

Análisis de estrategias aplicadas por emprendimientos agropecuarios del departamento de San Pedro, Paraguay. Año 2021

Analysis of strategies applied by agricultural entrepreneurships in the department of San Pedro, Paraguay. Year 2021

Ángel Ramón Peña Cardozo¹ , Elsa María Fischli Lugo² , Hugo Miguel Ovelar Benítez¹ , Genaro Marcial Torales Solís¹ , Adán Ariel Oporto Giménez¹ 

1 Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Ciencias Agrarias. San Lorenzo, Paraguay.

2 Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Ciencias Económicas. San Lorenzo, Paraguay.

Correspondencia: ramon2857@gmail.com

RESUMEN

El objetivo de la investigación fue revelar los lineamientos estratégicos aplicados por los emprendimientos agropecuarios del departamento de San Pedro. El diseño de la investigación de campo fue no experimental cuantitativa. Debido al abordaje que se le debió dar a los encuestados, se optó por el método de entrevista en profundidad. El instrumento de recolección de datos fue aplicado a encargados de 13 fincas. Para el diagnóstico y presentación de los lineamientos estratégicos se aplicó el análisis FODA. Los resultados revelaron que los emprendimientos eran de tipo familiar con hasta 10 personas involucradas. El 57% de las dimensiones de la finca se dedicaban a la ganadería de carne, 24% a la agricultura, 6% a huerta familiar, 5% ganado menor, 7% a lechería y 1% a otras actividades. EL 57% de las fincas se encontraban dentro de las dimensiones para ser consideradas de la agricultura familiar campesina. Se concluye que la estrategia para un emprendimiento tipo en la zona debería incluir el desarrollar el mercado entregando un producto de mejor calidad que permita contar con otros actores de la cadena de abastecimiento al consumidor. Para mejor la calidad y pedir un precio justo se debe de optimizar la aplicación de los recursos con lo cual se lograría un doble fin de reducir costos y repeler el contrabando otorgando precios competitivos. Esta optimización de recursos puede darse con asesorías en cuanto a la provisión, posible producción y aplicación de los insumos. Por último, se debe fomentar la formación formal en cuanto a la planificación financiera.



Palabras clave agricultura familiar campesina, desarrollo rural, gestión agrícola, economía agrícola.

ABSTRACT The objective of this research study was to reveal the strategic guidelines applied by agricultural entrepreneurs in the department of San Pedro. The field research design was quantitative non-experimental. Due to the approach that was given to the respondents, the in-depth interview method was chosen. The data collection instrument was applied to managers of 13 farms. For the diagnosis and presentation of the strategic guidelines, the SWOT Analysis was applied. The results revealed that the entrepreneurs were family-type with up to 10 people involved. The 57% of the farm size was dedicated to beef farming, 24% to agriculture, 6% to family orchards, 5% to small livestock, 7% to dairy farming and 1% to other activities. The 57% of the farms were within the dimensions to be considered peasant family agriculture. It is concluded that the strategy for a typical entrepreneurship in the area should include developing the market by delivering a better-quality product that allows having other actors in the supply chain to the consumer. To improve quality and ask for a fair price, the application of resources should be optimized, which would achieve a double goal of reducing costs and repelling smuggling by providing competitive prices. This optimization of resources can occur with advisory regarding the supply, possible production and application of inputs. Finally, formal training in financial planning should be encouraged.

Keywords peasant family agriculture, rural development, agricultural management, agricultural economy.

1. INTRODUCCIÓN

En este trabajo se pretende analizar los emprendimientos agropecuarios del departamento de San Pedro desde una mirada de emprendimiento empresarial, para este fin es necesario revelar sus cualidades y posibilidades ante la competencia y el mercado. Sin embargo, es necesario reconocer su condición de emprendimientos de tipo familiar con baja formalización (Plaza y Blanco, 2015).

En cuanto a la explotación agropecuaria, se debe mencionar que el 80% de las explotaciones de la región de América Latina pertenecen a la agricultura familiar,

incluyendo a más de 60 millones de personas, convirtiéndose en la principal fuente de empleo agrícola y rural. “Los pequeños agricultores son aliados de la seguridad alimentaria y actores protagónicos en el esfuerzo de los países por lograr un futuro sin hambre” (Salcedo y Guzmán, 2014, p. 1).

Generalmente, los negocios de comercialización rural son pequeños, tienen recursos limitados y su enfoque es tradicional. Identificar nuevos mercados, aconsejar acerca de tecnologías, mejorar el conocimiento y comprensión de los mercados, constituyen todas formas en las cuales quienes trabajan en programas de extensión pueden ayudar a comerciantes y a agricultores a aumentar sus ventas (Dixie, 2006).

En el Paraguay, se reconoce la importancia del sector primario y dentro de este a la llamada Agricultura Familiar Campesina (AFC), la cual representa cerca del 84% de las fincas (Pérez y Sili, 2007). A partir del año 2019, la Ley N.º 6286/2019, *De defensa, restauración y promoción de la agricultura familiar campesina*, que define en su artículo 5:

Agricultura Familiar Campesina: a la actividad productiva rural que se ejecuta utilizando principalmente la fuerza de trabajo familiar para la producción, siendo ésta básicamente de autoconsumo y de renta de una finca, que, además no contrata en el año un número mayor de 20 (veinte) jornaleros asalariados de manera temporal en épocas específicas del proceso productivo, que residen en la finca o en comunidades cercanas y que no utiliza, bajo condición alguna sea en propiedad, arrendamiento, u otra relación, más de 50 ha (cincuenta hectáreas) en la Región Oriental y 500 ha (quinientas hectáreas) en la Región Occidental de tierras independientemente del rubro productivo.

En cuanto a los emprendimientos de todo tipo, cabe mencionar que en el Paraguay una unidad económica es MIPYMES cuando cuenta de uno a cincuenta empleados, entre estas se encuentran los emprendimientos agropecuarios (Ley N.º 4457/2012). Los datos de la Encuesta Permanente de Hogares, al segundo trimestre del año 2023 indican que las MIPYMES ocupan 75,81% de la mano de obra disponible. En zonas rurales, ocupan al 59,62% de la mano de obra disponible (INE, 2023).

A partir de estas realidades, se ha optado por estudiar una zona del departamento de San Pedro. Según datos de la Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos (DGEEC, 2012), actual Instituto Nacional de Estadísticas (INE), en el año 2012 el departamento de San Pedro se encontraba dividido en 20 distritos, la ciudad de San Pedro de Ycuamandyyú, es su capital. Se estimó que para el año mencionado la población era de 394.169 personas.

En cuanto a la educación, se señala que en los últimos 30 años ha aumentado la proporción de personas que tienen educación secundaria era 79,5% en el año 1982 a 93,4% en el año 2012, la población analfabeta (personas de 15 años y más de edad que no tienen el segundo grado aprobado) ha disminuido considerablemente, siendo en el año 2012 de 8,7%, en comparación a 28,0% en el año 1982. El 57,9% de la población económicamente activa realizaba actividades en el sector primario (actividades agropecuarias), el 31,3% en el terciario (comercio y servicios) (DGEEC, 2012).

La principal actividad es la ganadería, acompañada de una moderada explotación de rubros agrícolas y muy poca o casi ninguna actividad industria. Según la página web de la Gobernación del departamento de San Pedro este es considerado como el segundo departamento en importancia en ganado vacuno y el primero en cuanto a la producción de pavos, el segundo en cuanto a gansos y guineas. Además, existen aserraderos e industrias de alimentos, pero esto en menor cantidad, así como procesadoras de aceite de coco y almidón, y sus subproductos como por ejemplo fábricas de carbón vegetal (Gobernación de San Pedro, 2022).

En el “Plan de Desarrollo Municipal de San Pedro Ycuamandyyú” (2004), se exponen cuáles son las diferentes vías de acceso del departamento, entre ellas la terrestre, fluvial y aérea. El medio de transporte es importante para el emprendimiento agroganadero o cualquier tipo de actividad, considerando que el mismo asegura el correcto transporte del producto final en tiempo y forma a los potenciales clientes.

Si bien los datos anteriores del departamento de San Pedro aportan datos importantes, el establecimiento de estrategias requiere de datos específicos a una zona en particular desde la visión de los encargados de las fincas de esta zona. Con este fin se utiliza como herramienta la matriz FODA, acrónimo formado con las iniciales de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Este plantea la combinación de los factores internos y externos más relevantes a un emprendimiento, a fin de establecer cuadro estrategias básicas de las cuales se seleccionaría una estrategia adecuada según la toma de decisiones de los dirigentes (Koontz et al., 2012).

Con base en lo expuesto, resulta interesante esta investigación, para aportar información sobre los emprendimientos agropecuarios del departamento de San Pedro. Se establece, por lo tanto, como objetivo “revelar los lineamientos estratégicos aplicados por los emprendimientos agropecuarios del departamento de San Pedro”, de tal modo que puedan ser emuladas por otros emprendimientos y colaboren con el desarrollo social de la comunidad.

2. METODOLOGÍA

En primera instancia, se aplica el método de la revisión bibliográfica, aplicando el análisis y la síntesis. Considerando las implicancias del tema y la variedad de temas conexos, esta etapa permitió delimitar el objeto de estudio en un ámbito específico. Posteriormente, se realizaron entrevistas de manera directa, se aplicó un cuestionario base que sirvió de guía, a fin de tener un panorama general de las actividades realizadas en los emprendimientos y obtener los datos más relevantes desde el punto administrativo y de gestión comercial.

Se levantaron conceptos y definiciones del tema estudiado en la revisión de datos secundarios. Fueron extraídos de materiales bibliográficos, revistas científicas, publicaciones de internet, sobre temas relacionados con la investigación, como ser, manuales, informes, fichas técnicas, registros y libros. Además, se recurrió a los portales en la Web de sitios oficiales del sector gubernamental y privado, con el fin de obtener información oficial sobre aspectos legales y normativos de la actividad bancaria.

En la etapa de campo, se planteó un diseño no experimental, es decir no se hace variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Se observa el fenómeno tal cual se dan en su contexto natural, para analizarlos (Hernández Sampieri, 2014).

Se realizaron 13 entrevistas en profundidad a los encargados de administrar las fincas, en el departamento de San Pedro. El muestreo de los datos requeridos fue por conveniencia, no probabilístico. Se eligió este tipo de muestreo por existir gran dificultad para acceder hasta las fincas, por las características de departamento de San Pedro. Por tanto, los resultados no son extrapolables a la población total de productores MIPYMES del departamento, pero revelan aspectos importantes de los mismos.

Se realizaron consultas con respecto al tamaño y dimensión totales y explotadas, datos con respecto a los encargados de la gestión de los emprendimientos, la actividad principalmente y las principales ventas del emprendimiento. Además, se consultó sobre la visión de los encargados en cuanto a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para el emprendimiento, así como las posibles estrategias para enfrentarlos. La guía de entrevista contó con 45 preguntas relacionadas a las características y estrategias de la finca.

Para el análisis de los resultados, si bien no se busca establecer categorías entre preguntas, se busca establecer causas y efectos entre los resultados, que permitan determinar influencias. Teniendo en cuenta que el trabajo refiere a las estrategias aplicadas por los emprendimientos MIPYMES agropecuarias del departamento de San Pedro, por tanto, la información recabada permita establecer esta relación de componentes de la estrategia.

Se buscó identificar la estrategia genérica más adecuada para la zona estudiada. En este sentido, es necesario el establecimiento de criterios de elección. Sin ser necesariamente los que pudieran explicar la aplicación de la mejor estrategia de desarrollo, se han tomado como indicadores de la mejor elección: el crecimiento del emprendimiento, la educación de los propietarios, quien dirige la estrategia aplicada. Por último, se toma como indicador la formación de los empleados y las actividades de capacitación o formación de los recursos humanos.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como datos generales de las fincas se menciona que todos los emprendimientos son del tipo familiar de nivel microempresa, debido a que cuentan con hasta 10 personas involucradas (Ley N.º 4457/2012). Los encuestados en un 62% son los propios propietarios de los emprendimientos, el 23% administrador y 15% empleados. El 38% de estos encargados de la finca cuentan con formación académica terciaria, 31% secundario y 31% primaria. El 46% de los empleados con formación primaria, el 39% con formación secundaria y un 15% con formación técnica. El 64% de los emprendimientos proporciona actividades de autoaprendizaje, el 29% actividad de formación técnica y por último la actividad de capacitación formal, en un 7%.

La mayor actividad productiva de las fincas es la ganadería de carne, 57% de las dimensiones de las fincas son aplicadas a este fin, el 24% a la agricultura, 6% a huerta familiar, 5% ha ganado menor, 7% a lechería y 1% a otras actividades. Se puede apreciar la importancia que tiene la ganadería para el departamento de San Pedro (DGEEC, 2012; Gobernación de San Pedro, 2022).

El 43% de las fincas cuentan con una dimensión de entre 50 a 100 hectáreas, el 36% entre 10 a 50 ha y finalmente un 21% que cuenta entre 1 a 10 hectáreas. Por las dimensiones de las fincas estudiadas se pueden decir que en cuanto dimensiones el 57% de las mismas encuentran dentro del rango de la AFC (Ley N.º 6286/2019).

Antes de presentar los aspectos a considerar para establecer una estrategia de desarrollo adecuado para los emprendimientos y a fin de dar valores nominales a las observaciones se procedió a puntuar cada una de ellas. En este sentido, se estimó propicio calificar con una mejor ponderación a los indicadores que pudieran significar más desarrollo.

Se consideró que una relación más estrecha con el emprendimiento conduce a una mejor dirección, es decir que el dueño dirija su emprendimiento se califica con el mejor puntaje, considerando que son emprendimientos de tipo familiares, por lo que es habitual que estén administrados por su propio dueño o emprendedor (Ducos y Ulloa, 2012).

En esta misma línea, se reconoce que la formación de los emprendedores o dirigentes del establecimiento tendría importantes repercusiones en cuanto a la manera de administrar el emprendimiento (Portal Boza et al., 2018). Se deja constancia de que la mayoría de los emprendimientos encuestados es operada por individuos que tienen una formación académica profesional, siguiéndole la formación técnica y primaria, lo cual resulta compatible con la publicación del Instituto Nacional de Estadística (DGEEC, 2012).

También se consideró la formación de los empleados y la forma de capacitarlos como elementos determinantes del desarrollo para un emprendimiento. En este sentido, se consideró que la formación técnica tendría un mayor impacto en el éxito de la estrategia ya que es una formación específica para la actividad del emprendimiento (Speratti, 2014).

Por último, se tomó como criterio indicativo de desarrollo el crecimiento del emprendimiento según su múltiplo en los últimos 5 años. Este dato lo informan los encuestados en la entrevista, por lo que, no son fruto de estados contables y, por lo tanto, no se podría considerar como un indicador de mayor valor que los anteriores.

En la Tabla 1, se observa la puntuación a otorgar según criterio de selección de la estrategia. Para evitar que este sea meramente cualitativo o a visión de la investigadora se propuso esa puntuación, así la selección se vuelve más objetiva.

En la Tabla 2, se presentan los resultados de la encuesta a los encargados de las fincas en estudio. Se puede observar que cada una de ellas cuenta con determinantes de desarrollo, que según se mencionó anteriormente se puntúan según su posible impacto en el desarrollo. A fin de no expresarlo en forma ordinal, se procedió a indicar con las letras A, B y C, según el puntaje obtenido. La letra A se asignó para los mejores puntuados, la B para los intermedios y la C para los de menor calificación.

Se puede observar que existen cuatro emprendimientos con los mejores puntajes, cuyos valores parten de 12 a 14 puntos. En un segundo grupo, se consideran los que se encuentran en un punto medio, con puntajes de 10 a 11. Por último, se encuentran aquellos que obtuvieron menos de 10 puntos. A fin de no expresar en forma ordinal, se procedió a indicar con las letras A, B y C, según el puntaje obtenido, asignando la letra A para los mejores puntuados, la B para los intermedios y la C para los de menor calificación.

Tabla 1. Valoración de los criterios de selección

Criterio	Puntaje
Relación	
Dueño	3
Administrador	2
Empleado	1
Educación de los Encargados	
Terciaria	3
Técnica	2
Primaria	1
Educación de los Empleados	
Técnica	3
Secundaria	2
Primaria	1
Capacitación	
Formación Técnica, Autoaprendizaje	4
Formación Técnica	3
Capacitación Formal	2
Autoaprendizaje	1
Crecimiento	
Más del triple	4
Triple	3
Doble	2
Aumenta en pequeña escala	1

Se puede indicar que las mejores puntuadas “Clasificación A” cuentan con sus propios dueños dirigiendo la misma con una formación terciaria, con empleados con una formación técnica, con capacitación mayoritariamente formal y un crecimiento del triple o más. Las de “Clasificación B” también en su mayoría cuenta con sus propios dueños dirigiendo la misma, con una formación similar al primer grupo, con empleados con una formación primaria, con capacitación del tipo autoaprendizaje y un crecimiento del doble. Las de “Clasificación C” mayoritariamente dirigido por administradores y empleados, con una formación secundaria, con empleados con una formación también secundaria, con capacitación del tipo autoaprendizaje y un crecimiento del doble.

Tabla 2. Clasificación según puntajes de criterios de selección

N.º	Relación	Encargados	Crecimiento	Empleados	Capacitación	Total	Clasificación
1	3	1	4	3	3	14	A
2	3	3	3	2	1	12	A
3	3	3	1	1	4	12	A
4	3	1	4	1	3	12	A
5	2	3	2	3	1	11	B
6	3	1	2	1	4	11	B
7	3	3	2	1	1	10	B
8	3	3	2	1	1	10	B
9	2	2	2	2	1	9	C
10	1	2	2	2	2	9	C
11	2	2	2	2	1	9	C
12	1	2	2	2	1	8	C
13	3	1	2	1	1	8	C

Se considera que los emprendimientos con la calificación A son los que han aplicado las mejores estrategias a fin de lograr desarrollo, razón por la cual se describirán mejor sus aspectos internos y externos a fin de generar una estrategia adecuada a las mismas.

A continuación, se exponen los aspectos internos a considerar para la generación de una estrategia adecuada para el desarrollo. Se puede apreciar en la Tabla 3 que los emprendimientos clasificados como A, consideran como fortalezas la calidad de producto, calidad de la tierra, así como una predisposición al trabajo de campo.

Tabla 3. Aspectos internos a considerar en la generación de estrategias

Clasificación	Fortalezas del emprendimiento	Debilidades del emprendimiento
A	Calidad, precio y medio para distribuir	Planificación financiera
A	Calidad de la tierra	La infraestructura
A	Que nos apasiona el trabajo de campo (tambo)	Provisión de insumos. Aplicación de insecticidas de modo preventivo o desconocimiento de nuevas plagas que pueden atacar el cultivo.
A	Calidad. Volumen. Precio y medio para distribuir	Planificación financiera
B	La independencia y el crecimiento personal	Falta de financiación
B	Productos frescos, sin conservantes	Empaque, conservación
B	La buena calidad de la producción	Manejo de personal
B	Organización cuando escasea mano de obra	Suelo de baja productividad
C	Trabajo en equipo	Necesidad crediticia a largo plazo y bajo interés
C	N/R	En planificar y ejecutar la llegada del invierno Tener disponible alimento para sostener la producción
C	Ganas de crecimiento	Falta de financiación
C	Los valores y actitudes de un emprendedor	En planificar y ejecutar la llegada del invierno Tener disponible alimento para sostener la producción
C	Productos frescos, sin conservantes	Empaque, conservación

Nota: N/R: no responde.

Los emprendimientos con clasificación A expresan que cuentan con debilidades en cuanto a la planificación, principalmente en el ámbito financiera. Por otra parte, la infraestructura se constituye para ellas en otro factor que atenta contra el desarrollo. Por último, se encuentra la dificultad en la provisión de insumos y la aplicación de estos en forma adecuada.

En la Tabla 4, se exponen los aspectos externos a considerar en la generación de estrategias para el sector de emprendimientos estudiados. Para el grupo A, la oportunidad más grande la significa el mercado mismo y que según ellos se encuentra muy cerca de ellos. Esto tal vez a lo emblemático de la producción de carne, más que para la producción de los rubros agropecuarios, ya si bien se produce incluso para exportar no se abastece completamente el mercado local, es decir siempre hay un mercado insatisfecho y este va en aumento o en progreso.

Tabla 4. Aspectos externos a considerar en la generación de estrategias

Clasificación	Oportunidades que se abren al emprendimiento	Amenazas detectadas del emprendimiento
A	Hay mercado de consumo	No sabe
A	Progreso	El contrabando
A	El mercado de consumo de nuestro producto está ahí a pasos de nuestro establecimiento	El mal camino de salida al mercado
A	No sabe	Importación
B	El desarrollo de la ganadería y sobre todo la horticultura	El clima
B	No sabe	Por el momento no ven amenazas
B	Mayor consumo	Ninguna
B	Mercado externo	No detectado
C	Tener acceso al mercado	Inseguridad
C	No responde	No responde
C	Muchas posibilidades cuestión de querer salir adelante	El clima es la mayor amenaza en el campo
C	Se abre al emprendimiento	En la economía
C	No sabe	Por el momento no ven amenazas

Por otra parte, en cuanto a las amenazas, se puede observar que la principal amenaza para el Grupo A lo constituye el contrabando, las importaciones y el mal camino de salida al mercado. Aunque si bien la carne importada tiene pocas posibilidades de impactar en el mercado de la carne por las múltiples condiciones que deben cumplir para ingresar, el contrabando sí significa una amenaza mayor para la producción agrícola (GDSP, 2018).

A continuación, se plantearán las cuatro estrategias básicas (Koontz et al., 2012) considerando las características de los emprendimientos con la calificación A. Es decir, según las apreciaciones de las mismas en cuanto a las estrategias que combinan las fortalezas y oportunidades, las fortalezas y amenazas, las debilidades y oportunidades y finalmente las debilidades con las amenazas.

En la Tabla 5, se puede ver que la estrategia de crecimiento contemplaría la provisión de la producción del establecimiento a negocios con buena afluencia de consumidores para llegar a un mayor mercado. Por otra parte, mejorar la calidad del producto para consolidar la preferencia de este mercado.

Tabla 5. Estrategias identificadas según el análisis FODA

1. Estrategia de Crecimiento (FO)	2. Estrategias de defensa (FA)
1.1. Provisión a negocios que tienen buena afluencia de consumidores	2.1. Optimizando la utilización de Recursos
1.2. Con producción	2. 2. Mejorando el precio
1.3. Mejorar cada día el producto	2.3. Con mucho control y trabajo
1.4. Provisión a negocios que tienen buena afluencia de consumidores	2.4. Enfrentando y batallando
3. Estrategias de adaptación (FO)	4. Estrategias de supervivencia (DA)
3.1. Fomentando la formación formal	4.1. Pedido de asesoría a proveedores de insumos/insecticidas
3.2. Con trabajo y dedicación	4.2. Trabajar con lo que hay solo que más despacio
3.3. Trabajando duro y con honestidad	4.3. La siembra de maíz para almacenar es una de las acciones que estamos encaminando este año
3.4. Formación formal en área financiera	4.4. Pedido de asesoría a proveedores de insumos/insecticidas

La estrategia de defensa incluye como primer elemento la optimización de los recursos esto con el fin de mejorar los precios con lo cual se lograría un doble fin de reducir costos y repeler el contrabando otorgando precios competitivos y esto en la perspectiva que los países vecinos no cuentan con ventajas competitivas en cuanto a la producción.

La estrategia de adaptación incluye como primer punto fomentar la formación formal en cuanto a la planificación financiera, lo cual no solo permitiría una mejor planificación, sino además, permitiría encontrar los mecanismos para obtener una mejor financiación de la actividad productiva. Por otra parte, otros plantean una estrategia más de optimización de recursos y personas al plantear un trabajo más duro que incluiría un cierto nivel de autoformación.

La estrategia de supervivencia incluiría como primer punto solicitar asesorías en cuanto a la provisión, posible producción y aplicación de los insumos. También se plantea, en caso de ser necesario frenar el grado de crecimiento para enfrentar indirectamente a la competencia, hay que recordar que es el planteamiento hipotético de una estrategia de sobrevivencia.

4. CONCLUSIONES

Se puede indicar en líneas generales que la estrategia más ajustada a aplicar debería incluir el aprovechar todas las oportunidades, afrontar las amenazas y mitigar las debilidades a través de las fortalezas del emprendimiento. Se concluye que la estrategia debería incluir elementos de cada una de las estrategias planteadas.

En este sentido la estrategia para un emprendimiento tipo en esta zona debería incluir el desarrollar el mercado entregando un producto de mejor calidad que permita contar otros actores de la cadena de abastecimiento al consumidor, lo cuales incluyen a los negocios con buena afluencia de consumidores, para llegar a un mayor mercado. Para mejorar la calidad y pedir un precio justo se debe de optimizar la aplicación de los recursos con lo cual se lograría un doble fin de reducir costos y repeler el contrabando otorgando precios competitivos.

La optimización de recursos puede darse con asesorías en cuanto a la provisión, posible producción y aplicación de los insumos, reducir el costo de los insumos es reducir los costos y mejorar el precio. Por último, debería fomentarse la formación formal en cuanto a la planificación financiera, lo cual no solo permitiría una mejor planificación, sino, además, permitiría encontrar los mecanismos para obtener una mejor financiación de la actividad productiva. Se debe buscar la participación de charlas realizadas por entes estatales o privados que ofrezcan asistencia a este tipo de emprendimientos.

COLABORACIÓN DE LOS AUTORES

ARPC: Diseño de la investigación. Análisis e interpretación de datos. Preparación del manuscrito. EMFL: Ejecución del Trabajo de Campo. HMOB: Verificación del trabajo de levantamiento de datos. GMTS: Análisis e interpretación de datos. GMTS: Análisis e interpretación de datos.

CONFLICTO DE INTERÉS

Los autores declaran no tener conflicto de interés.

FINANCIAMIENTO

La investigación es completamente autofinanciada.

REFERENCIAS

- Dirección General de Estadística, Encuestas y Censos, DGEEC. (2012). *Atlas Demográfico del Paraguay, 2012*. <https://www.ine.gov.py/Publicaciones/Biblioteca/atlas-demografico/Atlas%20Demografico%20del%20Paraguay,%202012.pdf>
- Dixie, G. (2006). *Guía de extensión en comercialización - Comercialización de Productos Hortícolas*. FAO. <https://www.fao.org/3/a0185s/a0185s.pdf>
- Ducos, M. M., y Ulloa, E. (2012). *Empresa familiar agropecuaria*. Universidad de Buenos Aires.
- Gobernación de San Pedro. (30 de noviembre de 2022). *Antecedentes Históricos*. <https://www.sanpedro.gov.py/historia>
- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.
- Koontz, H., Wehrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial*. McGraw-Hill/Interamericana Editores.
- Ley N.º 4457/2012, *Para las Micro, Pequeñas y Medianas empresas (MIPYMES)*. <http://www.gacetaoficial.gov.py/index/getDocumento/6343>
- Ley N.º 6286/2019, *De defensa, restauración y promoción de la agricultura familiar campesina*. http://www.gacetaoficial.gov.py/index/detalle_publicacion/59379

Municipalidad de la Ciudad de San Pedro. (2004). *Plan Participativo de Desarrollo Municipal San Pedro de Ycuamandyyú*. http://www.gestionlocal.org.py/wp-content/uploads/2017/12/Plan_Desarrollo_Municipal_San_Pedro_Ycuamandyyu.pdf

Pérez, A., y Sili, M. (2007). *Desarrollo Agrícola y Rural*. <https://www.fao.org/3/ak171s/ak171s00.pdf>

Plaza Z., P. M., y Blanco C., B. E. (2015). Análisis de los problemas que enfrentan las Pymes Agrícolas para su participación en el desarrollo económico local. *Revista Publicando*, 2(5), 256-264. https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/92/pdf_62

Portal Boza, M., Feitó Madrigal, D., y Ramírez Angulo, N. (2018). Determinantes del financiamiento externo en microempresas mexicanas. *Espacios*, 39(18), 13-20. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n18/a18v39n18p13.pdf>

Salcedo, S., y Guzmán, L. (2014). *Agricultura Familiar en América Latina y el Caribe: Recomendaciones de Política*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. <https://www.fao.org/3/i3788s/i3788s.pdf>

Speratti, C. B. (2014). *Recopilación de datos sobre la mano de obra calificada para el sector agroindustrial del Paraguay*. Centro de Análisis y Difusión de la Economía Paraguaya. https://www.jica.go.jp/Resource/paraguay/espanol/office/others/c8h0vm0000ad5gke-att/info_03.pdf

SOBRE LOS AUTORES

Ángel Ramón Peña Cardozo es Licenciado en Administración, Magíster en Administración de Empresas. Jefe de la Unidad Técnica de la DAYF de FCA-UNA, rendición de cuenta de los Proyectos de Investigación con financiación del CONACYT. Docente en la Carrera de la FCA- UNA. Línea de investigación FCA 11- Gestión Agraria Empresarial. Categorizado en el PRONII como candidato a investigador.

Elsa María Fischli Lugo es Licenciada en Tecnología de Producción. Actualmente trabaja en Quimfa S.A. Maestreado de la Maestría en Administración de Empresas por Facultad de Ciencias Económicas (FCE) de la Universidad Nacional de Asunción.

Hugo Miguel Ovelar Benítez es Licenciado en Administración Agropecuaria. Actualmente trabaja como Asistente Técnico de la División de Rendición de Cuentas de FCA de la UNA. En cuanto a la labor de investigación esta se refiere al análisis de las características estratégicas de los emprendimientos agropecuarios.

Genaro Marcial Torales Solís es Licenciado en Administración Agropecuaria. Maestreado de la Maestría en Administración de Empresas por FCE de la UNA. Actualmente trabaja como Coordinador de Tesis de la Carrera de Licenciatura en Administración Agropecuaria (CLAA) de la FCA-UNA. Docente en la CLAA.

Adán Ariel Oporto Giménez es Licenciado en Administración Agropecuaria. Maestreado de la Maestría en Administración de Empresas por FCE de UNA. Actualmente trabaja como secretario de la Carrera de Licenciatura en Administración Agropecuaria (CLAA) de la FCA-UNA filial Boquerón. Docente en la CLAA.

COMO CITAR

Peña Cardozo, A. R., Fischli Lugo, E. M., Ovelar Benítez, H. M., Torales Solís, G. M., Oporto Giménez, A. A. (2023). Análisis de estrategias aplicadas por emprendimientos agropecuarios del departamento de San Pedro, Paraguay. Año 2021. *Rev. cient. estud. investig.*, 12(2), 10-25. <https://doi.org/10.26885/rcei.12.2.10>