

UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA



Facultad de ciencias económicas y administrativas

Monografía para optar al título de Licenciatura en Mercadotecnia

**Tema: Desempeño empresarial en la participación de mercado de la Veterinaria
Agrovetsa en el municipio de Boaco durante el periodo de noviembre 2025 a febrero
2026.**

Autor (es):

Br. María Isayana Ortega Rivera

Br. Oscar Manuel Velázquez Hurtado

Asesor científico: Lic. Yesica Tateana Leiva Pilarte.

Asesor metodológico: Lic. Néstor Alexander Zapata Argeñal

MANAGUA – NICARAGUA

Fecha de presentación: 01 de Marzo de 2026



UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA

"Agnitio Ad Verum Ducit"



Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Por medio de la presente, hago constar que he revisado y verificado el informe
final

CARTA AVAL TUTOR CIENTIFICO

MSc. Karlela Valezca Montes Aguilar
DECANA
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
UCN

del trabajo monográfico elaborado por el egresado **Br. Maria Isayana Ortega Rivera y Br. Oscar Manuel Velazquez Hurtado**, Sede Doral; como requisito para optar al título de **Licenciado/a Mercadotecnia**

El trabajo monográfico, titulado: **"Desempeño empresarial en la participación de mercado de la Veterinaria Agrovetsa en el municipio de Boaco durante el periodo de noviembre 2025 a febrero 2026."** Cumple con los criterios científicos establecidos en el **Capítulo VIII** del Reglamento Académico, correspondiente a las formas de culminación de estudios. En virtud de ello, considero que está apto para ser presentado ante el Comité Evaluador.

En la ciudad de Managua a los quince del día del mes de febrero del año 2026

Lic. Yesica Tateana Leiva Pilarte
Tutor Científica

Autorizada por el CNU en sesión No. 10-98, del 18 de noviembre de 1998

Recinto Central: De los sembradores del Zorro 3 cuadras abajo 1 cuadra al norte, 2279-1160 2269-310
Recinto Doral: De la Entrada al Mayoreo 2C. Arriba 1 C. al Sur Praderas del Doral, Teléfonos: 50522240684 /50522340699
Recinto Jinotepé: De la Iglesia San Antonio 3C. al Oeste Teléfonos: +50525323106 /50525321429
Recinto Estelí: De la Entrada al Rosario, 500 mts al oeste, 200 mts al norte, Barrio el Jazmín 27102626 27102627 27102625



UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA

"Agnitio Ad Verum Ducit"



Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

CARTA AVAL TUTOR METODOLÓGICO

MSc. Kariela Valezca Montes Aguilar
DECANA
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
UCN

Por medio de la presente, hago constar que he revisado y verificado el informe final del trabajo monográfico elaborado por el egresado **Br. Maria Isayana Ortega Rivera y Br Oscar Manuel Velázquez Hurtado**, Sede Doral; como requisito para optar al título de **Licenciado/a en Mercadotecnia**.

El trabajo monográfico, titulado: **"Desempeño empresarial en la participación de mercado de la Veterinaria Agrovetsa en el municipio de Boaco durante el periodo de noviembre 2025 a febrero 2026"**. Cumple con los criterios científicos establecidos en el **Capítulo VIII** del Reglamento Académico, correspondiente a las formas de culminación de estudios. En virtud de ello, considero que está apto para ser presentado ante el Comité Evaluador.

En la ciudad de Managua a los dieciocho días del mes de febrero del año 2026

Lic. Néstor Alexander Zapata Argeñal
Tutor Metodológico

Dedicatoria

El presente trabajo investigativo lo dedicamos, en primer lugar, a Dios, por ser nuestra guía y fortaleza en cada momento de dificultad, por darnos sabiduría, paciencia y la perseverancia necesaria para alcanzar uno de los sueños más importantes de nuestras vidas.

A nuestros padres, por su amor incondicional, su esfuerzo constante y los innumerables sacrificios realizados para brindarnos un mejor futuro. Gracias a ustedes hemos llegado hasta aquí y nos hemos convertido en las personas que hoy somos; este logro también les pertenece.

De manera muy especial, yo, María Isayana Ortega Rivera, dedico esta tesis a la memoria de mis padres fallecidos y de mi abuelita materna, quienes, aunque ya no están físicamente a mi lado, viven eternamente en mi corazón. Su amor, sus consejos y sus enseñanzas han sido mi fuerza en los momentos más difíciles. Cada logro alcanzado es también un homenaje a ustedes, porque en cada paso que doy llevo su recuerdo, su ejemplo y su amor infinito.

A nuestros profesores y profesoras, en especial a nuestro tutor Néstor Alexander Zapata Argeñal, por su orientación, paciencia y dedicación a lo largo de esta etapa tan significativa de nuestras vidas académicas.

Finalmente, a todas las personas que nos brindaron su apoyo sincero y contribuyeron para que este trabajo se realizara con éxito; gracias por creer en nosotros y acompañarnos en este camino.

Agradecimiento de Maria Isayana Ortega Rivera

A Dios, quien fue mi refugio en los momentos de cansancio, mi esperanza en los días difíciles y la fuerza invisible que sostuvo mis pasos cuando sentí que no podía más; y a la Virgencita de Guadalupe, por su amor maternal y por escuchar cada oración a lo largo de este camino.

A mis padres, María Isabel Rivera y Oscar Antonio Ortega, y a mi abuelita Salvadora Isabel Fajardo, quienes, aunque ya no están físicamente conmigo, viven eternamente en mi corazón y en cada logro alcanzado. Este triunfo también les pertenece. Gracias por el amor, los valores y la fortaleza que sembraron en mí; su recuerdo fue siempre mi impulso para seguir adelante.

A mi hija, Fernanda Isabel Díaz Ortega, mi mayor bendición y la razón más pura de mi lucha diaria. Cada sacrificio y cada meta alcanzada llevan tu nombre, porque eres la luz que guía mi vida y el motor de mis sueños.

A mis hermanos, Iván Azael, Irán Lucía e Isamara Isabel, por su apoyo y cariño incondicional durante cada etapa de este proceso.

Con especial cariño, a mi amiga Daniela Gabriela Vega Medrano, por su amistad sincera y por acompañarme en los momentos más significativos de este logro.

Finalmente, a mi tutora científica la Licenciada Yesica Tateana Leiva Pilarte, por su guía, paciencia y acompañamiento profesional, fundamentales para culminar este trabajo.

Con amor eterno y gratitud infinita.

Agradecimiento Oscar Manuel Velasquez Hurtado

Dedico el presente trabajo de investigación primeramente a Dios, por brindarme la vida, la sabiduría y la fortaleza necesaria para culminar esta etapa académica.

A mis padres, Sara Lesbia Hurtado y Silvio Velázquez Martínez, por su apoyo incondicional, sus consejos y por ser mi mayor ejemplo de esfuerzo y perseverancia.

A mi tutora de tesis, la Licenciada Yesica Tateana Leiva Pilarte, por su orientación constante, su paciencia, dedicación y valiosos aportes, los cuales fueron fundamentales para el desarrollo y culminación exitosa de esta investigación.

A mis docentes, quienes con paciencia y dedicación compartieron sus conocimientos, contribuyendo a mi formación profesional y personal.

Finalmente, dedico este logro a todas las personas que de una u otra manera me brindaron su apoyo durante este proceso, motivándome a no rendirme y a seguir adelante hasta alcanzar esta meta.

2. Resumen

La presente investigación analizó el desempeño empresarial y su influencia en la participación de mercado de la Veterinaria Agrovetsa, ubicada en el municipio de Boaco, durante el período de noviembre de 2025 a febrero de 2026. El estudio surgió ante el crecimiento progresivo del sector veterinario y el incremento de la competencia local, lo que obligó a las empresas a fortalecer su gestión empresarial para mantener su posicionamiento.

La investigación fue de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, alcance descriptivo y corte transversal. La población estuvo conformada por 300 clientes y la muestra por 50 clientes, seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia.

La técnica utilizada fue la encuesta, aplicada a través de un cuestionario estructurado con escalas de frecuencia y valoración, validado por juicio de expertos y con confiabilidad medida mediante el coeficiente Alfa de Cronbach.

Los resultados permitieron evaluar dimensiones del desempeño empresarial como ventas, eficiencia operativa, crecimiento y desempeño general, así como indicadores de participación de mercado relacionados con preferencia, fidelización y posicionamiento.

Se concluyó que el desempeño empresarial percibido de la Veterinaria Agrovetsa se relacionó positivamente con su participación de mercado, reflejándose en la recompra, la recomendación y la preferencia de los clientes.

Palabras clave: Desempeño empresarial, participación de mercado, fidelización, satisfacción del cliente, veterinaria.

3. Índice de contenidos

2. Resumen	7
3. Índice de contenidos.	9
4. Índice de figuras.	10
6. Introducción.....	11
6.1 Antecedentes y contexto del problema.	13
6.2 Objetivo.	16
6.2.1 Objetivo General.	16
6.2.2 Objetivos Específicos.....	16
6.3 Pregunta de la investigación	17
6.4 Justificación	18
6.5 Limitaciones	20
6.6 Hipótesis	21
6.6.1 Hipótesis alternativa.....	21
6.6.2 Hipótesis nula.....	21
6.7 Variables.	21
6.8 Marco Contextual.	24
7. Marco Teórico	26
7.1 Estado del arte.....	26

7.2 Teorías y Conceptualizaciones asumidas.	29
8. Métodos.	31
8.1 Tipo de Investigación	31
8.2 Población y selección de la muestra.	31
8.3 Técnicas e instrumento de recolección de datos utilizados.	32
8.4 Confiabilidad y validez de los instrumentos.	32
8.5 Procedimientos para el procesamiento y análisis de datos.	33
9. Resultados	34
10 Conclusiones.	39
11. Referencias	65
12. Anexos o apéndices	65

6. Introducción

En los últimos años, el sector veterinario experimentó un crecimiento progresivo, impulsado por la mayor preocupación de las personas por el cuidado y la salud de los animales. Este crecimiento generó un aumento en la competencia entre las veterinarias, lo que obligó a las empresas del rubro a mejorar su desempeño empresarial para mantenerse y posicionarse dentro del mercado.

El desempeño empresarial constituyó un elemento fundamental para el desarrollo organizacional, ya que permitió valorar la eficacia y eficiencia en la administración de recursos, la ejecución de procesos internos, la atención al cliente y el cumplimiento de objetivos comerciales. Un desempeño favorable contribuyó a mejorar la calidad del servicio, elevar la satisfacción del cliente y fortalecer la competitividad, reflejándose directamente en la capacidad de captar y retener consumidores.

La presente investigación se desarrolló en la Veterinaria Agrovetsa, ubicada en el municipio de Boaco, dedicada a la comercialización de medicamentos veterinarios, alimentos especializados y accesorios para animales. A pesar de contar con experiencia en el sector y una oferta variada, no se dispuso de información sistematizada que permitiera determinar con claridad cómo su desempeño empresarial influyó en su participación dentro del mercado local.

El estudio tuvo como objetivo analizar el desempeño empresarial en la participación de mercado de la Veterinaria Agrovetsa en el municipio de Boaco durante el período de noviembre de 2025 a febrero de 2026. Los resultados permitieron identificar fortalezas y áreas de mejora,

aportando información útil para la formulación de estrategias orientadas a fortalecer su competitividad.

6.1 Antecedentes y contexto del problema

Antecedentes Internacionales

Diversos estudios internacionales han analizado la relación entre el desempeño empresarial y la participación de mercado como factores fundamentales para la competitividad empresarial. En este sentido (Hsu, 2022) señala que la participación de mercado constituye un indicador clave del desempeño empresarial, ya que refleja la capacidad de una empresa para atraer clientes y posicionarse frente a sus competidores.

De igual manera (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2021) define la participación de mercado como la proporción de ventas que una empresa obtiene dentro de un mercado determinado, siendo un indicador importante para evaluar su posición competitiva dentro del sector.

Así mismo el (World Economic Forum, 2020) plantea que la capacidad de atraer y retener clientes frente a los competidores constituye un elemento fundamental para medir la competitividad empresarial y el posicionamiento en el mercado.

Antecedentes Nacionales

En el contexto nicaragüense se han desarrollado investigaciones relacionadas con la gestión empresarial y el posicionamiento de empresas del sector veterinario y agropecuario. (Flores Lopez & Cordero Rodriguez , 2019) analizaron la implementación de una estrategia CRM en la agroveterinaria “Mi Finkita”, concluyendo que el uso de herramientas de gestión de clientes contribuye a mejorar la productividad y la competitividad del negocio.

De igual manera (Castro Espinoza , Herrera Melgara, & Tremio Valenzuela , 2020)estudiaron los factores que influyen en el posicionamiento de marca en una clínica veterinaria de la ciudad de Estelí, encontrando que la calidad del servicio, la confianza y la satisfacción del cliente influyen significativamente en la preferencia de los consumidores.

Por su parte, (Rodríguez, 2024) señala que la gestión eficiente del servicio al cliente en agroveterinarias constituye un factor clave para mejorar la competitividad y la participación de mercado dentro de los contextos locales.

Contexto del Problema

La veterinaria Agrovetsa, ubicada en el municipio de Boaco, desempeñó un papel importante en la atención al cliente y en el suministro de productos y servicios veterinarios para productores, ganaderos y propietarios de animales domésticos. En los últimos años, el mercado veterinario en la zona mostró un aumento en la competencia, con la aparición de nuevas clínicas y proveedores de insumos, lo que influyó directamente en la participación de mercado de las empresas del sector.

En este escenario, el desempeño empresarial se convirtió en un factor determinante, ya que incluyó aspectos como el nivel de ventas, la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la capacidad de respuesta ante las necesidades del mercado.

Dentro de este contexto, resultó necesario analizar cómo el desempeño empresarial de la Veterinaria Agrovetsa incidió en su participación de mercado durante el período de noviembre de 2025 a febrero de 2026. Comprender esta relación permitió identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora que contribuyeron al posicionamiento de la empresa frente a su

competencia, así como a la toma de decisiones estratégicas para asegurar su sostenibilidad y crecimiento en el municipio de Boaco.

6.2 Objetivo

6.2.1 Objetivo General

✓ Analizar el desempeño empresarial en la participación de mercado de la Veterinaria Agrovetsa en el municipio de Boaco durante el periodo de noviembre 2025 a febrero 2026.

6.2.2 Objetivos Específicos

✓ Calcular el nivel de participación de mercado de la Veterinaria Agrovetsa en el municipio de Boaco.

✓ Determinar cómo el desempeño empresarial influye en la participación de mercado de la veterinaria dentro del municipio de Boaco.

✓ Proponer estrategias de mejora que contribuyeran a incrementar el desempeño empresarial de la veterinaria dentro del municipio de Boaco.

6.3 Pregunta de la investigación

¿De qué manera el desempeño empresarial influyó en la participación de mercado de la Veterinaria Agrovetsa dentro del municipio de Boaco?

6.4 Justificación

La presente investigación se justificó en el contexto del crecimiento progresivo del sector veterinario en el municipio de Boaco, donde la expansión de establecimientos dedicados a la comercialización de productos y servicios para animales generó un entorno competitivo que demandó una gestión empresarial más eficiente y orientada a resultados.

El estudio cobró pertinencia debido a la existencia de un vacío de conocimiento: aunque Agrovetsa fue una empresa con trayectoria en el municipio de Boaco, no se dispuso de investigaciones que examinaran de manera sistemática cómo la gestión comercial y la atención al cliente incidieron en su participación dentro del mercado. La ausencia de información específica limitó la posibilidad de identificar con precisión las áreas que requirieron fortalecimiento y dificultó la toma de decisiones estratégicas basadas en evidencia.

Esta investigación abordó el fenómeno desde un enfoque aplicado al contexto real de la empresa, utilizando indicadores actualizados y pertinentes al municipio de Boaco, lo que permitió generar un diagnóstico objetivo del desempeño empresarial de Agrovetsa.

Los resultados del estudio beneficiaron directamente a los propietarios y administradores de la Veterinaria Agrovetsa, al proporcionarles insumos para optimizar procesos internos, elevar la calidad del servicio y fortalecer su posición en el mercado. De manera indirecta, también se beneficiaron los clientes, al recibir una atención más eficiente y especializada, y el sector veterinario del municipio de Boaco.

El presente estudio se vinculó con la política de agenda de investigación e innovación del sistema educativo nacional 2025–2027, bajo la línea de investigación de la gestión empresarial

orientada a la calidad socioeconómica, al analizar el mercado como un factor clave del desempeño empresarial de la Veterinaria Agrovetsa.

6.5 Limitaciones

1. Algunos registros administrativos podrían no haber estado disponibles para una revisión detallada, ya sea por políticas internas de confidencialidad o por falta de organización documental, lo que redujo el nivel de profundidad en ciertos análisis.
2. Factores externos como variaciones económicas o temporadas de alta demanda no fueron considerados debido al período de estudio establecido (noviembre 2025–febrero 2026).
3. La información obtenida se basó en la percepción de los clientes encuestados, por lo que los resultados reflejan valoraciones subjetivas sobre el desempeño empresarial y la participación de mercado. Asimismo, el estudio se desarrolló con una muestra por conveniencia, por lo que los hallazgos deben interpretarse en función del contexto específico analizado.

6.6 Hipótesis

6.6.1 Hipótesis de investigación

El desempeño empresarial percibido de la Veterinaria Agrovetsa influye positivamente en su participación de mercado en el municipio de Boaco durante el período de noviembre de 2025 a febrero de 2026.

6.6.2 Hipótesis nula

El desempeño empresarial percibido de la Veterinaria Agrovetsa no influye positivamente en su participación de mercado en el municipio de Boaco durante el período de noviembre de 2025 a febrero de 2026.

6.6.3 Hipótesis alternativa

Existe una relación positiva entre el desempeño empresarial percibido de la Veterinaria Agrovetsa y su participación de mercado en el municipio de Boaco durante el período de noviembre de 2025 a febrero de 2026.

6.7 Variables

Tabla 1: Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicador	Definición Operacional	Escala / Índice
Ventas	Volumen de compra	Frecuencia de compra	A1. Realizo compras en la veterinaria Agrovetsa.	Escala A (1–5)
Ventas	Volumen de compra	Recurrencia de compra	A2. En los últimos tres meses, he comprado en la veterinaria Agrovetsa en más de una ocasión.	Escala A (1–5)
Ventas	Estrategias de venta	Influencia de promociones	A3. Las promociones influyen en mi decisión de compra en la veterinaria Agrovetsa.	Escala A (1–5)
Ventas	Estrategias de venta	Influencia de descuentos	A4. Los descuentos me motivan a comprar con mayor frecuencia en la veterinaria Agrovetsa.	Escala A (1–5)
Participación de mercado	Preferencia del cliente	Elección del establecimiento	A5. Cuando necesito productos o servicios veterinarios, elijo la veterinaria Agrovetsa.	Escala A (1–5)
Participación de mercado	Fidelización	Recompra frecuente	A6. Regreso a comprar a la veterinaria Agrovetsa después de una compra previa.	Escala A (1–5)
Participación de mercado	Fidelización	Recomendación a terceros	A7. Recomendando la veterinaria Agrovetsa a familiares, amigos o conocidos.	Escala A (1–5)
Participación de mercado	Posicionamiento	Posicionamiento percibido	B1. ¿Cómo valora el posicionamiento de la veterinaria Agrovetsa en el mercado local?	Escala B (1–5)

Participación de mercado	Cuota de mercado del cliente	Porcentaje de compra del cliente en Agrovetsa	A.8 Proporción del gasto total del cliente en productos veterinarios que se realiza en la Veterinaria Agrovetsa	Porcentaje (%)
Participación de mercado	Posicionamiento	Presencia frente a competidores	B2. ¿Cómo valora la presencia de la veterinaria Agrovetsa frente a otras veterinarias del municipio?	Escala B (1–5)
Desempeño empresarial	Eficiencia operativa	Eficiencia del servicio	B3. ¿Cómo valora la eficiencia del servicio brindado por la veterinaria Agrovetsa?	Escala B (1–5)
Desempeño empresarial	Eficiencia operativa	Uso eficiente de recursos	B4. ¿Cómo valora el uso de los recursos (personal, tiempo e insumos)?	Escala B (1–5)
Desempeño empresarial	Crecimiento empresarial	Crecimiento percibido	B5. ¿Cómo valora el crecimiento de la veterinaria Agrovetsa en los últimos años?	Escala B (1–5)
Desempeño empresarial	Desempeño general	Evaluación global	B6. ¿Cómo valora el desempeño general de la veterinaria Agrovetsa?	Escala B (1–5)

Fuente: Elaboración propia

6.8 Marco Contextual

La presente investigación se desarrolló en la Veterinaria Agrovetsa, ubicada en el municipio de Boaco, departamento de Boaco, República de Nicaragua. Este municipio se caracteriza por una actividad económica predominantemente agropecuaria, donde la ganadería bovina, la producción lechera y la crianza de animales domésticos representan una fuente importante de ingresos para las familias y productores locales.

En los últimos años, el municipio de Boaco ha experimentado un crecimiento progresivo en el sector veterinario, impulsado por el aumento en la demanda de productos farmacológicos, alimentos balanceados, insumos agropecuarios y servicios especializados para animales de producción y mascotas. Este crecimiento ha generado un entorno competitivo entre las diferentes veterinarias y agroservicios que operan en la zona, lo que ha obligado a las empresas del sector a fortalecer su gestión administrativa, comercial y de atención al cliente para mantener su posicionamiento en el mercado.

La Veterinaria Agrovetsa se dedica a la comercialización de medicamentos veterinarios, alimentos concentrados, suplementos nutricionales, accesorios para animales y otros productos agropecuarios. Atiende principalmente a productores agropecuarios, fincas ganaderas, dueños de mascotas y pequeños comerciantes del municipio y comunidades cercanas. Su trayectoria en el mercado local le ha permitido consolidar una base estable de clientes, caracterizada por relaciones comerciales recurrentes y de confianza.

Durante el período comprendido entre noviembre de 2025 y febrero de 2026, la empresa operó en un contexto de competencia directa con otros establecimientos del mismo rubro dentro del municipio. En este escenario, factores como la calidad del servicio, la disponibilidad de productos, la atención personalizada, los precios competitivos y la confianza generada en los clientes se convirtieron en elementos determinantes para su desempeño empresarial y su participación de mercado.

El estudio se realizó considerando una población de 300 clientes activos y una muestra de 50 clientes seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. La información fue recopilada a través de encuestas estructuradas, permitiendo evaluar la percepción del desempeño empresarial y su influencia en la participación de mercado de la veterinaria en el contexto competitivo del municipio de Boaco.

Este marco contextual permite comprender las condiciones económicas, sociales y comerciales en las que se desarrolla la Veterinaria Agrovetsa, así como los factores del entorno que influyen en su desempeño empresarial y en su posicionamiento dentro del mercado local.

7. Marco Teórico

7.1 Estado del arte

El estado del arte tiene como propósito analizar los principales aportes teóricos y empíricos sobre el desempeño empresarial y su influencia en la participación de mercado en empresas de servicios veterinarios, con énfasis en experiencias de MIPYMES agro-veterinarias nicaragüenses.

Desempeño empresarial: concepto y dimensiones

El desempeño empresarial se entiende como el grado en que una organización cumple sus objetivos en diferentes ámbitos de gestión, combinando resultados financieros (ventas, utilidad, rentabilidad) con indicadores no financieros como: satisfacción del cliente, calidad del servicio, eficiencia operativa, innovación y fidelización. En este contexto diversos autores y consultores del sector señalan indicadores clave como número de clientes activos, frecuencia de visitas, tasa de retención, resolución en primera consulta y percepción de calidad del servicio, los cuales permiten anticipar el desempeño futuro de las empresas (villaluenga, 2021).

Experiencias nicaragüenses con agro-veterinaria “Mi Finkita” (Flores Lopez & Cordero Rodriguez , 2019) muestran que la gestión de relaciones con clientes, el uso sistemático de información sobre preferencias y la automatización de procesos de venta y atención mejoran la productividad y la competitividad de la MIPYME. Estos estudios evidencian que la atención personalizada, la confianza y el seguimiento al cliente son dimensiones críticas del desempeño en agro-veterinarias, y ofrecen referentes

metodológicos útiles para analizar la gestión interna y de servicio en Agrovetsa (Castro Espinoza , Herrera Melgara, & Tremio Valenzuela , 2020).

Participación de mercado: definición y formas de medición

La participación de mercado se entiende como la proporción de ventas que una empresa obtiene dentro de un mercado determinado, en comparación con el total de ventas del sector o de sus principales competidores. Se considera un indicador clave de la posición competitiva de la empresa, ya que refleja su capacidad para atraer y retener clientes frente a ofertas alternativas.

En servicios veterinarios, la participación puede medirse mediante el porcentaje de ventas totales del establecimiento en relación con el mercado local, el número de clientes atendidos frente al total de usuarios potenciales, y la cuota en segmentos específicos como dueños de mascotas urbanos o productores pecuarios.

En el ámbito latinoamericano se han documentado crecimientos sostenidos en los mercados de servicios y productos veterinarios, lo que obliga a las clínicas a diferenciarse para preservar o aumentar su participación de mercado (imarc, 2025). Aunque en Nicaragua la producción científica específica sobre cuota de mercado en clínicas veterinarias es limitada, trabajos institucionales y académicos de la Universidad Nacional Agraria y otras universidades muestran preocupación por la organización, calidad y alcance de los servicios veterinarios, lo que incide en su capacidad de atraer y retener usuarios en los territorios donde operan.

Relación entre desempeño empresarial y participación de mercado

Desde la perspectiva del marketing relacional, un mejor desempeño empresarial expresado en procesos eficientes, calidad de servicio, personal capacitado y estrategias comerciales centradas en el cliente, tiende a traducirse en una mayor participación de mercado mediante el aumento de ventas, la fidelización y la captación de nuevos segmentos.

El uso de herramientas digitales como los sistemas CRM en MIPYMES agro-veterinarias como “Mi Finkita” ha mostrado que la segmentación de clientes, el seguimiento de oportunidades de venta y las campañas de marketing dirigidas contribuyen a fortalecer la lealtad y a mejorar el posicionamiento frente a otras veterinarias locales (Flores Lopez & Cordero Rodriguez , 2019).

No obstante, la literatura advierte que esta relación está mediada por factores externos como el nivel de competencia, el contexto económico y la adopción de tecnologías de información, especialmente en países donde las MIPYMES enfrentan restricciones en recursos y capacidades para implementar soluciones de gestión avanzadas. En este sentido, el análisis del caso Agrovetsa debe considerar no solo el desempeño interno, sino también el entorno competitivo del municipio de Boaco y el grado de uso de herramientas de marketing y TIC para sostener su participación de mercado.

Se identifican vacíos en investigaciones que midan de manera explícita la influencia del desempeño empresarial sobre la participación de mercado de una clínica veterinaria específica en un contexto local determinado (Cappella Molina & Rodriguez Barahona ,

2020-2025). Por ello, el presente estudio contribuye al aplicar estos enfoques al caso concreto de la Veterinaria Agrovetsa.

7.2 Teorías y Conceptualizaciones asumidas

La relación entre el desempeño empresarial y la participación de mercado se explica, en la presente investigación, desde tres enfoques teóricos complementarios, los cuales permiten comprender cómo la gestión interna de la empresa incide en su posición competitiva dentro del mercado. Wiley. (Grant, 2022)

En primer lugar, se retoma la teoría del marketing estratégico, la cual sostiene que el desempeño de una empresa depende de su capacidad para diseñar y ejecutar estrategias orientadas al mercado, tales como la diferenciación, el posicionamiento y la satisfacción del cliente. Desde esta teoría, un mejor desempeño empresarial, reflejado en mayores niveles de ventas, eficiencia operativa y calidad del servicio, se traduce en un incremento de la participación de mercado, al lograr una mayor preferencia del consumidor frente a la competencia. (Kotler et al., 2020)

En segundo lugar, la investigación se apoya en la teoría del marketing relacional. De acuerdo con el desarrollo de relaciones duraderas con los clientes, fundamentadas en la confianza y la satisfacción, permite a las empresas generar ventajas competitivas sostenibles. Asimismo, señalan que el desempeño empresarial debe analizarse considerando tanto los resultados financieros como los aspectos no financieros, tales como la calidad del servicio y la retención de clientes, los cuales influyen directamente en la participación de mercado mediante la recompra y la recomendación. (Hitt, 2021).

Finalmente, se incorpora la teoría del desempeño empresarial, la cual concibe el desempeño como un constructo multidimensional que integra indicadores financieros y no financieros. Esta teoría permite explicar que las empresas con una gestión eficiente, procesos internos adecuados y una orientación al cliente presentan mayores niveles de competitividad, lo que se refleja en una mayor participación de mercado dentro de su entorno (David, 2021).

Desde estas teorías, se asume que un adecuado desempeño empresarial de la Veterinaria Agrovetsa influye de manera positiva en su participación de mercado en el municipio de Boaco, al fortalecer su posicionamiento, mejorar la experiencia del cliente y aumentar su capacidad para competir frente a otras veterinarias del mercado local.

8. Métodos

8.1 Tipo de Investigación

La investigación fue de tipo aplicada, dado que busca generar información útil para la toma de decisiones en la veterinaria Agrovetsa. Presenta un enfoque cuantitativo, ya que se recolectaron y analizan datos numéricos obtenidos de los clientes mediante un cuestionario estructurado. El alcance fue descriptivo, pues se caracterizó el fenómeno de estudio sin manipular variables, limitándose a observar su comportamiento en un contexto específico y de corte transversal al considerarse solo un periodo de tiempo delimitado.

El diseño es no experimental y de corte transversal, porque los datos se recolectaron en un solo momento en el tiempo y las variables se observaron tal como se dan en la realidad, sin intervención del investigador. Este tipo de diseño permite describir las variables de interés y analizar su relación en un punto temporal determinado.

8.2 Población y selección de la muestra

La población de estudio estuvo conformada por 300 clientes de la Veterinaria Agrovetsa, entendidos como el conjunto total de personas que adquirieron productos o servicios en dicho establecimiento durante el período definido para la investigación.

El tipo de muestreo fue no probabilístico por conveniencia. La muestra estuvo constituida por 50 clientes, seleccionados tomando en cuenta la accesibilidad y disposición para participar al momento de la aplicación de la encuesta. Este tipo de muestreo se utilizó con frecuencia en estudios aplicados de campo cuando se priorizó la rapidez y factibilidad en la recolección de datos.

8.3 Técnicas e instrumento de recolección de datos utilizados

La técnica de recolección de datos utilizada en la presente investigación fue la encuesta, por ser adecuada para estudios de enfoque cuantitativo y alcance descriptivo, orientados a recopilar información directamente de los clientes. Esta técnica permitió obtener datos sobre los hábitos de compra, percepciones y valoraciones de los clientes de la Veterinaria Agrovetsa en relación con su desempeño empresarial y su participación de mercado en el municipio de Boaco.

El instrumento de recolección de datos consistió en un cuestionario estructurado dirigido a los clientes de la Veterinaria Agrovetsa, el cual incluyó preguntas cerradas con escalas tipo Likert de frecuencia y valoración, así como un indicador cuantitativo de participación de mercado, medido a través del porcentaje de compra del cliente y rangos de gasto durante el período de noviembre 2025 a febrero 2026, lo que permitió una medición integral del fenómeno de estudio.

8.4 Confiabilidad y validez de los instrumentos

La validez del instrumento se determinó mediante juicio de expertos, quienes evaluaron la pertinencia, claridad y coherencia de los ítems en relación con los objetivos y variables de la investigación. A partir de sus observaciones, se realizaron los ajustes necesarios para mejorar la calidad del cuestionario.

La confiabilidad del instrumento se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, calculado con apoyo del software estadístico SPSS, considerándose aceptable un valor igual o superior a 0.70. Previamente, se aplicó una prueba piloto a un grupo reducido de clientes, con el

propósito de verificar la consistencia interna del instrumento y realizar las adecuaciones necesarias antes de su aplicación definitiva.

8.5 Procedimientos para el procesamiento y análisis de datos

Los datos recolectados fueron codificados y digitados en una base de datos utilizando el software estadístico SPSS para su procesamiento. Se realizó un análisis de estadística descriptiva mediante tablas de frecuencia, porcentajes y gráficos, con el fin de describir el comportamiento de cada variable en la muestra estudiada.

Los resultados obtenidos se interpretaron en función de los objetivos de la investigación y de las dimensiones planteadas, lo que permitió identificar el nivel de ventas, la participación de mercado y el desempeño empresarial percibido en la Veterinaria Agrovetsa.

Asimismo, se calculó la participación de mercado promedio a partir del porcentaje de compra declarado por los clientes encuestados, lo que permitió realizar un análisis comparativo con otros establecimientos del municipio. Finalmente, se analizó la relación entre el desempeño empresarial percibido y la participación de mercado, con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos planteados en la investigación.

9. Resultados

Tabla 1 Tipo de cliente de Veterinaria Agrovetsa

Tipo de cliente	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Productor agropecuario	20	40
Dueño de mascotas	10	20
Finca ganadera	12	24
Agroservicio revendedor	5	10
Otro	3	6
Total	50	100

Gráfico 1. Tipo de cliente

Análisis:

Los resultados reflejan que la mayoría de los clientes de Agrovetsa son productores agropecuarios (40%), seguidos por fincas ganaderas (24%) y dueños de mascotas (20%). Esto sugiere que la veterinaria mantiene una orientación importante hacia el sector productivo del municipio de Boaco.

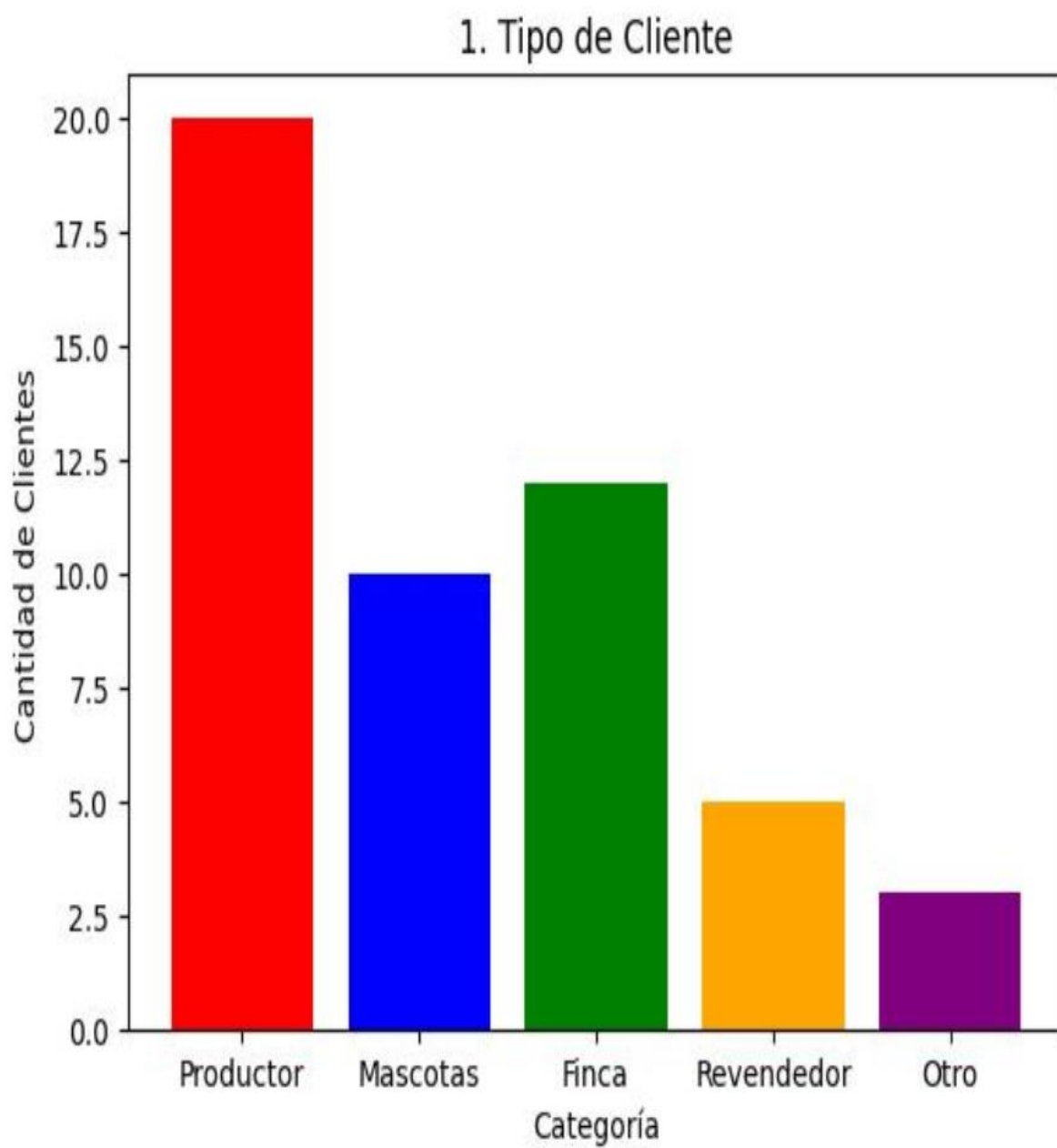


Tabla 2**Gráfico 2. Tiempo de ser cliente**

Tiempo como cliente	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Menos de 1 año	8	16
Entre 1 y 3 años	17	34
Más de 3 años	25	50
Total	50	100

Análisis:

El 50% de los encuestados tiene más de 3 años de ser cliente de Agrovetsa, lo que demuestra fidelización y estabilidad en la cartera de clientes. Solo el 16% tiene menos de un año, lo que evidencia tanto retención como captación progresiva de nuevos consumidores.

2. Tiempo de Ser Cliente

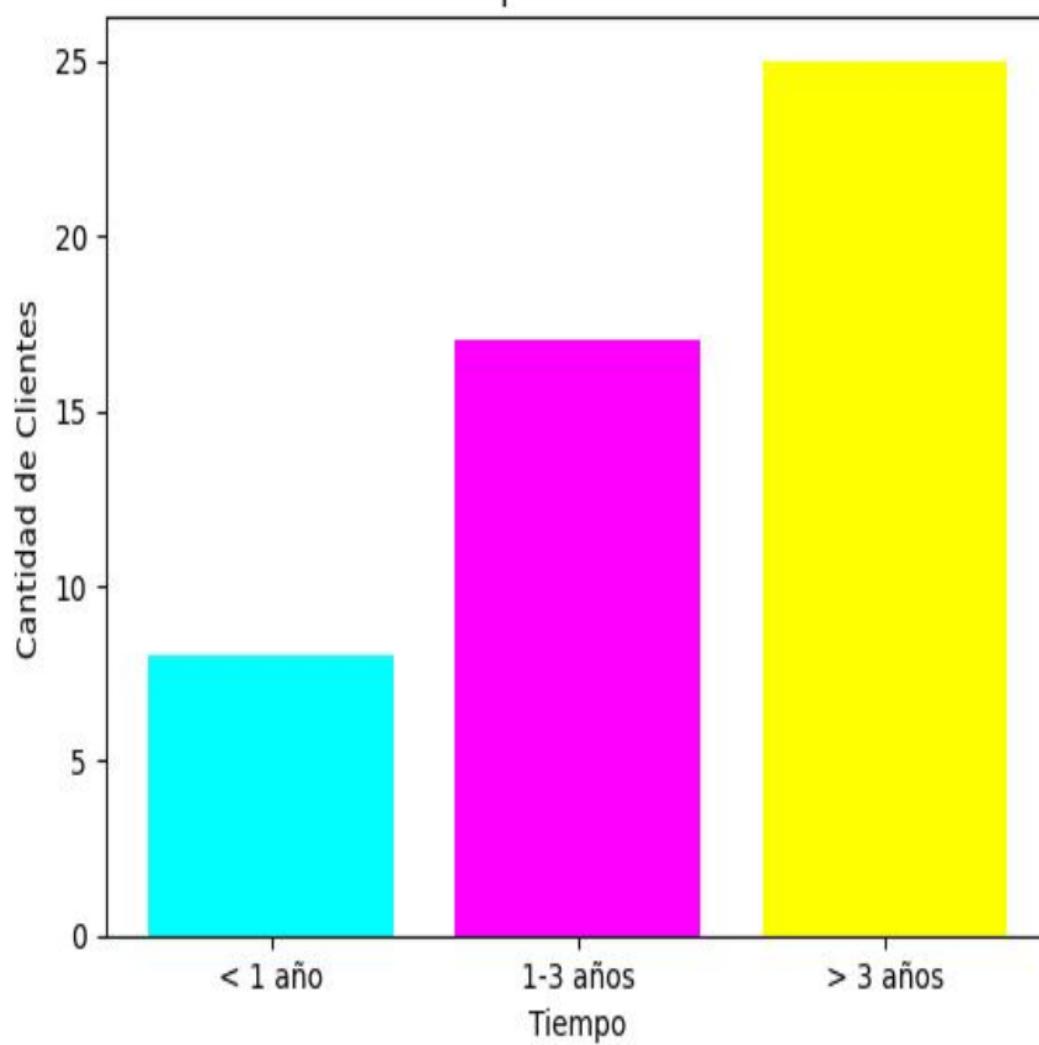


Tabla 3**Gráfico 3. Frecuencia de compra de productos veterinarios**

Frecuencia de compra	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Diaria	5	10
Semanal	18	36
Mensual	20	40
Ocasional	7	14
Total	50	100

Análisis:

La mayoría de los clientes realiza compras mensuales (40%) y semanales (36%), lo que indica una demanda constante de productos veterinarios y agropecuarios. Esto confirma que Agrovetsa mantiene una participación dentro del mercado local.

3. Frecuencia de Compra

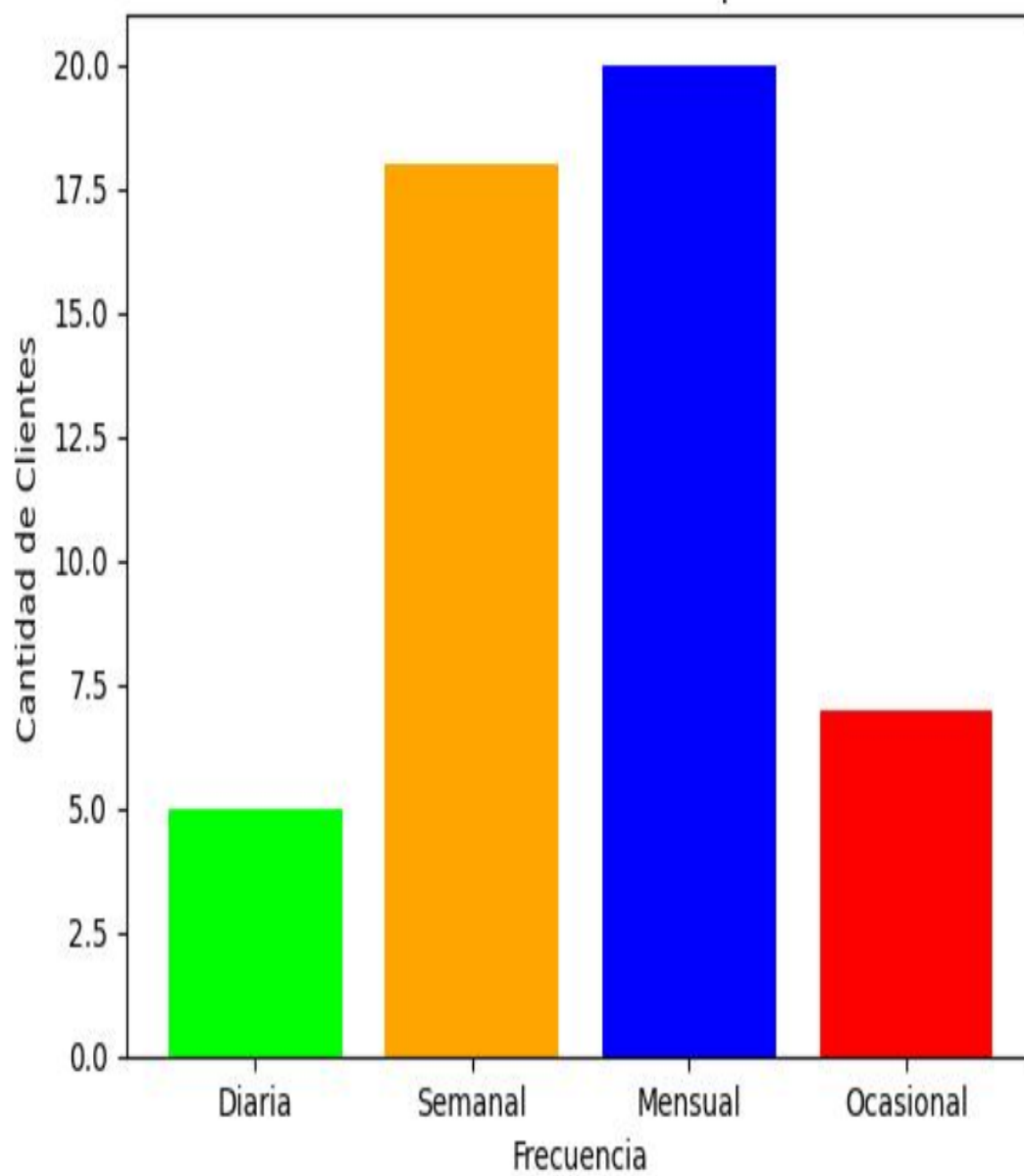


Tabla. 4**Gráfico 3. Gasto aproximado en productos veterinarios**

Rango de gasto (C\$)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
Menos de 5,000	10	20
5,001 - 10,000	18	36
10,001 - 20,000	15	30
Más de 20,000	7	14
Total	50	100

Análisis:

El 36% de los clientes gasta entre C\$5,001 y C\$10,000, seguido de un 30% que invierte entre C\$10,001 y C\$20,000. Estos datos muestran que la empresa maneja un flujo económico significativo y que su mercado meta posee capacidad de compra estable.

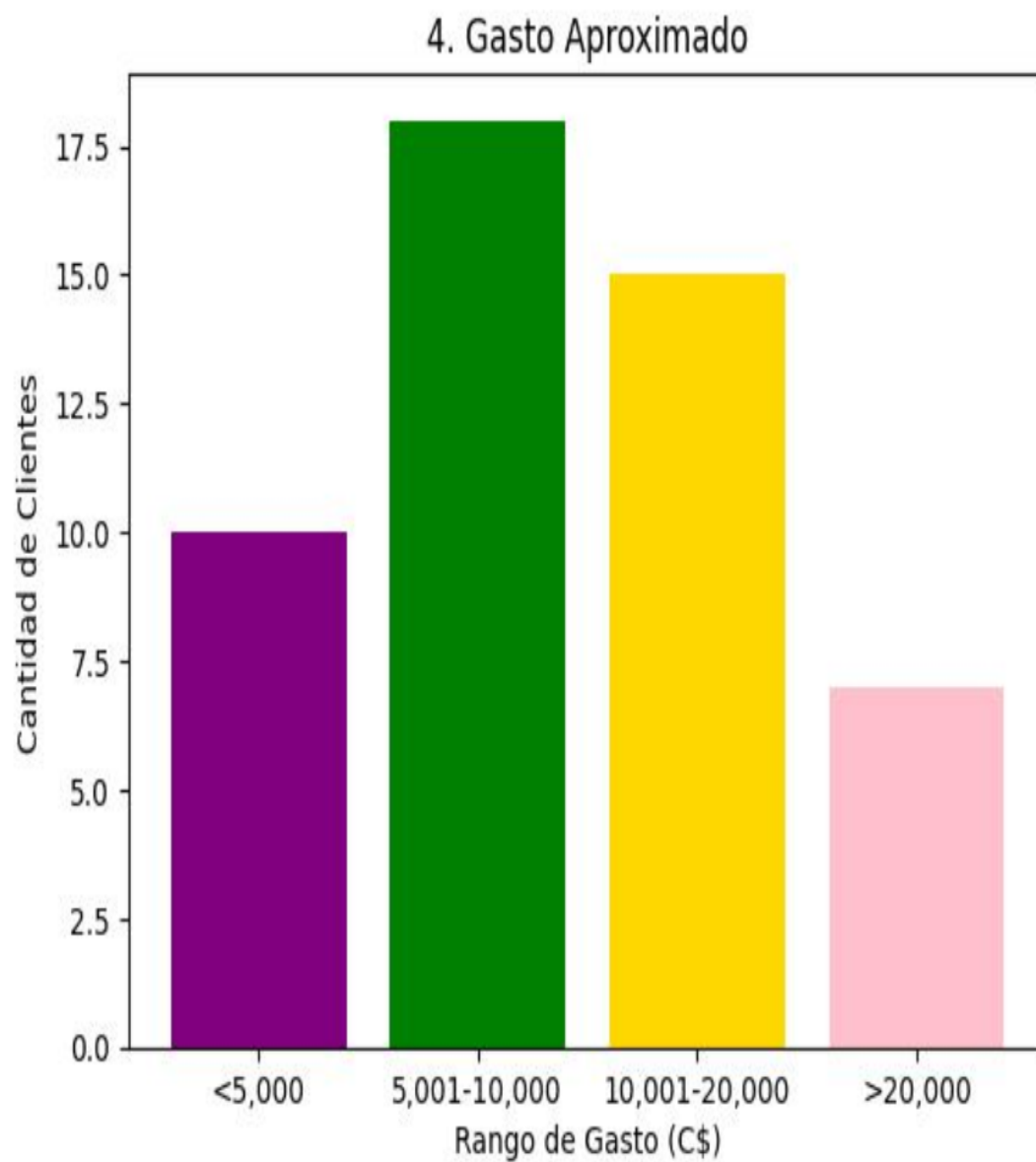


Tabla 5**Gráfico 5. Nivel de satisfacción con la disponibilidad de productos**

Escala (1-5)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	1	2
2	2	4
3	5	10
4	20	40
5	22	44
Total	50	100

Análisis: Escala

El 84% de los encuestados se encuentra satisfecho o muy satisfecho con la disponibilidad de productos. Esto demuestra una adecuada gestión de inventario y abastecimiento por parte de la empresa.

5. Satisfacción: Disponibilidad de Productos

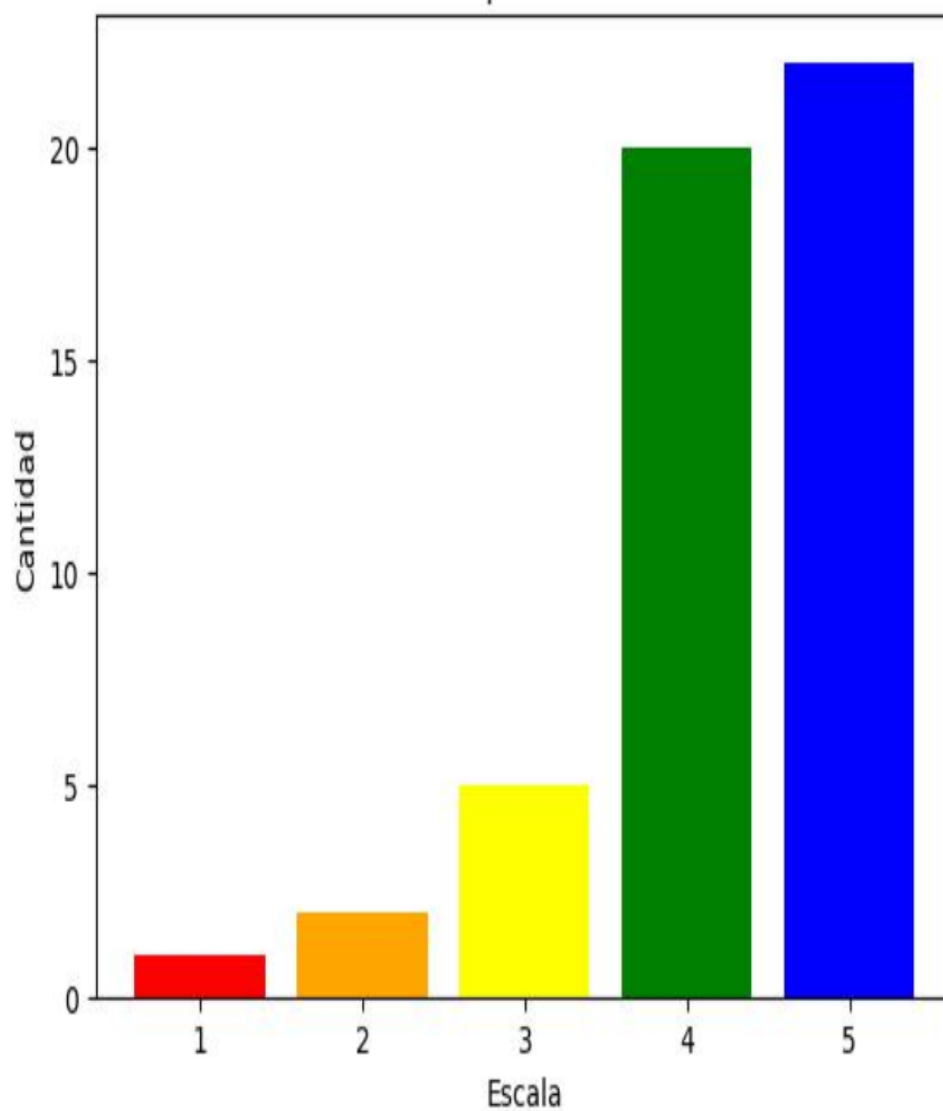


Tabla 6**Gráfico 6. Nivel de satisfacción con la atención al cliente.**

Escala (1-5)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	0	0
2	3	6
3	6	12
4	18	36
5	23	46
Total	50	100

Análisis:

El 82% manifestó estar satisfecho o muy satisfecho con la atención al cliente. Este resultado evidencia que el servicio brindado es un factor competitivo clave para Agrovetsa.

6. Satisfacción: Atención al Cliente

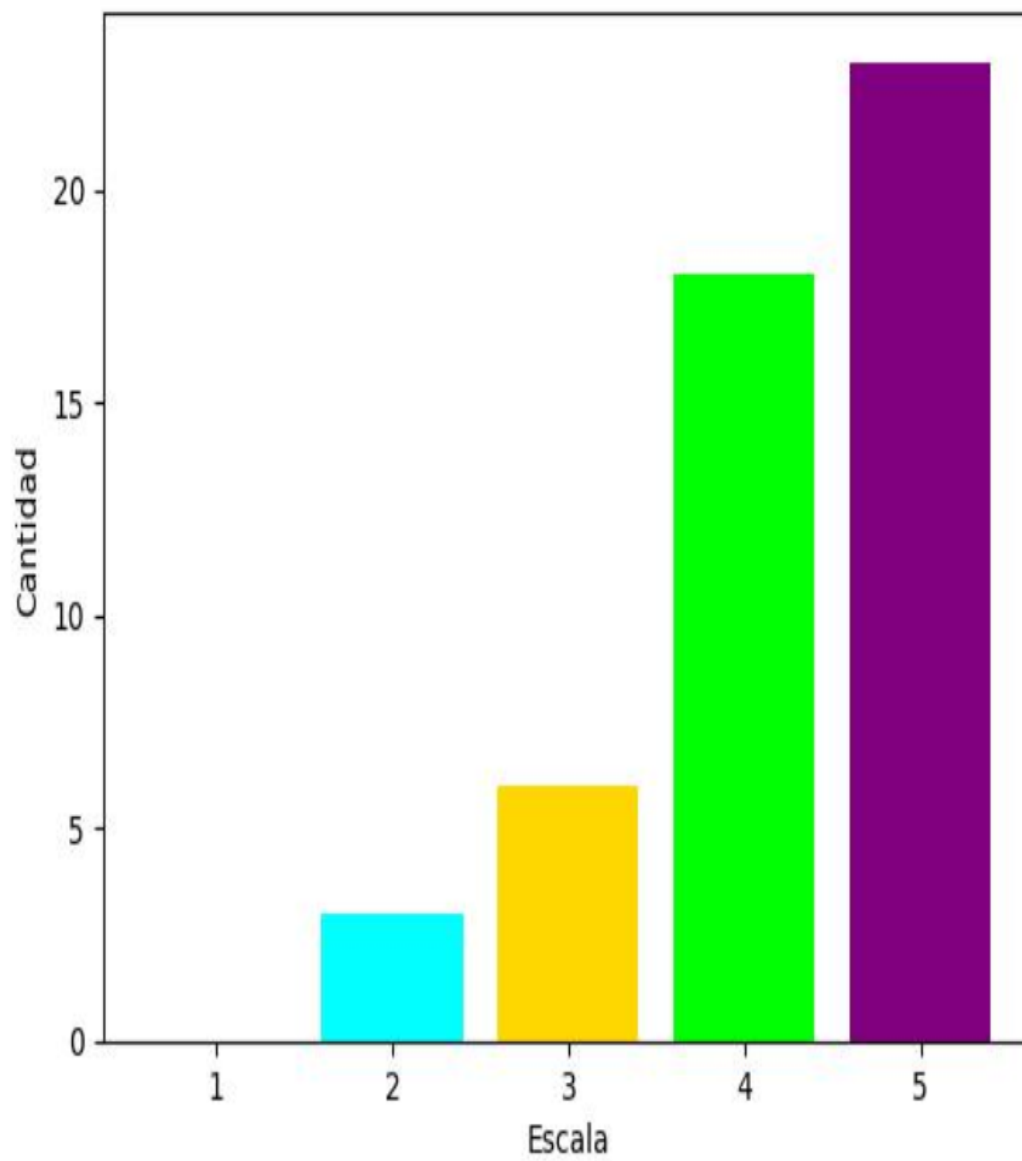


Tabla 7**Gráfico 7. Influencia del precio en la preferencia por Agrovetsa.**

Escala (1-5)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	2	4
2	4	8
3	8	16
4	16	32
5	20	40
Total	50	100

Análisis:

El precio influye bastante o mucho en el 72% de los clientes al momento de preferir Agrovetsa. Esto confirma que la política de precios competitivos es determinante en la participación de mercado.

7. Influencia del Precio

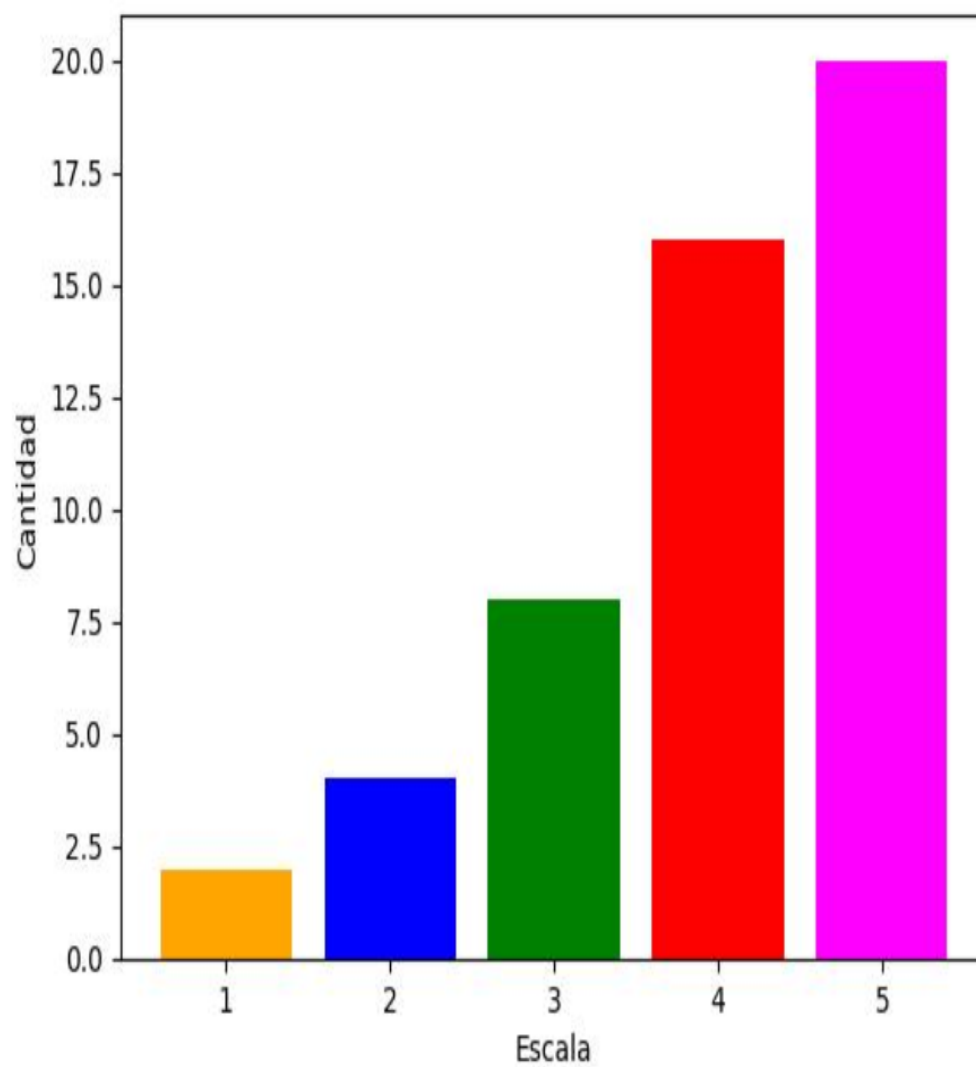


Tabla 8**Gráfico 8. Influencia de la calidad en la preferencia por Agrovetsa**

Escala (1-5)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	1	2
2	2	4
3	7	14
4	15	30
5	25	50
Total	50	100

Análisis:

La calidad de los productos es el factor más influyente, con un 80% que respondió “mucho”. Esto indica que la percepción de calidad es uno de los principales pilares del posicionamiento de la empresa.

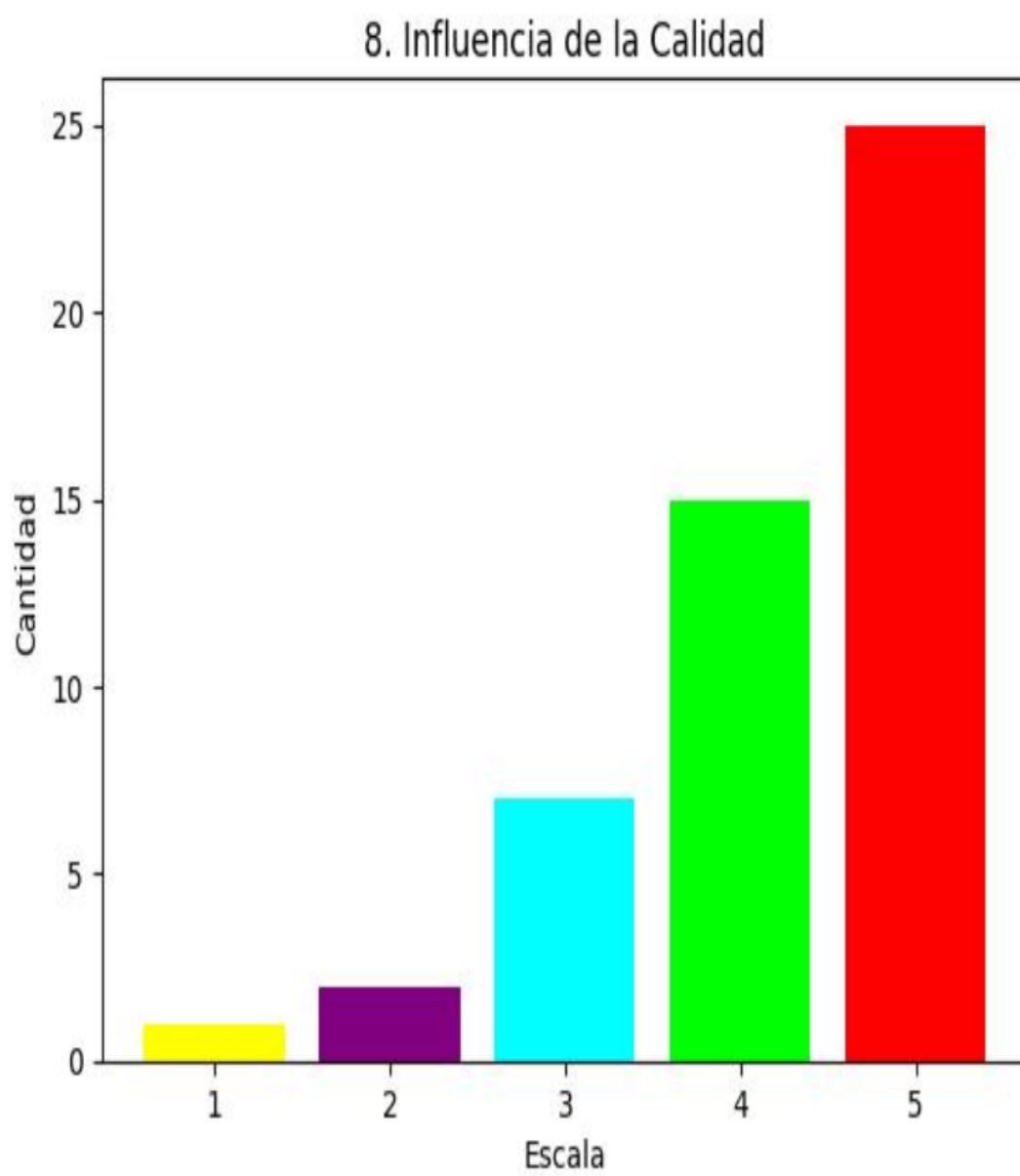


Tabla 9**Gráfico 9. Probabilidad de aumentar compras con descuentos**

Escala (1-5)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	1	2
2	3	6
3	6	12
4	17	34
5	23	46
Total	50	100

Análisis:

El 80% considera probable o muy probable aumentar sus compras si se implementan descuentos frecuentes. Esto demuestra que las estrategias promocionales pueden incrementar significativamente la participación de mercado.

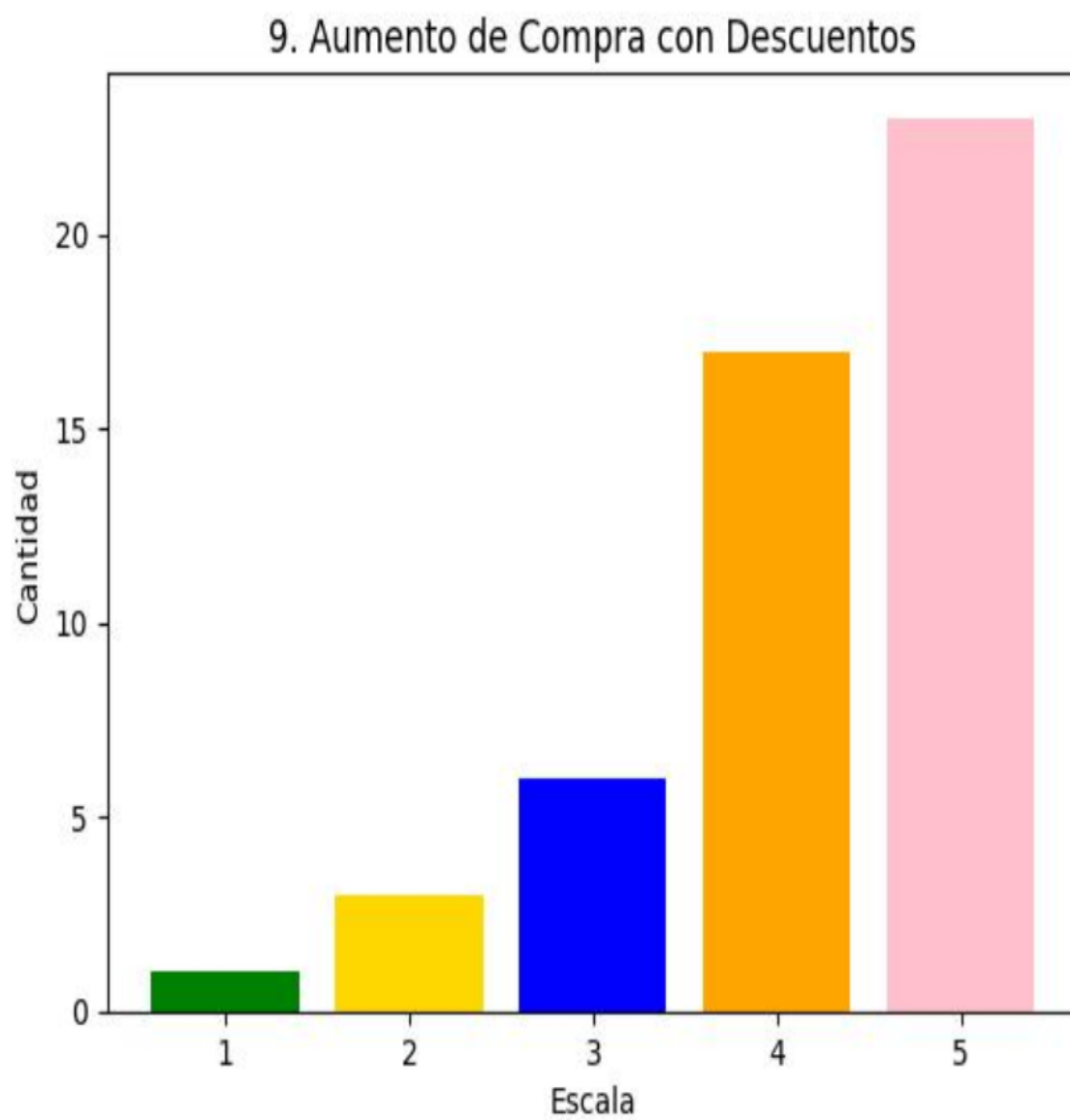


Tabla 10**Gráfico 10. Percepción de atención eficiente**

Escala (1-5)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	0	0
2	2	4
3	5	10
4	20	40
5	23	46
Total	50	100

Análisis:

El 86% está de acuerdo o totalmente de acuerdo en que el personal brinda una atención eficiente. Este resultado fortalece la percepción positiva del servicio y genera confianza en los clientes.

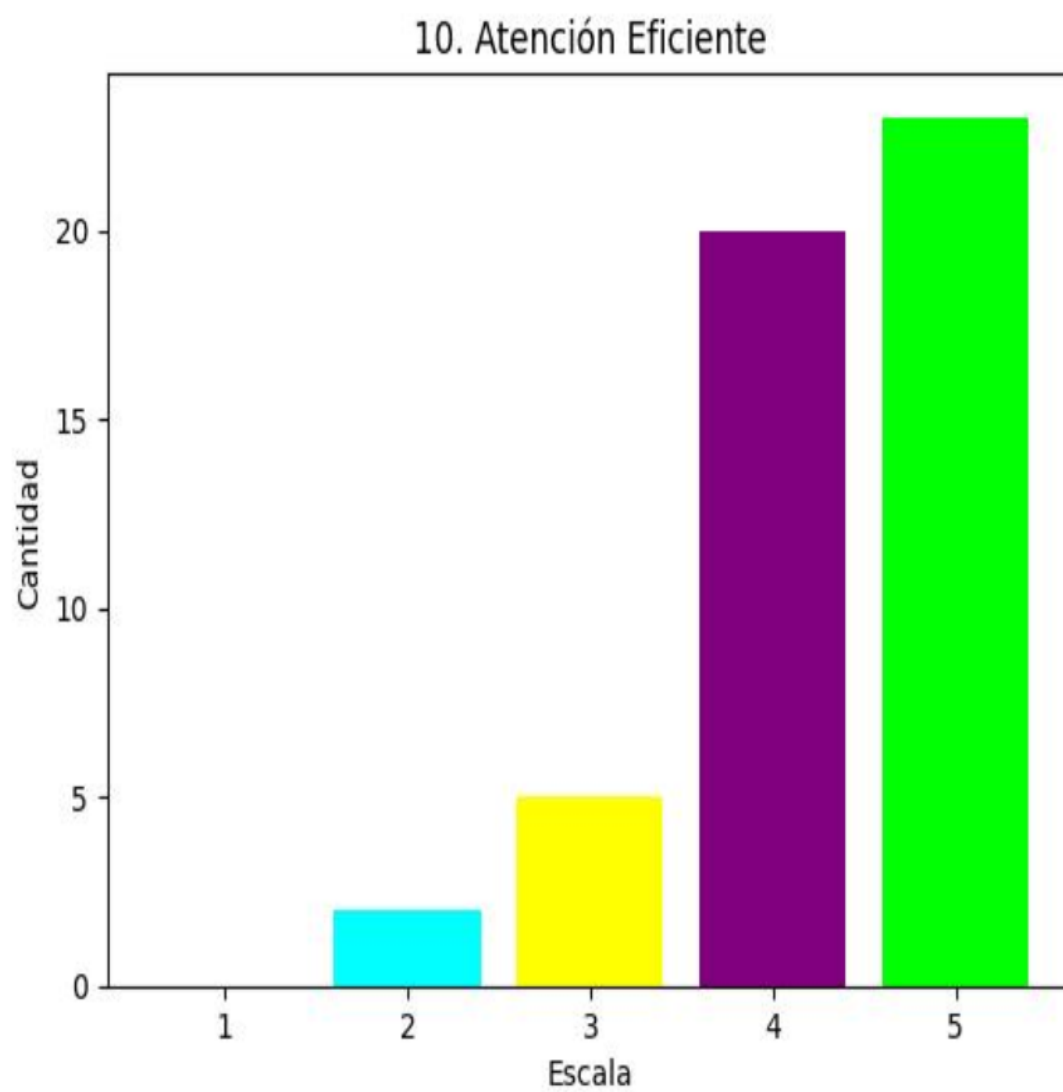
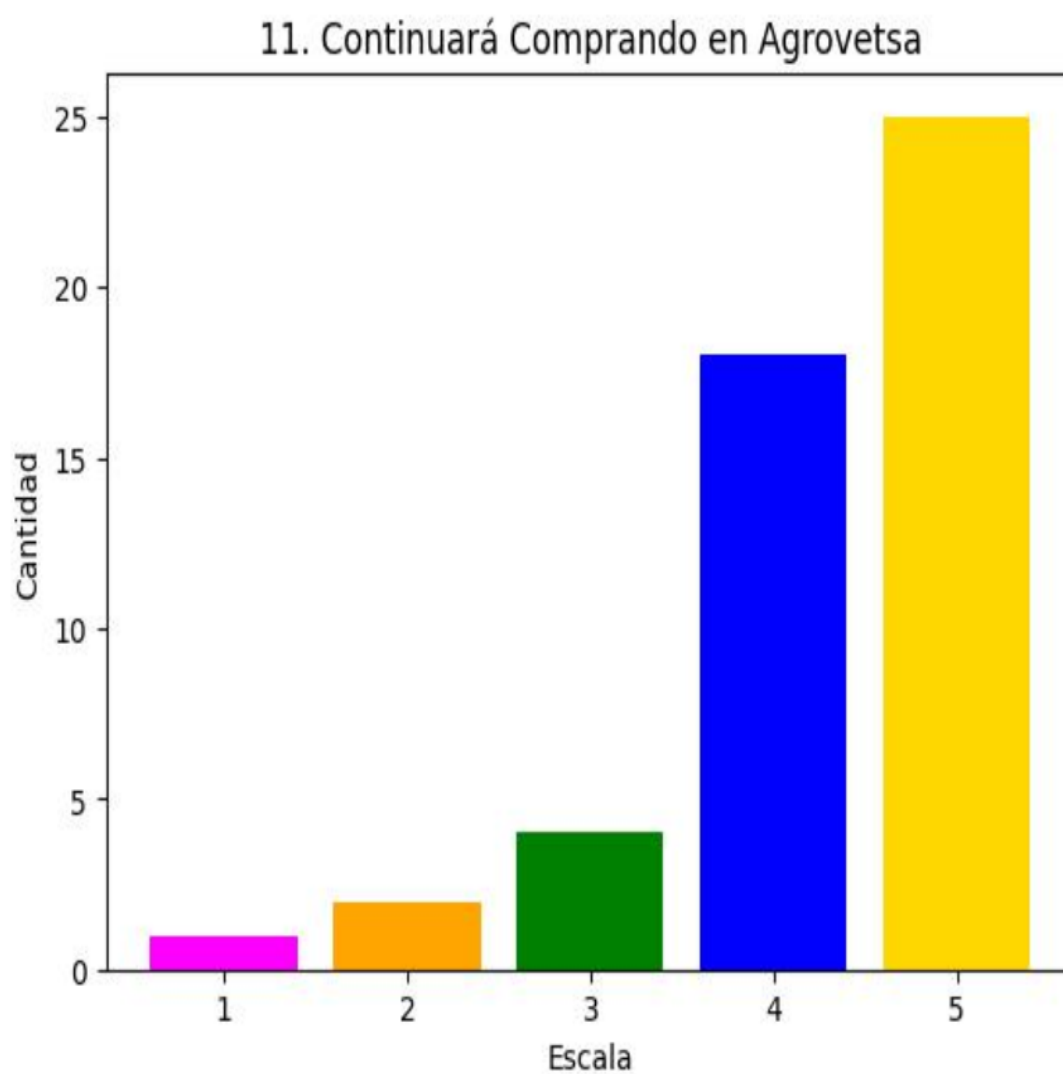


Tabla 11**Gráfico 11. Intención de continuar comprando en Agrovetsa.**

Escala (1-5)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)
1	1	2
2	2	4
3	4	8
4	18	36
5	25	50
Total	50	100

Análisis:

El 86% afirma que continuará comprando en la veterinaria, lo que demuestra lealtad y posicionamiento sólido dentro del mercado local.



El desempeño empresarial se entiende como la capacidad de la empresa para gestionar de forma eficiente y eficaz sus recursos, lograr ventajas competitivas sostenibles y alcanzar resultados económicos y de mercado favorables. Peter Drucker plantea que la gestión empresarial consiste en hacer productivos los recursos humanos y financieros para obtener resultados, mientras que Porter enfatiza que el desempeño se vincula con la construcción de una ventaja competitiva sostenible mediante diferenciación o liderazgo en costos. En el caso de Agrovetsa, los resultados muestran una combinación de diferenciación por calidad de productos (media 4.7) y servicio (atención 4.5–4.6, conocimiento técnico 4.6, confianza 4.7), lo que sugiere una posición competitiva favorable dentro del mercado local.

En esta investigación, el análisis del desempeño empresarial y la participación de mercado se fundamenta en la orientación de marketing, entendida como la capacidad de la empresa para crear y comunicar valor al cliente de forma más eficaz que sus competidores, a fin de lograr sus objetivos organizacionales.

Kotler señala que la orientación de marketing parte de un mercado bien definido y se centra en crear, entregar y comunicar valor al cliente de manera más efectiva que la competencia, con el fin de alcanzar las metas organizacionales.

La participación de mercado del 68% según la encuesta aplicada, indica que Agrovetsa concentra la mayoría de las transacciones de compra de los encuestados, muy por encima de Insuvet Agro (22%) y Agro Veterinaria Aragón (10%), lo cual se asocia con estructuras de mercado donde una empresa tiene una posición claramente predominante. Este nivel de cuota,

junto con el 64% de clientes con más de tres años de relación y una frecuencia de compra mayoritariamente semanal (58%), evidencia un desempeño empresarial sólido, reflejado en lealtad, recurrencia y gasto medio—alto de la clientela.

En esta investigación, la participación de mercado se calculó a partir de la distribución promedio de las compras de los clientes entre las diferentes veterinarias, obteniéndose que Agrovetsa concentra el 68% de las compras, Insuvet Agro el 22% y Agro Veterinaria Aragón el 10%. De acuerdo con la literatura de organización industrial, cuando una empresa supera ampliamente el 40% de participación se aproxima a una posición dominante, mientras que cuotas menores (20–40%) se asocian a actores importantes, pero no líderes. Bajo este enfoque, Agrovetsa muestra una posición destacada dentro del mercado veterinario local de Boaco según los resultados obtenidos en la muestra estudiada.

Este resultado cuantitativo ofrece una medida clara y comparable de la cuota de mercado, y sirve de base para relacionar dicha participación con variables de desempeño empresarial, satisfacción y lealtad de los clientes.

Los resultados muestran medias elevadas en calidad (4.7), atención (4.5–4.6), disponibilidad (4.4), confianza (4.7) y continuidad de compra (4.7), lo que evidencia una propuesta de valor robusta percibida por los clientes. La teoría de la satisfacción y la lealtad del cliente indica que existe una relación secuencial entre satisfacción, lealtad, retención, participación de mercado y rentabilidad.

Al contrastar estos aportes teóricos con los hallazgos, se observa que la alta satisfacción con la atención, la calidad y la disponibilidad en Agrovetsa se traduce en un fuerte compromiso de

continuidad y recomendación (medias entre 4.4 y 4.7), lo cual refuerza la participación de mercado del 68%. Aunque la ubicación presenta una influencia moderada (3.6), la calidad del servicio y el conocimiento técnico (4.6) compensan esta debilidad, confirmando la propuesta de Porter de que una estrategia de diferenciación basada en valor superior puede sostener un desempeño sobresaliente frente a los competidores. De esta forma, se evidencia empíricamente que el desempeño empresarial, medido por calidad, servicio y satisfacción, influye positivamente en la participación de mercado de la Veterinaria Agrovetsa en Boaco.

Los resultados permiten concluir que la influencia de la veterinaria se da principalmente a través de la generación de satisfacción y lealtad: un desempeño superior en calidad y servicio incrementa la preferencia, la recomendación y la continuidad de compra, lo que sostiene y amplía la cuota de mercado.

A partir de los hallazgos empíricos, se identifican como fortalezas de Agrovetsa la calidad percibida de los productos, la atención, el conocimiento técnico y la confianza, todos con medias superiores a 4.4. No obstante, la ubicación registra solo influencia moderada (3.6) y la variedad presenta un margen de mejora, pese a tener una media alta (4.2).

En coherencia con la teoría de marketing de servicios, que resalta la importancia de la accesibilidad, la oferta integral y la experiencia del cliente para sostener la lealtad, se proponen las siguientes líneas estratégicas.

- Estrategia de fortalecimiento de la propuesta de valor:

Profundizar en la diferenciación por calidad y servicio, incorporando nuevos productos especializados para productores y fincas ganaderas, así como programas de actualización técnica continua para el personal. Esto se alinea con la idea de que la gestión empresarial debe mejorar de forma permanente la calidad de los productos y procesos para mantener la competitividad.

- Estrategia de fidelización de clientes:

Implementar programas de lealtad (descuentos, bonificaciones por volumen, beneficios exclusivos a clientes con más de tres años) que capitalicen el alto nivel de satisfacción y la intención de continuar comprando. De acuerdo con Reichheld, la fidelización genera efectos positivos en la rentabilidad y en la estabilidad de la cuota de mercado, al reducir la rotación de clientes y potenciar las compras recurrentes.

- Estrategia de accesibilidad y presencia en el mercado:

Mejorar la percepción de ubicación y presencia mediante acciones como horarios ampliados, servicios de entrega a fincas, señalización visible y uso de canales digitales (redes sociales, mensajería) para pedidos y consultas. Estas acciones responden a la recomendación de Kotler de gestionar la distribución y la comunicación para facilitar el acceso del cliente al servicio, lo que contribuye a fortalecer la participación de mercado en contextos locales.

- Estrategia de monitoreo continuo del desempeño:

Establecer indicadores de seguimiento de satisfacción, lealtad y participación de mercado, de modo que la dirección pueda evaluar periódicamente el impacto de las estrategias y realizar

ajustes. Esto es coherente con la visión de la gestión empresarial como un proceso cíclico de planificación, ejecución, control y mejora continua.

10. Conclusiones

En función de los resultados obtenidos mediante el análisis estadístico de los datos recopilados en la encuesta, se concluye que:

En conclusiones se muestra que la Veterinaria Agrovetsa presenta un desempeño empresarial elevado, evidenciado en medias altas en calidad de productos (4.7), atención al cliente (4.5–4.6), conocimiento técnico (4.6), confianza (4.7) y satisfacción general (entre 4.0 y 4.6), así como en la intención de continuar comprando (4.7) y recomendar el negocio (4.6). Este desempeño se refleja en una participación de mercado del 68% frente al 22% de Insuvet Agro y 10% de Agro Veterinaria Aragón, lo que confirma una posición de liderazgo en el municipio de Boaco. Estos hallazgos son coherentes con estudios en servicios veterinarios que señalan que: la calidad del servicio, la confianza y la relación con el cliente son determinantes para el crecimiento y posicionamiento en el mercado.

Se observó que el alto nivel de satisfacción y la percepción favorable del servicio se traducen en comportamientos de lealtad: continuidad de compra, recomendación y preferencia declarada por Agrovetsa. La mayoría de los clientes tiene más de tres años de relación con la empresa y mantiene una frecuencia de compra principalmente semanal, lo que indica una base de clientes estable y fiel.

En el contexto veterinario, se ha documentado que la construcción de relaciones duraderas y la experiencia positiva del cliente son factores clave para el crecimiento del negocio.

A partir de la evidencia empírica obtenida, se concluye que el desempeño empresarial percibido de la Veterinaria Agrovetsa influye positivamente en su participación de mercado en el

municipio de Boaco durante el período de noviembre de 2025 a febrero de 2026. En consecuencia, se acepta la hipótesis de investigación, se rechaza la hipótesis nula y se confirma la hipótesis alternativa.

El estudio sugiere que mantener y fortalecer los factores asociados al buen desempeño empresarial (calidad, atención, conocimiento técnico, confianza y variedad) resulta esencial para conservar la participación de mercado actual e incluso incrementarla en el mediano plazo.

La evidencia disponible en el sector veterinario indica que las clínicas que logran mejorar de forma continua la experiencia del cliente, la fidelización y la reputación local tienden a aumentar sus ingresos y su base de clientes. En ese sentido, Agrovetsa se encuentra en una posición favorable para implementar estrategias de fidelización, ampliación de servicios y optimización de su presencia en el mercado de Boaco, aprovechando la lealtad ya existente de sus clientes.

11 Recomendaciones

Con base en los resultados obtenidos en la investigación sobre el desempeño empresarial y la participación de mercado de la Veterinaria Agrovetsa en el municipio de Boaco, se proponen las siguientes recomendaciones dirigidas a fortalecer la competitividad y mejorar la gestión empresarial del establecimiento:

1. Implementar un catálogo digital de productos y servicios: Se recomienda desarrollar un catálogo en línea que incluya los principales medicamentos veterinarios, alimentos, accesorios y demás productos disponibles en la veterinaria. Este catálogo permitirá a los clientes consultar fácilmente la oferta de productos y facilitará el proceso de compra.
2. Habilitar un número de WhatsApp para atención y pedidos: Se recomienda establecer un número de WhatsApp empresarial que permita brindar atención rápida a los clientes, responder consultas, verificar disponibilidad de productos y compartir el catálogo digital. Esta herramienta contribuirá a mejorar la comunicación con los clientes y agilizar el proceso de compra.
3. Implementar servicio de entrega a domicilio (delivery): Se sugiere ofrecer servicio de entrega a domicilio dentro del municipio de Boaco y zonas cercanas, con el propósito de facilitar el acceso a los productos de la veterinaria, especialmente para productores agropecuarios y fincas ganaderas.
4. Fortalecer la estrategia de fidelización de clientes: Se recomienda desarrollar programas de fidelización que incentiven la recompra y la permanencia de los

clientes, mediante promociones, descuentos especiales y beneficios para clientes frecuentes.

5. Mantener y fortalecer la calidad de atención al cliente: Dado que la atención y el conocimiento técnico del personal constituyen una de las principales fortalezas de la veterinaria, se recomienda continuar capacitando al personal en servicio al cliente y asesoría técnica.
6. Ampliar la variedad de productos veterinarios: Se sugiere diversificar la oferta de productos disponibles en la veterinaria, incorporando nuevas líneas de medicamentos, suplementos y alimentos especializados para responder mejor a las necesidades del mercado
7. Fortalecer la presencia digital de la veterinaria: Se recomienda utilizar redes sociales para promocionar productos, ofertas y servicios de la veterinaria, con el objetivo de mejorar su posicionamiento y atraer nuevos clientes.
8. Establecer un sistema de monitoreo del desempeño empresarial: Se recomienda implementar indicadores periódicos de ventas, satisfacción del cliente y participación de mercado que permitan evaluar el desempeño del negocio y apoyar la toma de decisiones estratégicas.

12. Referencias

Referencias

Cappella Molina, E., & Rodriguez Barahona , J. (2020-2025). *Informe de fin de gestion*. san jose: Universidad Nacional de Costa Rica.

Castro Espinoza , D. J., Herrera Melgara, C. C., & Tremio Valenzuela , M. (2020). *Factores que influyen en el posicionamiento de marca de los clientes de clínica veterinaria TODO PARA TU MASCOTA en la ciudad de Estelí en el primer semestre del año 2019*. Esteli: FAREM ESTELI.

David, F. R. (2021). *Strategic management: A competitive advantage approach*. New York, NY: Pearson.

Definicion de venta . (s.f.). Obtenido de Scribd :
<https://www.scribd.com/document/653275206/Definicion-de-Venta>

Flores Lopez, M. J., & Cordero Rodriguez , K. D. (2019). *Implantacion de una estrategia CRM para la mIPYME agroveterinaria Mi Finkita*. juigalpa: FAREM CHONTALES.

García Velázquez, 2. (30 de noviemebre de 2025). Sostenibilidad corporativa y competitividad: Un análisis crítico y estratégico. *Ciencia y Reflexión - Revista Científica Multidisciplinaria*, 1275-1286.

Grant, R. M. (2022). *Contemporary strategy analysis*. Hoboken, NJ: Wiley.

Grönroos, C. (2017). *Service management and marketing*. Hoboken, NJ: Wiley.

Hernandez, S. (2022). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill.

Hitt, M. A. (2021). *Strategic management: Competitiveness and globalization*. Boston, MA: Cengage Learning.

Hsu, T. (2022). *European Journal of Studies Management and Bussines* . Obtenido de European Journal of Studies Management and Bussines : <https://www.eurokd.com/doi/10.32038/mbrq.2022.21.02>

imarc. (23 de mayo de 2025). *imarc group*. Obtenido de imarc group: <https://www.imarcgroup.com/report/es/latin-america-pet-care-market>

Kotler et al., 2. (2020). *Marketing management*. Hoboken, NJ: Pearson Educatio.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (15 de diciembre de 2021). *Market shares and market concentration*. Recuperado el 20 de noviembre de 2025, de OECD: file:///C:/Users/Jos%C3%A9.L%C3%B3pez/Downloads/4EdEtech69_2024.pdf

Rodriguez eat al., 2. (2023). *Revista Venezonalan de Gerencia* . *Revista Venezonalan de Gerencia* , 812-831.

Rodríguez, H. A. (Julio de 2024). *Análisis del servicio al cliente en las Agroveterinarias*. Obtenido de Análisis del servicio al cliente en las Agroveterinarias: <https://repositorio.una.edu.ni/4990/1/tne20d812.pdf>

Vargas et al., 2. (30 de noviembre de 2021). *Evaluación del desempeño empresarial y sus indicadores*. Obtenido de ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/357021474_Evaluacion_del_desempeno_empresarial_y_sus_indicadores

villaluenga, j. l. (16 de abril de 2021). *Mi negocio veterinario*. Obtenido de Mi negocio veterinario: <https://www.minegocioveterinario.com/2021/04/los-52-indicadores-basicos-de-una-clinica-veterinaria/>

World Economic Forum. (2020). *The Global Competitiveness Report 2020*. Obtenido de World Economic Forum: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2020>

Zambrano Camacho et al., 2. (2024). El marketing y su incidencia en las ventas de las microempresas del sector comercio del Guayas periodo 2018-2022. *Revista Universidad de Guayaquil*, 138(2), 2. doi:<https://doi.org/10.53591/rug.v138i2.77>

12. Anexos o Apéndices

Logo Agrovetsa



ENCUESTA A CLIENTES DE LA VETERINARIA AGROVETSA

Municipio de Boaco, noviembre 2025 – febrero 2026

Objetivo de la encuesta

Esta encuesta tiene como finalidad recopilar información sobre sus hábitos de compra y su nivel de satisfacción con la veterinaria Agrovetsa, para analizar su desempeño empresarial y su participación en el mercado de servicios y productos agropecuarios en el municipio de Boaco. Su participación es voluntaria y anónima, y los datos se utilizarán únicamente con fines académicos y para la mejora del servicio.

Al responder, usted declara que ha sido informado sobre el objetivo del estudio y que participa de forma voluntaria.

☐ Acepto participar en esta encuesta.

I. Datos generales

(Seleccione la opción que corresponda).

1. Tipo de cliente

- ☐ Productor agropecuario
- ☐ Dueño de mascotas
- ☐ Finca ganadera
- ☐ Agroservicio revendedor
- ☐ Otro: _____

2. Tiempo aproximado de ser cliente de Agrovetsa

- ☐ Menos de 1 año
- ☐ Entre 1 y 3 años
- ☐ Más de 3 años

II. Hábitos de compra y participación de mercado

3. ¿Con qué frecuencia compra productos veterinarios/agropecuarios en Boaco?

- ☐ Diaria
- ☐ Semanal
- ☐ Mensual
- ☐ Ocasional

4. ¿En qué veterinarias/agroservicios ha realizado compras?

(Puede marcar más de una).

- ☐ Agrovetsa
- ☐ Veterinaria/Agroservicio A
- ☐ Veterinaria/Agroservicio B
- ☐ Otros: _____

5. Estime el porcentaje aproximado de su compra total que corresponde a cada veterinaria (la suma debe ser 100%).

Veterinaria/agroservicio	% de su compra total (nov.–feb.)
Agrovetsa	_____ %
Competidor 1	_____ %
Competidor 2	_____ %
Otros	_____ %
Total	100%

6. Aproximadamente, ¿cuánto gastó en total en productos veterinarios/agropecuarios?

- ☐ Menos de C\$ 5,000
☐ C\$ 5,001 – C\$ 10,000
☐ C\$ 10,001 – C\$ 20,000
☐ Más de C\$ 20,000

III. Satisfacción con el desempeño de Agrovetsa

Use la siguiente escala de respuesta para responder las preguntas de este apartado:

- 1 = Muy insatisfecho
 2 = Insatisfecho
 3 = Ni satisfecho ni insatisfecho
 4 = Satisfecho
 5 = Muy satisfecho

7. ¿Qué tan satisfecho está con los siguientes aspectos de Agrovetsa?

Aspecto de desempeño	1	2	3	4	5
Disponibilidad de productos	☐	☐	☐	☐	☐
Precios competitivos	☐	☐	☐	☐	☐
Calidad de atención al cliente	☐	☐	☐	☐	☐
Velocidad de servicio/entrega	☐	☐	☐	☐	☐
Variedad de productos agrovetsa	☐	☐	☐	☐	☐

IV. Influencia de los factores en la preferencia por Agrovetsa

Use la siguiente escala de respuesta:

- 1 = Nada
- 2 = Poco
- 3 = Algo
- 4 = Bastante
- 5 = Mucho

8. En una escala de 1 a 5, ¿hasta qué punto los siguientes factores influyen en que usted prefiera Agrovetsa frente a otras veterinarias/agroservicios de Boaco?

- Precio: _____
- Calidad de los productos: _____
- Atención/servicio al cliente: _____
- Ubicación/accesibilidad: _____
- Variedad de productos: _____

V. Estrategias futuras e intención de aumentar las compras

Use la siguiente escala de respuesta:

- 1 = Nada probable
- 2 = Poco probable
- 3 = Algo probable
- 4 = Probable
- 5 = Muy probable

9. ¿Qué tan probable es que aumente sus compras en Agrovetsa si se implementan las siguientes estrategias?

Estrategia propuesta	1	2	3	4	5
Descuentos/promociones frecuentes	☐	☐	☐	☐	☐
Ampliar variedad de productos orgánicos	☐	☐	☐	☐	☐
Ampliar horario de atención	☐	☐	☐	☐	☐
Capacitación al personal en ventas	☐	☐	☐	☐	☐
Alianzas con fincas locales	☐	☐	☐	☐	☐
Publicidad en redes sociales/locales	☐	☐	☐	☐	☐

VI. Percepción del servicio de Agrovetsa

Use la siguiente escala de respuesta:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

10. Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre el servicio en Agrovetsa.

N°	Afirmación	1	2	3	4	5
10.1	El personal brinda una atención eficiente	☐	☐	☐	☐	☐
10.2	El personal demuestra conocimiento técnico	☐	☐	☐	☐	☐
10.3	El servicio es rápido y oportuno	☐	☐	☐	☐	☐
10.4	La veterinaria me genera confianza	☐	☐	☐	☐	☐
10.5	La gestión general de la veterinaria es adecuada	☐	☐	☐	☐	☐

VII. Preferencia, posicionamiento y lealtad hacia Agrovetsa

Use la misma escala:

1 = Totalmente en desacuerdo

2 = En desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

11. Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones sobre la posición de Agrovetsa en el mercado y su preferencia personal.

N°	Afirmación	1	2	3	4	5
11.1	Prefiero esta veterinaria frente a otras de la zona	☐	☐	☐	☐	☐
11.2	Recomendaría esta veterinaria a otras personas	☐	☐	☐	☐	☐
11.3	Considero que Agrovetsa es reconocida en la comunidad	☐	☐	☐	☐	☐
11.4	Considero que Agrovetsa tiene buena presencia en el mercado	☐	☐	☐	☐	☐
11.5	Continuaré comprando en esta veterinaria	☐	☐	☐	☐	☐

Validación del instrumento

Nombre _____ del _____ experto: _____
 Grado _____ académico: _____
 Especialidad: _____
 Institución: _____

A continuación, se solicita evaluar el instrumento de recolección de datos considerando los criterios de pertinencia, claridad y coherencia de los ítems, en relación con los objetivos y variables de la investigación.

Ítem	Pertinencia	Claridad	Coherencia
A1–A4 (Ventas)	☐	☐	☐
A5–A8 (Participación de mercado)	☐	☐	☐
B1–B6 (Desempeño empresarial)	☐	☐	☐
Instrumento en general	☐	☐	☐

Escala de valoración:

- 1 = Deficiente
- 2 = Regular
- 3 = Bueno
- 4 = Muy bueno

Observaciones:

Firma: _____ Fecha: _____



UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARTA DE RESPONSABILIDAD DEL ASESOR CIENTÍFICO

Yo, Yexica Tateand Lelva Pilarb, mayor de edad, en pleno goce de mis derechos civiles, actuando en mi calidad de Asesor(a) Científico(a) de la Monografía titulada: Desempeño empresarial en la participación de mercados de la veterinaria ganadera en el municipio de Bonaco durante el periodo de noviembre 2025 - febrero 2026.

desarrollado por los/las estudiantes Marta Isayana Ortega Rivero
Oscar Manuel Velázquez Hurtado de la carrera
Mezotecnología, declaro bajo mi entera responsabilidad lo siguiente:

Que he revisado, orientado y validado técnicamente los **instrumentos de investigación** (encuestas, guías de entrevista u otros) que serán aplicados por los/las estudiantes con el propósito de levantar información necesaria para el desarrollo de la Investigación correspondiente.

Asimismo, **certifico y garantizo** que dichos instrumentos han sido elaborados conforme a los principios éticos de la investigación científica, resguardando la confidencialidad, el respeto, la voluntariedad y los derechos de las personas participantes, y que **no contravienen los reglamentos, normativas internas, lineamientos académicos ni disposiciones vigentes de la Universidad Central de Nicaragua.**

De igual forma, hago constar que los instrumentos de investigación **no vulneran las leyes de la República de Nicaragua**, ni atentan contra el orden jurídico, los derechos fundamentales, la dignidad humana, ni las disposiciones legales relacionadas con la protección de datos, la ética investigativa y el uso responsable de la información.

Asumo la responsabilidad académica y científica sobre el contenido, pertinencia y aplicación de los instrumentos de investigación autorizados, comprometiéndome a brindar el acompañamiento y seguimiento correspondiente durante el proceso de levantamiento de la información.

Para los fines que estime convenientes, firmo la presente en la ciudad de Managua, a los 31 días del mes de Enero del año 2026.

Atentamente,

Nombre del/de la Asesor(a) Científico(a)

Cargo:

Firma:

Cédula:

Universidad Central de Nicaragua

Coordinadora de Mezotecnología
[Firma]
Hor - 020399 - 7001 L





