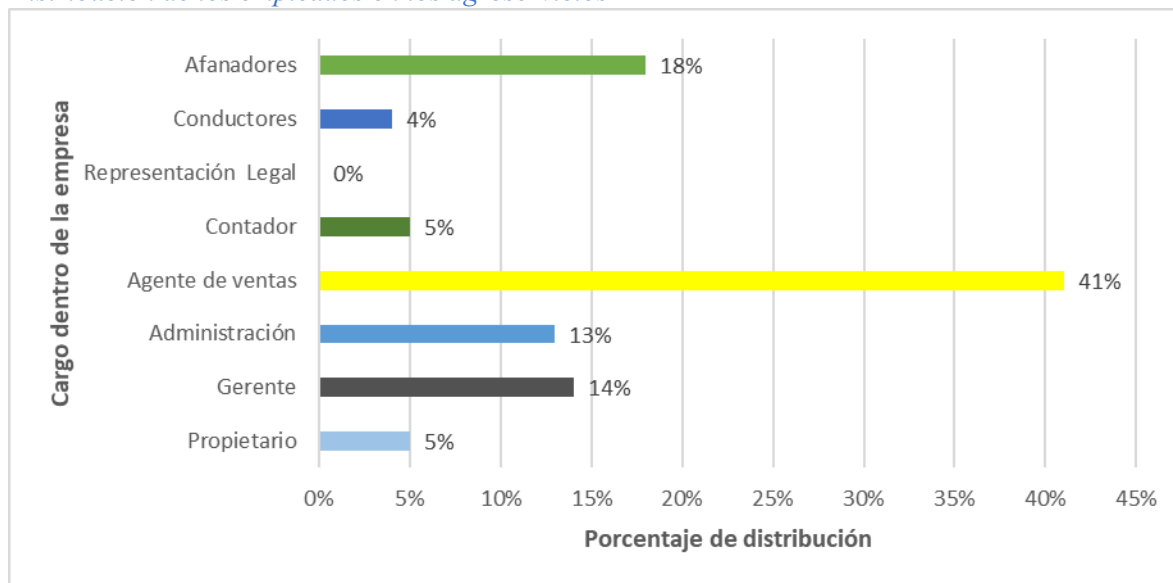
De los establecimientos encuestados, 41 % del personal contratado está destinado al área de ventas, lo que refleja una clara prioridad en la comercialización de productos o servicios. Además, 18 % del personal se dedica a tareas de afanadores, mientras que 14 % ocupa puestos de gerente; 13 % del personal se dedica a áreas administrativas y 5 % labora en áreas contables y representación legal. (Figura 2)

Esta distribución del personal resalta que, si bien existen diversas funciones dentro de los agroservicios, la mayor concentración de recursos humanos se orienta hacia la venta directa. En este contexto, se sugiere que la mayor demanda de asesoría por parte de los agroservicios debería centrarse en el desarrollo y fortalecimiento de estrategias de marketing con el objetivo de mejorar

la efectividad de los equipos de ventas. La incorporación de personal especializado en marketing y ventas, permitiría a las empresas agroindustriales optimizar sus procesos comerciales, aumentar su competitividad y, en última instancia, potenciar sus resultados financieros.

**Figura 2**

*Distribución de los empleados en los agroservicios*



### ***Productos y Servicios demandados a los agroservicios***

#### **Tipos de productos que se ofrecen**

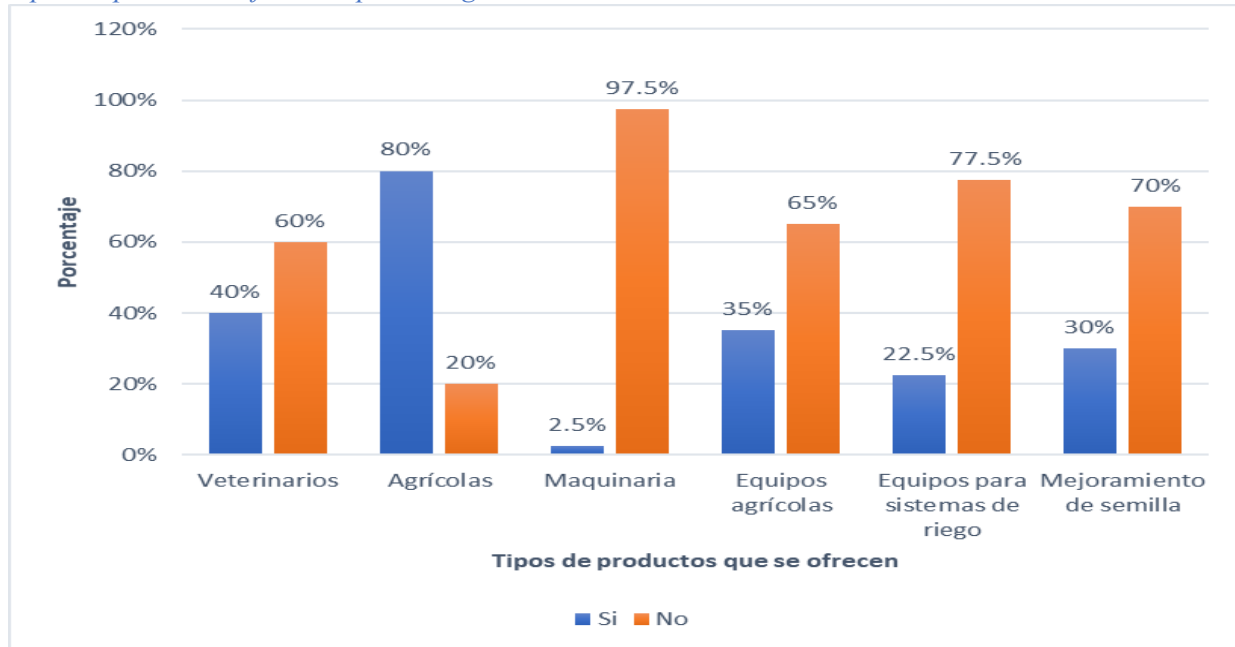
De los 40 establecimientos encuestados, el 80 % reportó ofrecer productos agrícolas, posicionándose esta categoría como la de mayor presencia en el mercado. En contraste, el 20 % señaló que no comercializaba dichos productos. Estos resultados resaltan la importancia de los productos agrícolas en el mercado de agroservicios de Estelí, consolidándose como la oferta más común entre los mismos.

En segundo lugar, el 40 % de los establecimientos indicó que comercializan productos veterinarios, lo que refleja una demanda significativa de servicios orientados a la salud animal en Estelí. Sin embargo, el 60 % restante no ofrece este tipo de productos, evidenciando una oportunidad clara para expandir estos agroservicios y cubrir mejor las necesidades del sector.

Por último, el 35 % de los encuestados manifestó dedicarse a la venta de maquinaria agrícola, mientras que el 65 % no incluye este rubro en su oferta. Esto subraya la importancia de la maquinaria en el sector agropecuario, aunque con una incidencia menor en comparación con los productos agrícolas y veterinarios. Cabe destacar que, en muchos casos, los productores suelen diversificar sus actividades productivas, lo que resalta la importancia de que los agroservicios integren tanto productos agrícolas como veterinarios para atender de manera más integral las demandas de los productores (ver figura 3).

**Figura 3**

*Tipos de productos ofertados por los agroservicios*



Por otro lado, es relevante señalar que un 97.5 % de los establecimientos no comercializa maquinaria, lo que podría indicar una especialización en otros tipos de servicios o productos relacionados con el sector agrícola. Además, un 77.5 % de los encuestados no ofrece equipos para sistemas de riego, lo cual podría reflejar una oportunidad de mercado aún no completamente aprovechada, dada la creciente importancia de la gestión eficiente del agua en las prácticas agrícolas. Finalmente, un 70 % de los establecimientos no vende semillas genéticas, lo que también sugiere un área en la que podría haber una demanda insatisfecha, dado el interés por mejorar la productividad agrícola mediante el uso de semillas de alto rendimiento, como se observa en la figura 3.

Por otro lado, los 40 establecimientos encuestados registran una alta demanda de productos agrícolas, lo que sugiere que este sector representa un nicho de mercado con gran potencial de crecimiento. La mayor demanda de estos productos se concentra entre los meses de mayo y agosto, coincidiendo con la temporada de siembra de primera de cultivos como el maíz, el frijol y otros productos agrícolas. Asimismo, los equipos agrícolas presentan un elevado nivel de demanda, relacionado con las actividades propias de este periodo. Por otro lado, los equipos para sistemas de riego muestran una alta demanda entre los meses de noviembre y mayo, lo cual es coherente con la temporada seca.

Otro aspecto relevante es la comercialización de productos veterinarios. Estos registran un alto nivel de demanda constante a lo largo del año debido principalmente a la necesidad de los productores de garantizar la salud de su ganado, en virtud de que el bienestar animal es fundamental para mantener y mejorar los niveles de productividad en las actividades agropecuarias. Además de esto, se ha observado un incremento en la conciencia sobre el cuidado de las mascotas en los

hogares, lo que ha impulsado la demanda de productos veterinarios específicos para su atención. Lo anterior se detalla en la tabla 2 a continuación.

**Tabla 2**  
*Nivel de demanda de los productos ofrecidos*

Tipos de productos	Vende ese producto		Nivel de demanda			Meses del año
	Si	No	Baja	Media	Alta	
Veterinarios	16	24	0	11	5	Ene-Dic
Agrícolas	32	8	0	1	31	May-Ago
Maquinaria	1	39	0	0	1	Octubre
Equipos agrícolas	14	26	0	4	10	Ene-Dic
Equipos para sistemas de riego	9	31	0	2	7	Nov-May
Mejoramiento de semilla	12	28	12	0	0	Ene-Dic

### Tipos de servicios que se ofrecen

De los 40 establecimientos encuestados, los servicios ofrecidos están distribuidos de manera bastante equilibrada, siendo la mayor demanda el diseño y establecimiento de invernaderos, representando el 25 %. Este servicio es seguido de cerca por el diseño y establecimiento de sistemas de riego, así como las asesorías en planos de fertilización, ambos con un 22.5 %. Estos datos sugieren que los agroservicios ofrecen una gama variada de servicios, pero ninguno se posiciona como un líder claro en el mercado.

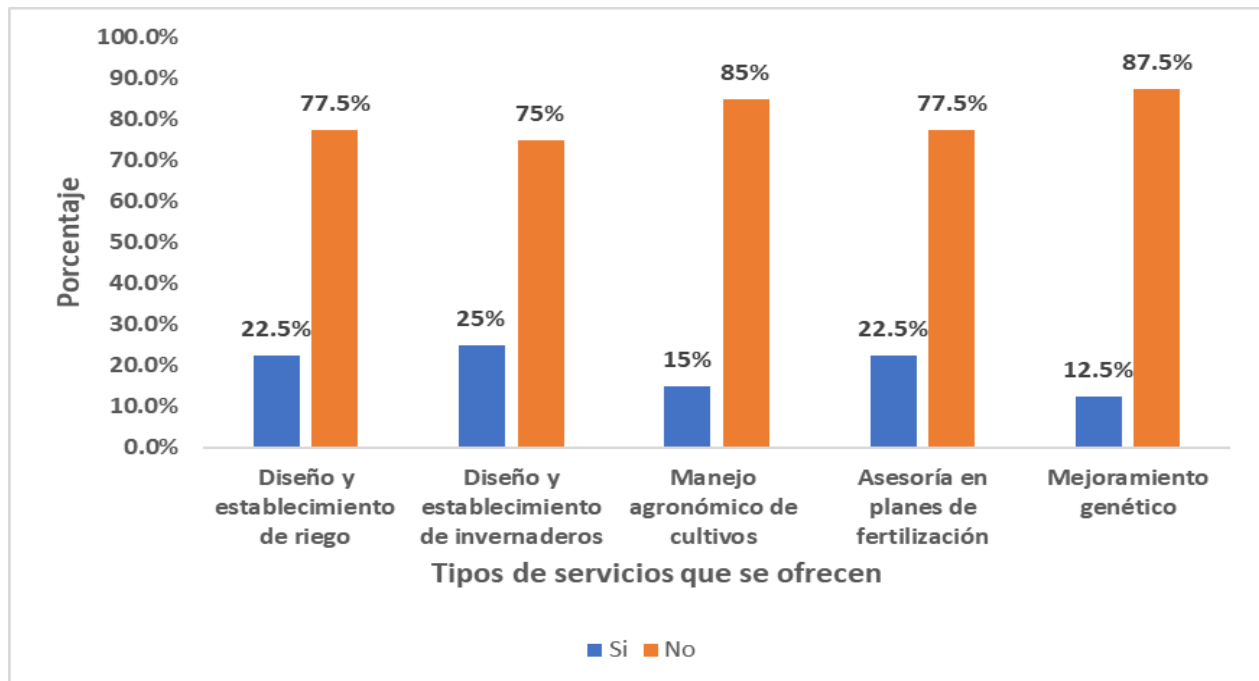
La demanda de invernaderos es destacada, ya que representan una solución clave para la agricultura moderna, permitiendo a los productores aumentar la productividad en un ambiente controlado. Por otro lado, los sistemas de riego y las asesorías de fertilización son igualmente relevantes, ya que la gestión eficiente del agua y los nutrientes del suelo son fundamentales para maximizar la producción agrícola. A pesar de que estos servicios presentan un interés considerable, la falta de un servicio líder podría reflejar una oportunidad para que los agroservicios se especialicen en uno o más nichos específicos.

Por otro lado, los servicios menos ofertados por los agroservicios, es decir, la demanda insatisfecha, está referida a mejoramiento genético, con un 87.5 %, el manejo agronómico de cultivos con un 85 %, y el diseño y establecimiento de sistemas de riego y asesorías en planos de fertilización, con un 77,5 %. Estas cifras indican una clara oportunidad para que los agroservicios inviertan en estos servicios, ya que, a pesar de su baja oferta, existe una demanda potencial considerable. Cabe señalar que la venta de semilla genética es crucial para los productores que buscan variedades mejoradas, resistentes a plagas y enfermedades, lo que representa una oportunidad de negocio para quienes deciden introducir este servicio en el mercado.



Adicionalmente, el manejo agronómico de cultivos, esencial para optimizar los rendimientos agrícolas, presenta un alto potencial de mejora, pues muchos agricultores aún carecen de asesoramiento especializado en este campo. De igual manera, los servicios relacionados con el diseño y establecimiento de riego, así como las asesorías en planos de fertilización, son fundamentales para mejorar la eficiencia en el uso de recursos y maximizar la productividad agrícola como se observa en la figura 4.

**Figura 4**  
*Tipos de servicios ofertados por los agroservicios*



Los resultados obtenidos de los 40 establecimientos encuestados, reflejan que el diseño y establecimiento de invernaderos es uno de los servicios con mayor demanda, especialmente durante los meses de noviembre a mayo. De manera similar, el diseño e implementación de sistemas de riego registra una elevada demanda en estos mismos meses, lo cual responde a la necesidad de garantizar un suministro eficiente y constante de agua durante las etapas críticas de los cultivos agrícolas sembrados entre noviembre y mayo. En tercer lugar, las asesorías en planos de fertilización se destacan como un servicio de alta demanda que se mantiene constante a lo largo de todo el año. Esto se debe a que la fertilización es un aspecto fundamental para maximizar el rendimiento agrícola y requiere un enfoque técnico adaptado a necesidades específicas.

En conjunto, estos resultados no solo evidencian la preferencia de los productores por servicios que contribuyen a mejorar la productividad y sostenibilidad de sus actividades agrícolas, sino que también reflejan el potencial de crecimiento significativo que poseen los agroservicios en la ciudad de Estelí, convirtiéndose en un sector clave para apoyar el desarrollo socioeconómico (Tabla 3).

**Tabla 3**

*Nivel de demanda de los servicios ofrecidos*

Tipos de Servicios que ofrecen	Vende ese producto		Nivel de demanda			Meses del año
	Si	No	Baja	Media	Alta	
Diseño y establecimiento de riego	9	31	0	0	9	Nov-May
Diseño y establecimiento de invernaderos	10	30	0	0	10	Nov-May
Manejo agronómico de cultivos	6	34	0	0	6	Ene-Dic
Asesoría en planes de fertilización	9	31	0	2	7	Ene-Dic
Mejoramiento genético	5	35	0	0	5	Nov-May

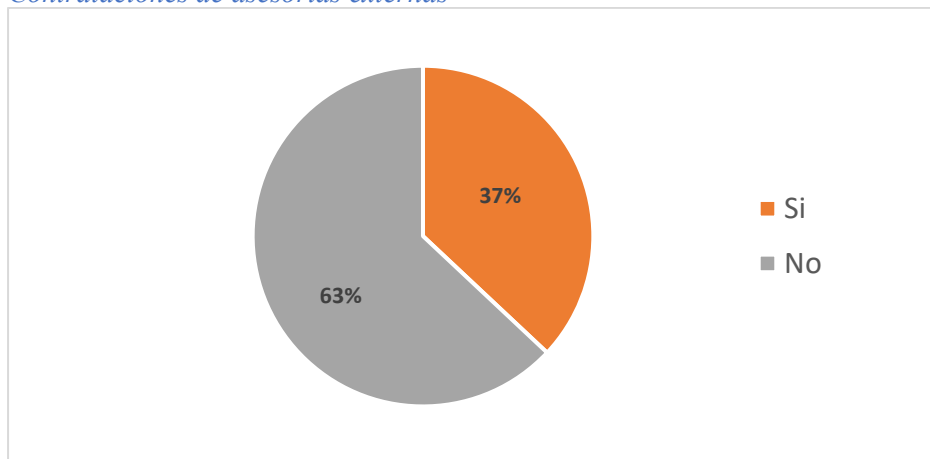
***Oportunidades de oferta de servicios de consultorías y asesorías***

**Porcentaje de contratación de consultores y asesores por los agroservicios**

Al analizar esta variable, considerada una de las más relevantes del estudio, se identifica que el 63 % de los encuestados no contrata servicios de consultoría o asesoría ofrecidos por empresas o agentes externos. Esto sugiere que una mayoría significativa de las empresas prefieren gestionar internamente sus actividades o depender de otros mecanismos de apoyo técnico. Por otro lado, solo el 37 % de los encuestados indican que recurren a este tipo de contrataciones, lo que revela una oportunidad importante para fomentar la incorporación de servicios especializados que puedan aportar valor agregado y mejorar la eficiencia en su operación (ver figura 5).

**Figura 5**

*Contrataciones de asesorías externas*



Mediante las entrevistas realizadas a ciertos establecimientos, se identificó una interesante dinámica en las organizaciones encuestadas; por un lado, el 63 % de las empresas afirma que no contrata servicios de consultoría o asesoría debido a que consideran que cuentan con los recursos internos suficientes para cubrir sus necesidades operativas y estratégicas; sin embargo, estas mismas empresas reconocen que en algunas áreas específicas podrían beneficiarse de apoyo externo, lo que evidencia la existencia de oportunidades para ofrecer servicios especializados que complementen sus capacidades internas.

Por otro lado, el 37 % restante señala que sí contrata estos servicios, destacando su importancia para el buen funcionamiento de la empresa, es decir, valoran las consultorías como un recurso estratégico para optimizar procesos, resolver problemas específicos o adquirir conocimientos técnicos que no están disponibles dentro de su organización. Estos hallazgos subrayan la relevancia de diseño de servicios de consultoría flexibles y personalizados que puedan adaptarse a las necesidades puntuales de las empresas, tanto para aquellas que aún no los han integrado en su dinámica como para quienes ya los consideran.

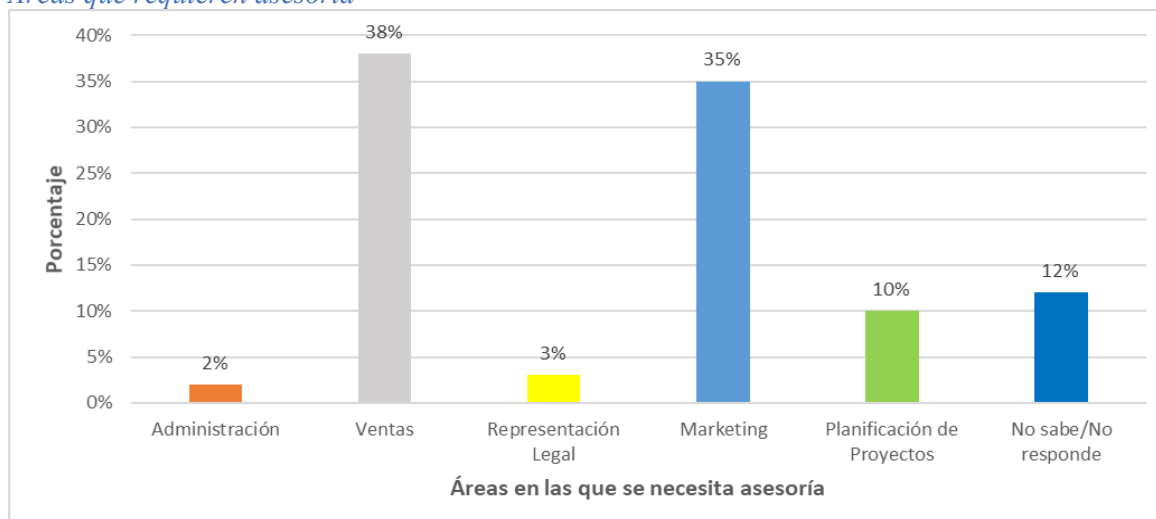
La investigación realizada por Aguilar et al. (2011) sobre las técnicas de consultoría externa (outsourcing), está de acuerdo en que las consultorías permiten que se lleve a cabo un proceso de reducción de costos, una actividad para mejorar el valor que se puede agregar al negocio ya existente, a través de la mejora de los productos, lanzamiento de nuevos productos, o la mejora en la atención al cliente.

### Áreas que requieren consultorías y asesorías

Los resultados obtenidos revelan las principales áreas en las que las empresas encuestadas consideran necesario contratar servicios de consultoría o asesoría. La mayor demanda se concentra en el área de ventas, con un 38 %, seguida de marketing, que representa un 35 %. Otras áreas identificadas incluyen planificación de proyectos, con un 10 %, y, en menor medida, administración y representación legal, ambas con un 2 % (ver Figura 6).

**Figura 6**

*Áreas que requieren asesoría*



Estos hallazgos destacan las prioridades de las empresas en cuanto a fortalecimiento estratégico y técnico, especialmente en áreas clave para mejorar su competitividad y desempeño en el mercado. Además, los resultados son coherentes con el gráfico de distribución del personal en los agroservicios, el cual detalla que la mayor parte del personal contratado se destina al área de ventas, lo que reafirma la importancia estratégica de esta área en las operaciones de las empresas del sector.

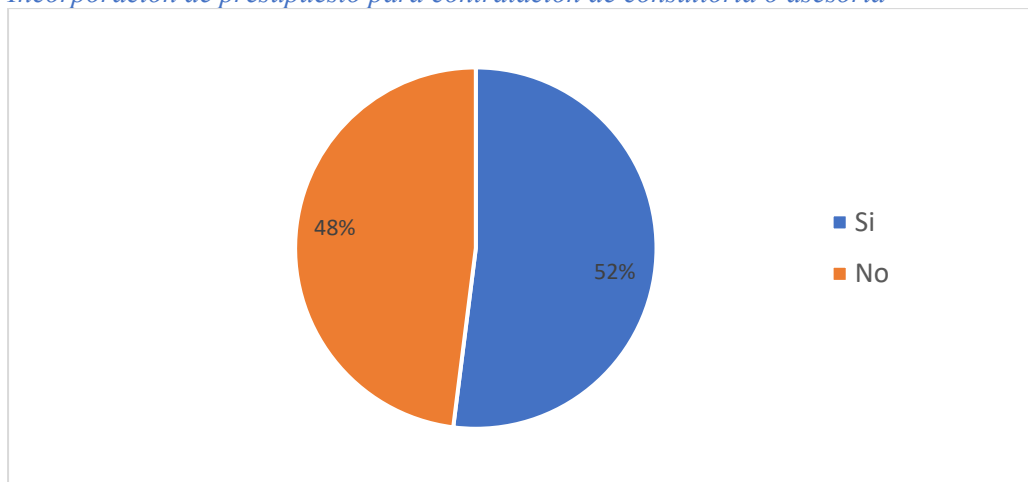
Adicionalmente, los propietarios de las empresas señalaron que uno de los principales desafíos que enfrentan es el bajo volumen de ventas, el cual atribuyen a la intensa competencia que actualmente caracteriza al sector en la ciudad. Asimismo, consideran que la implementación de un plan estratégico más sólido, junto con mejoras en las áreas de marketing y capacitación en ventas, podría ser clave para incrementar la rentabilidad de sus negocios y fortaleza. Esto concuerda con (Rivera, 2018), quien en su análisis encontró que los problemas de rentabilidad presentadas eran el resultado de ventas bajas y la falta de adaptación a nuevas formas de marketing; este realizó un plan de marketing, ventas y planificación estratégica para el Agroservicio San Luis.

### **Incorporación de asesorías técnicas en el presupuesto de la empresa**

El 52 % de los establecimientos encuestados indicó que incorporan dentro de su presupuesto la contratación de servicios de consultoría, lo que refleja un reconocimiento de la importancia de contar con apoyo técnico especializado para mejorar sus operaciones y alcanzar sus objetivos. En contraste, el 48 % restante no destina recursos en su presupuesto para este tipo de servicios, lo cual podría estar relacionado a factores como limitaciones económicas, desconocimiento sobre los beneficios que aportarían, o una percepción de autosuficiencia en el manejo de sus actividades. Esta distribución pone de manifiesto una oportunidad para sensibilizar a las empresas sobre el valor agregado que los servicios de consultoría pueden ofrecer, promoviendo su integración como parte estratégica (figura 7).

#### **Figura 7**

*Incorporación de presupuesto para contratación de consultoría o asesoría*

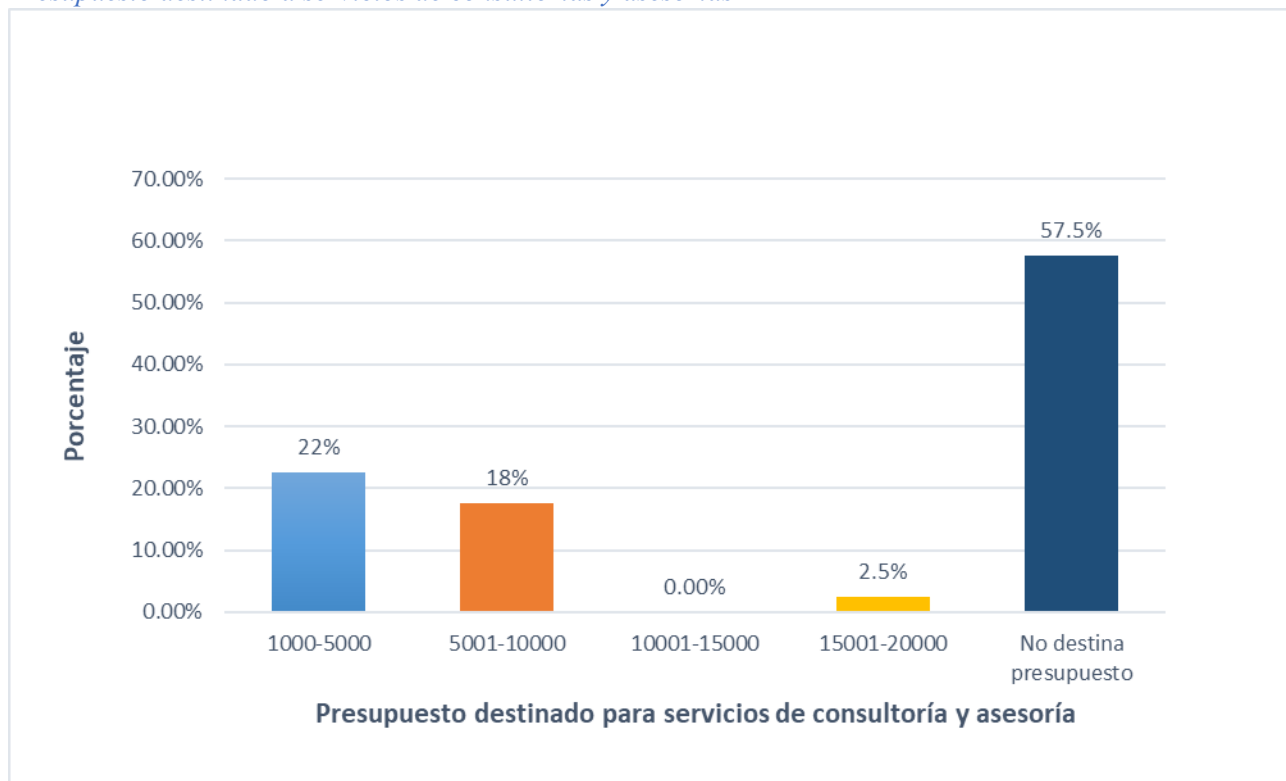


### Presupuesto dispuesto para servicios de consultoría y asesorías

De los establecimientos encuestados, 22 % de ellos destinan entre C\$1,000.00 y C\$5,000.00 para gastos relacionados con consultorías y asesorías, mientras que 18 % asigna entre C\$5,001.00 y C\$10,000.00, y el 2.5 % destina entre C\$15,001.00 y C\$20,000.00 a este tipo de servicios. Sin embargo, es importante destacar que 57.5 % de los establecimientos no asigna ningún fondo para consultorías y asesorías técnicas. Este grupo podría beneficiarse significativamente de la incorporación de servicios especializados, lo que presenta una oportunidad clave para los proveedores de estos servicios.

**Figura 8**

*Presupuesto destinado a servicios de consultorías y asesorías*



### CONCLUSIONES

El sector agropecuario en Estelí se caracteriza por una notable diversidad en su estructura, compuesta por una variedad de establecimientos que van desde sociedades y empresas, hasta cooperativas y hogares colectivos. Esta diversidad refleja diferentes enfoques operativos y estrategias dentro del sector. Sin embargo, se destaca una concentración de personal en áreas clave como ventas, lo que subraya la importancia de fortalecer las estrategias comerciales para mejorar la competitividad de los agroservicios.

La alta demanda de productos agrícolas y veterinarios, especialmente durante las temporadas de siembra y en el cuidado de ganado, resalta el papel fundamental de estos productos en el desarrollo



agropecuario local. Este patrón de consumo establece la necesidad de una oferta continua y adecuada que satisfaga la demanda de los productores locales.

A pesar de que un alto porcentaje de los agroservicios no recurren a consultorías externas, el estudio revela una oportunidad clara en áreas como ventas y marketing, donde los agroservicios expresan una creciente necesidad de apoyo. Además, la ausencia de un servicio especializado en áreas como el diseño de invernaderos y la asesoría en fertilización refleja un espacio aún sin explotar para la oferta de servicios altamente especializados que podrían ser de gran valor para los agroservicios.

De igual manera, el sector agropecuario en Estelí enfrenta importantes desafíos relacionados con la competencia y la eficiencia operativa, especialmente en el ámbito de ventas. La contratación de servicios especializados en áreas como marketing y ventas se presenta como una estrategia clave para mejorar la competitividad y sostenibilidad de los agroservicios en la región.

Aunque más de la mitad de los establecimientos reconocen la importancia de las consultorías y las incorporan en sus presupuestos, un segmento significativo no asigna recursos a estas actividades. Este grupo presenta una oportunidad valiosa para sensibilizar y promover los beneficios de las consultorías, generando conciencia sobre su potencial para mejorar la gestión y el rendimiento de los agroservicios.

Finalmente, este estudio demuestra que existe una oportunidad viable para la creación de una empresa consultora y asesora dirigida a los agroservicios en esta ciudad. Dicha empresa podría centrarse en brindar consultorías y asesorías especializadas en áreas clave como ventas, marketing y planificación estratégica, contribuyendo al fortalecimiento y desarrollo del sector agropecuario local.

## CONFLICTO DE INTERESES

Los autores declaran no tener conflicto de intereses.

## REFERENCIAS

- Aguilar Valdez, A., López Castillo, V., Cabral Martell, A., & Alvarado Martínez, L. F. (2011). La técnica de la consultoría externa ("Outsourcing") en la administración de los Agronegocios. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 29, 775-785. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14119052015>
- Alvarado, L., & García, M. (2008). Características del paradigma sociocrítico. *Sapiens. Revista Universitaria de investigación*, 9(2), 189. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3070760>
- Alvarado Martínez, T., Aguilar Valdez, A., Cabral Martell, A., & Alvarado Martínez, L. F. (2010). Líneas de investigación en administración de agronegocios. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 27, 443-449. <https://www.redalyc.org/pdf/141/14114743014.pdf>
- Banco Central de Nicaragua (2022). *Informe Anual Estadístico. Banco Central de Nicaragua*. <https://www.bcn.gob.ni/sites/default/files/2025-04/Informe%20Anual%202022.pdf>



- Hernandez Pérez, Y. J., López Rivera, M. I. & Recino Rodríguez, K. E. (2014). *Estudio de factibilidad para la creación de un agroservicio en la asociación cooperativa de ahorro, crédito, aprovisionamiento y comercialización "Padre Nicolás Alvarenga" de Arcatao de R.L. departamento de Chalatenango*. [Tesis para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas, Universidad del Salvador]. Repositorio UES <https://repositorio.ues.edu.sv/items/ba7018ac-1f5a-4966-9c2c-c1a9db9285fc>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación (6ta ed.)*. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. [https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)
- Lucero, P. A., & Rosso, M. C. (2018). *Por un concepto amplio de agronegocios: Análisis de impacto en la Agricultura y Foresta- Industria*. Universidad Nacional de La Plata. [https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab\\_eventos/ev.11289/ev.11289.pdf](https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.11289/ev.11289.pdf)
- Tinoco Rivera, L. O. (2018). *Plan estratégico de marketing para la empresa "Agroservicios San Luis", período 2017–2020, municipio de Yalí, departamento de Jinotega*. [Tesis, para optar al título de ingeniero en sistemas, Universidad Nacional de Ingeniería]. <https://ribuni.uni.edu.ni/2663/1/92404.pdf>
- Salinas, A. K. (2019). *Posicionamiento de la empresa AGROCOMSA con respecto a las casas comerciales de agroquímicos de la ciudad de Jalapa en el 2018*. [Tesis de maestría para optar al grado de master en gerencia empresarial, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. Repositorio Institucional UNAN- Managua. <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/10108/1/2991.pdf>
- Vásquez Tellez, M. J. (2017). *Necesidades de capacitación de la fuerza de ventas en los agroservicios del municipio de Asunción Mita, Jutiapa*. [Tesis de grado inédita]. Universidad Rafael Landívar. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2017/01/01/Vasquez-Milton.pdf>