

## EMPRENDEDURISMO

**Factores influyentes en la formación y desarrollo de pequeños emprendimientos en Paraguarí, Paraguay, año 2021***Factors influencing the formation and development of small businesses in Paraguarí, Paraguay, 2021*

[Luciano Román Medina](#)<sup>1</sup>, [María Elena Florentín Sosa](#)<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universidad Católica Nuestra Señora de la Asunción, Unidad Pedagógica. Carapegua, Paraguay.

**Recibido:** 14/10/2025

**Aceptado:** 14/11/2025

**Editor responsable:** [Marcela Achinelli](#) Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Ciencias Económicas.

**RESUMEN**

Este artículo plantea como objetivo identificar los factores que influyen en la formación y desarrollo de pequeñas empresas, desde la experiencia de microempresarios del departamento de Paraguarí, Paraguay. Aborda aspectos como los antecedentes y orígenes de las microempresas, las dificultades que enfrentan y algunas reflexiones de los propios microempresarios. Ofrece importantes informaciones contextuales, aplicadas a la realidad local y nacional, que pueden servir no solo a los académicos e investigadores, sino también a las personas que desean iniciar o ya han incursionado en algún microemprendimiento. La investigación corresponde a un estudio de caso, dentro del enfoque cualitativo, y utiliza como instrumento para la recogida de datos un cuestionario con preguntas abiertas y recurre a las técnicas de la encuesta y la entrevista. Los hallazgos del estudio permiten enumerar entre los factores que influyen en la formación y desarrollo de las microempresas las ventajas mismas que supone tener una empresa propia, como disponer del tiempo y el potencial de ingreso en términos económicos. El reconocimiento de las oportunidades para emprender, que muchas veces se da en un contexto de crisis: falta de oportunidad laboral, pandemia por COVID-19. El aprovechamiento de las propias fortalezas, como contar con un local propio, el capital para iniciar el emprendimiento, la ausencia de competidores en el mercado, así como los conocimientos adquiridos en la universidad, que finalmente cobran sentido y relevancia en la práctica. Sin embargo, los microemprendimientos no están exentos de dificultades, por lo tanto, es necesario ser resilientes y constantes, enfrentar los desafíos como una oportunidad de crecimiento y de innovación.

**PALABRAS CLAVE:** microemprendimiento, administración de empresas, innovación, crisis económica, inserción laboral

**ABSTRACT**

This article aims to identify the factors that influence the formation and development of small businesses, based on the experiences of micro-entrepreneurs in the department of Paraguarí, Paraguay. It addresses aspects such as the background and origins of micro-enterprises, the difficulties they face, and some reflections from the micro-entrepreneurs themselves. It offers

important contextual information, applied to the local and national reality, which can be useful not only to academics and researchers but also to people who wish to start or have already ventured into a micro-enterprise. The research is a case study within a qualitative approach, and uses a questionnaire with open-ended questions as the data collection instrument, employing survey and interview techniques. The study's findings allow us to list among the factors that influence the formation and development of micro-enterprises the inherent advantages of owning a business, such as having the time and the potential for income in economic terms. The recognition of opportunities to start a business, which often occurs in a context of crisis—such as a lack of job opportunities or the COVID-19 pandemic—is also a significant factor. Leveraging one's own strengths, such as having one's own premises, the capital to start the business, the absence of competitors in the market, as well as the knowledge acquired at university, which ultimately becomes meaningful and relevant in practice. However, micro-enterprises are not without difficulties; therefore, it is necessary to be resilient and persistent, facing challenges as an opportunity for growth and innovation.

**KEY WORDS:** microentrepreneurship, business administration, innovation, economic crisis, labor market insertion

## ÑEMOMBYKY

Ko akytã rembiapochauka ohupytyséva oikuaauka umi apopyrã ombohapéva tembiaporenda'i ñembokatupyry ha akãrapu'ã, oñemopyendáva tembiasakue mba'apohára michímiva Paraguari vorépegua, Paraguay. Omoñepyrũ techaukaha umi tenondeguare ha heñóihague mba'apoha'i, umi apañuã oíva haperãme ha py'amongeta mba'apoha'i jára kuéra voi ojapóva. Oikuave'ê marandukatu ryepýpe, tenda ha tetãmegua rekoite, ndaha'éiva oypytyvõkuaátava terekuára ha tembikuaarekahárape añónte, añónte sino avei umi tapicha oñepyrũséva térã oikemava'ekue peteĩ mba'apoha'ípe. Ko tembikuaareka ha'e peteĩ káso jehapykueho peteĩ ñema'ẽ tekoguáva ryepýpe, ha oiporu poraranduetã hekosã'yva ombyaty ha'gua apopyme'ẽ, ha avei oiporu tapereko ñomongeta jovái ha poradu. Umi tapykueho ojejuhúva rupi ikatu ombopapapy umi apoha ipu'akáva heñói ha okakuaa ha'gua mba'apoha'i apytépe umi changui hi'áva oreko peteĩ mba'apoharenda imba'ete, mba'éichapa omboja'ova'erã aravo ha ikatúva ogana virupuru rekópe. Pe jehechakuaa ijahápe tembiapo moñepyrũ ha'gua peteĩ tembiapo, heta jey ojejuhúva peteĩ jehasa asy apytépe :ndaipóri oñemba'apo ha'gua, pandemia COVID-19 rehe. Pe pu'aka jeporuporã, mba'éichapa ohupytykuaa imba'eteéva tenda, pirapire omoñepyrũ ha'gua tembiapo, ndaipóri mbohovaiha ñemuhamegua, péicha avei umi kuaapy mbo'ehaovusúpeguare, amo ipahápe ojekuaa ha itenonde purupýramo. Ha katu, umi mbahapoha'imoñepyrũ ndoreko'yi ñepysanga, upéva rehe, tekotevẽ mbarete akóinte, jepytaso umi jeporoheka rov'ai peteĩ jekakuarã ha ñembopyahurã.

**ÑE'Ë REKOKATU:** Mba'apoha'imoñepyrũ, mba'apoharenda ñeñangareko, ñembopyahu, virureko jetu'u, mba'aporãme jeike

## RESUMO

Este artigo tem como objetivo identificar os fatores que influenciam a formação e o desenvolvimento de pequenas empresas, com base nas experiências de microempreendedores no departamento de Paraguarí, Paraguai. Aborda aspectos como o histórico e as origens das microempresas, as dificuldades que enfrentam e algumas reflexões dos próprios microempreendedores. Oferece informações contextuais importantes, aplicadas à realidade local e nacional, que podem ser úteis não apenas para acadêmicos e pesquisadores, mas também para pessoas que desejam iniciar ou já iniciaram um microempreendimento. A pesquisa é um estudo de caso com abordagem qualitativa e utiliza um questionário com perguntas abertas como instrumento de coleta de dados, empregando técnicas de pesquisa e entrevista. Os resultados do estudo permitem listar, entre os fatores que influenciam a formação e o desenvolvimento de microempresas, as vantagens inerentes à propriedade de um negócio,

como a disponibilidad de tempo e o potencial de renda em termos econômicos. O reconhecimento de oportunidades para iniciar um negócio, que muitas vezes ocorre em um contexto de crise – como a falta de oportunidades de emprego ou a pandemia de COVID-19 – também é um fator significativo. Aproveitar os próprios pontos fortes, como ter instalações próprias, capital para iniciar o negócio, ausência de concorrentes no mercado, bem como o conhecimento adquirido na universidade, que acaba se tornando significativo e relevante na prática. No entanto, as microempresas não estão isentas de dificuldades; portanto, é necessário ser resiliente e persistente, encarando os desafios como uma oportunidade de crescimento e inovação.

**PALAVRAS-CHAVE:** microempreendedorismo, gestão empresarial, inovação, crise económica, inserção no mercado de trabalho

**AUTOR CORRESPONDIENTE:** Luciano Román Medina. Doctor en Planificación e Innovación Educativa. Universidad Católica Nuestra Señora de la Asunción, Unidad Pedagógica. Carapegua, Paraguay. **Email:** [luciano.roman@uc.edu.py](mailto:luciano.roman@uc.edu.py)

**CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES:** LRM dirección y coordinación de la investigación, redacción y corrección del informe final. MEFS revisión bibliográfica, aplicación de encuesta y entrevista, análisis e interpretación de resultados, redacción del informe final.

**FINANCIAMIENTO:** Propio.

**CONFLICTO DE INTERÉS:** No tiene conflicto de interés.

## INTRODUCCIÓN

La apertura de una microempresa, un pequeño emprendimiento, supone un desafío no exento de dificultades y riesgos desde su propio origen. Generalmente, nace en un contexto adverso o de crisis. Para Sumba Bustamante y Santistevan Villakrises (2018): Las microempresas se originan generalmente a partir de la necesidad de personas que carecen de un empleo estable, sin embargo, ellas reconocen tener habilidades y aptitudes que pueden transformar en emprendimientos, capaces de generar actividades que les permitan tener ingresos, los que al mismo tiempo facilitan el desahogo económico de sus familias y al unísono generan otras posibilidades de trabajo a sectores desfavorecidos de la población. (p. 324)

En esta misma línea, Arancibia y otros (s.f.) sostienen que los microemprendimientos son «actividades económicas que surgen como estrategia de supervivencia de los trabajadores y de sus familias, en las que sus miembros ponen en actividad su principal recurso, el trabajo, en la producción de bienes y servicios [...]» (p. 1).

Por su parte, García Miró (2022), en su libro *Emprendedor o Soñador*, aborda las dificultades de un emprendedor. Este autor sostiene que el 90 % de los emprendimientos quiebran a los 3 años, que son apenas el tiempo necesario para entender cómo funciona el mercado y cómo reacciona este ante el producto o servicio desarrollado.

Ante estas realidades adversas, algunos autores invierten el carácter negativo de la palabra *crisis* y la abordan desde una perspectiva optimista, es decir, como oportunidad para el emprendimiento, para hacer negocios (Navales Cinca, 2013; Mejía, 2021, citado por Vera Hervás, 2021). En otras palabras, la *crisis* es una oportunidad para desarrollar la creatividad, la innovación, la osadía para lanzarse como emprendedor. Algunos ejemplos recientes son los diversos emprendimientos exitosos que surgieron en tiempo de pandemia, entre 2020-2022.

Al respecto, Vera Hervás (2021) sostiene que las empresas que surgen en condiciones adversas tienen mayor índice de supervivencia porque se diseñan con una estructura más ligera acorde al momento de crisis, y la incertidumbre provoca que las empresas se originen con mayor previsión ante la adversidad. Por otro lado, la crisis trae consigo más oportunidades de

financiación para los emprendimientos, tanto públicas como privadas, ayudas disponibles para evitar el cierre de las empresas. En la misma línea, la Escuela Europea de Negocios (s.f.) enumera varias ventajas de emprender en tiempos de crisis, como menor costo inicial, más flexibilidad o adaptación a los cambios, surgimiento de nuevos nichos o demandas, menos competencia, así como la oportunidad para aprender y desarrollar nuevas habilidades ante los desafíos.

En cambio, otros autores abordan el tema de la perspectiva del emprendedor y los factores que contribuyen al éxito de un emprendimiento. García Miró (2022) remarca la importancia de saber identificar oportunidad de negocios, adoptar actitud positiva, determinación para cumplir con los objetivos, ser flexible para adaptarse a los cambios o no encasillarse en una idea, mantener un ambiente laboral agradable en la empresa y tener hambre de éxito. Por su parte, Calvo (2022) considera que para ser emprendedor exitoso se requiere no solo de conocimientos, sino de cualidades personales y habilidades blandas. Y para Briasco (2018), el emprendimiento es el proceso de identificar, desarrollar y dar vida a una visión, una idea innovadora, una oportunidad o simplemente una mejor manera de hacer.

La mayoría de estos factores de éxito empresarial se encuentran en alguna medida en los libros de administración de empresas. Anzola Rojas (2010) dedica una unidad al concepto de *planeación*. Para este autor «La planeación es la más importante de las funciones administrativas, ya que trata de decidir qué hacer, cómo hacerlo, dónde hacerlo, quién lo va hacer y cuándo hacerlo» (p. 62). Entre los factores de éxito para una pequeña empresa destaca: centrarse en la gente o las relaciones humanas, tener iniciativa, creatividad e ingenio, alta energía, perseverancia, determinación, autoconfianza, previsión, disposición y orientación hacia una economía de utilidades (Anzola Rojas, 2010). En la misma línea, Antón Pérez (2011) menciona que los empresarios deben asumir riesgos, innovar y cumplir funciones directivas.

Sin embargo, es importante considerar algunos aspectos contextuales que caracterizan a la economía paraguaya, marcada por su alta informalidad en el sector de microemprendimiento, el acceso limitado a fuentes de financiamiento, la falta de infraestructura tecnológica y de transporte, la competencia desleal, la escasez de profesionales altamente preparados, la burocracia, la corrupción y la falta de credibilidad de las instituciones públicas, situaciones adversas que complican y tornan más difícil emprender en Paraguay.

Pisani y otros (2019) concluyen que en Paraguay «las tasas de informalidad de los trabajadores cuentapropistas superan el 90 %...» (p. 7). Además, los consumidores demuestran cierta preferencia por los productos extranjeros o los considera como de mayor calidad (Pisani y otros, 2024). Otro estudio realizado por Pereira (2025) destaca que en Paraguay solo 59% de las mipymes cuentan con Registro Único del Contribuyente (RUC) o están debidamente formalizadas. Además, concluye que la transición de las pymes formalizadas a otras categorías empresariales es lenta y subraya la necesidad de implementar políticas públicas que fortalezcan este sector.

El *Boletín Panorama Financiero*, publicado por el Ministerio de Industria y Comercio (2025) menciona que en Paraguay las microempresas son predominantes, y un alto porcentaje de las mismas enfrentan desafíos para acceder a créditos, aunque cuando pasan a la categoría de empresa mejoran su capacidad para acceder a financiamiento.

Acosta Garbarino (2025) critica el alto nivel de corrupción e impunidad que afecta al Paraguay. En cambio, Barreto Otazú (2025) analiza los datos generados por el Instituto Nacional de Estadística (INE), lo cual revela que en Paraguay la informalidad laboral continúa en un nivel muy alto. Esto se traduce en «[...] precariedad, inestabilidad, inseguridad y la exclusión de

cobertura de riesgos de salud, accidentes y del régimen de jubilaciones que le permitirá mantener sus estándares de vida e independencia económica a la edad de retiro» (párr. 2). En este contexto, esta investigación busca responder a la siguiente interrogante: ¿Cuáles son los factores influyentes en la formación y desarrollo de los microemprendimientos?

## MATERIALES Y MÉTODOS

Este trabajo adopta un enfoque cualitativo y corresponde a lo que se denomina estudio de caso múltiple, teniendo en cuenta que se profundiza en las realidades de cada emprendimiento o microempresa estudiada. Hernández Sampieri y otros (2014) sostienen que las investigaciones cualitativas son ricas en profundidad, riqueza interpretativa y contextualización del fenómeno estudiado. Por su parte, Coller (2000) considera que los estudios de caso son pertinentes para abordar temas como el funcionamiento de instituciones: empresas, escuelas, hospitales... centrarse en el análisis de una organización y su contexto.

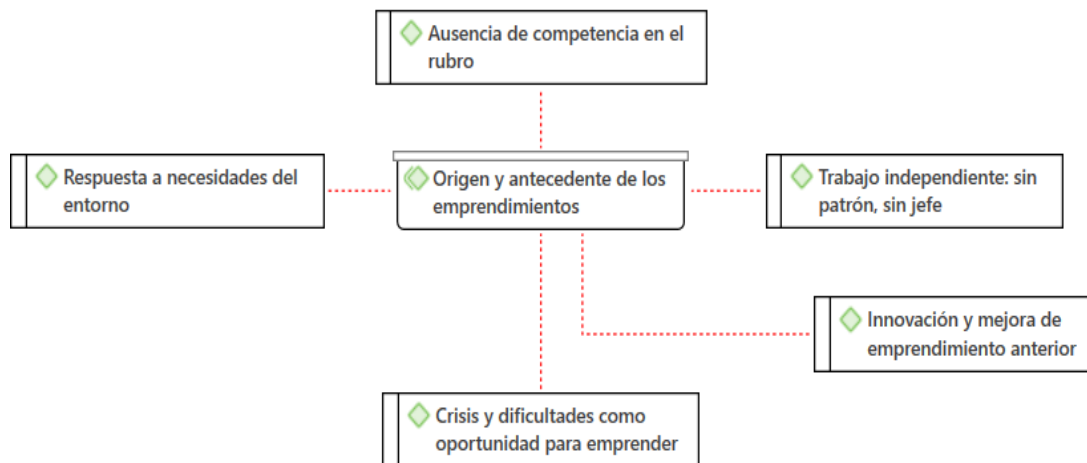
Los sujetos informantes fueron 8 emprendedores, egresados de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Católica «Nuestra Señora de la Asunción» Unidad Pedagógica Carapeguá, que fueron elegidos de manera no probabilística, por conveniencia, utilizando criterios de accesibilidad y afinidad con los investigadores. Por lo tanto, se aplicaron los siguientes criterios de inclusión: ser egresado de la carrera de Administración de Empresas y ser dueño de un microemprendimiento. El área de estudio fue el departamento de Paraguarí, ubicado a 80 kilómetros aproximadamente, de la capital del país, Asunción. El instrumento utilizado fue un cuestionario con preguntas abiertas que permitió profundizar en los temas abordados. Las técnicas de levantamiento de la información fueron dos: la encuesta y la entrevista.

Para procesar los resultados, se utilizó primeramente el programa Word para transcribir las respuestas. Seguidamente, se empleó el software ATLAS.ti, donde se aplicó la codificación inductiva, es decir, no se trabajó con categorías predefinidas, sino que estas emergieron directamente de los datos, tomando como referencias los objetivos de la investigación, que se centró en identificar los factores que influyen en la formación y desarrollo de pequeñas empresas. Por cuestiones éticas no se mencionan los nombres de los sujetos participantes ni la de sus microempresas, aunque en las transcripciones de las citas se mencionan algunos datos como el rubro al que pertenece y la localidad.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los antecedentes que originaron los emprendimientos, teniendo como referencia los casos estudiados, se agrupan en cinco categorías principales (figura 1).

**Figura 1.** Origen y antecedente de los emprendimientos



Fuente: elaboración propia a partir de encuesta y entrevista.

La categoría más frecuente, mencionada por los sujetos participantes fue, las ventajas que trae consigo el «trabajo independiente»; por un lado, manejar el tiempo, el propio horario y; por otro lado, sentirse liberado, no tener que rendir cuenta a un «patrón» o «jefe», como se acostumbra a decir en Paraguay.

Se destaca la posibilidad que brindan los emprendimientos respecto al ingreso: «que no tiene techo» y «no estar atado a un sueldo fijo», como ocurre cuando se trabaja como empleado o relación de dependencia. A continuación, se transcriben las respuestas brindadas por los emprendedores:

«Fueron varios los factores que me motivaron a emprender, como unas de las principales puedo mencionar la posibilidad de manejar mi tiempo y recurso, y que los mismos redunden en mi beneficio» (emprendedora del rubro de sublimación e impresiones en general, regalos personalizados).

Durante mis años de estudio observaba que la mayoría de los estudiantes universitarios solo pretendían encontrar un empleo, lo cual no está mal porque todos tenemos objetivos diferentes en la vida. Mi ideal siempre fue ser dueña de mi tiempo y poder invertir los conocimientos adquiridos en mi propio futuro resolviendo las necesidades de los demás (emprendedora del rubro de regalos personalizados).

«Emprender siempre es algo bueno, de esa manera no se está dependiendo de solo un sueldo fijo, sino que, si hay posibilidades, se busca ir más allá» (emprendedora carapegüeña, del rubro de obsequios).

«Siempre soñé con tener independencia laboral, y luego de formarme profesionalmente, tuve la seguridad de que era lo que deseaba, eso me motivó a emprender, dedicar mis esfuerzos y conocimientos a un emprendimiento propio» (emprendedor del rubro de bodega, mayorista y minorista).

«La independencia profesional junto con mis capacidades creativas, es lo que me motivó a emprender desde muy joven en el rubro de la carpintería». (emprendedor del rubro de carpintería).

De lo anterior, es posible configurar un perfil de las personas emprendedoras: son soñadoras, amantes de la libertad, sobre todo en el sentido de disponer de su propio tiempo y no estar bajo el mando de otras personas. Al respecto, dos emprendedores: uno del rubro de carpintería y otro dueño de bodega, coinciden en que iniciaron sus negocios porque siempre tuvieron la visión de que un administrador en lo posible debe aplicar sus conocimientos en un negocio propio, administrando sus propios recursos y tiempo.

A menudo, la palabra *crisis* genera cierta sensación negativa, de incertidumbre. Sin embargo, desde otra perspectiva constituye una situación que hace aflorar la creatividad y la iniciativa de los emprendedores. En términos más concretos, la falta de oportunidad laboral, finalmente lleva a las personas a emprender.

«El inicio fue muy emocionante, aprendimos y sobrellevamos juntas muchas situaciones que nos ayudaron a crecer y, sobre todo, valorar el fruto de nuestro sacrificio» (emprendedora del rubro de fotocopiadora).

«[...] inicia como un emprendimiento de dos hermanas, impulsado por la pandemia, que hoy en día aún estamos sobrellevando» (emprendedora del rubro de productos de belleza).

«[...] surge como consecuencia de la limitada oportunidad laboral en aquel tiempo» (emprendedora del rubro de sublimación e impresiones en general, regalos personalizados).

Como se puede deducir de las expresiones de los entrevistados, alguna situación crítica surge como detonante de los emprendimientos que, para los casos estudiados, es la pandemia y la falta de oportunidades laborales. En otras palabras, estos emprendedores aprovechan situaciones críticas y desafiantes para utilizarlas a favor de sus empresas. Asimismo, van superando los obstáculos y desafíos que se presentan.

Un factor que favorece el desarrollo de los emprendimientos es la demanda, la necesidad de algún servicio o producto, lo cual se relaciona en alguna medida con ausencia de competidores. Estos emprendedores desarrollan su capacidad de observación e identifican aquello que los posibles clientes buscan, lo que el mercado no ofrece o no satisface.

Al observar el interés de las personas en dar regalos originales y atractivos surge la idea de negocio de una tienda de regalos. Opté por el rubro tras considerar la falta de este servicio en el mercado local, sin imaginar que por hoy abarcaría gran parte del 9° Departamento (emprendedora del rubro de sublimación e impresiones en general, regalos personalizados).

«[...] fue creado pensando en las personas, para que obtengan los productos con mayor facilidad para el cuidado personal» (emprendedora del rubro de productos de belleza).

La innovación, así como la mejora de un emprendimiento anterior, implica que los pequeños emprendimientos van creciendo y transformándose en el tiempo, dando respuestas a las necesidades de los clientes.

«La innovación de poder ofrecer a las potenciales clientes artículos varios como accesorios y verse bellas es lo que me motivó a emprender» (emprendedora del rubro de accesorios, regalos, platería).

«Fue una mejora a un emprendimiento con el que anteriormente contaba, buscando siempre innovar» (emprendedora del rubro de obsequios).

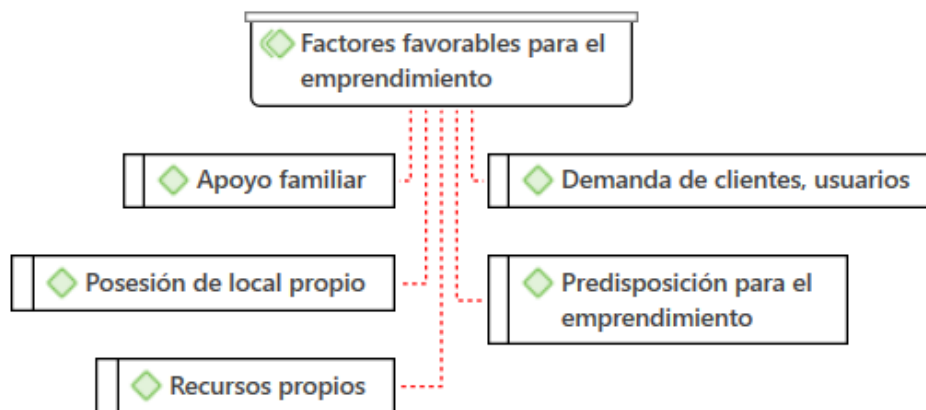
Estos ejemplos revelan el dinamismo de los microemprendimientos, que van mutando o transformándose de acuerdo con las necesidades del entorno, de los clientes en el sentido de innovar, mejorar el producto o servicio.

Otra de las preguntas formuladas a los microemprendedores fue: ¿Qué factores favorecieron la apertura de la empresa o que te lanzaras como emprendedor/a? Ante este planteamiento, los encuestados mencionaron varios factores, que por un lado facilitan los microemprendimientos; y por otro, dificultan.

Una de las encuestadas del rubro de sublimación mencionó que: «Un factor principal fue contar con un local propio. Así también, el apoyo de mis padres para iniciar el emprendimiento». En cambio, otra encuestada sostuvo que: «El factor que más favoreció es no contar con una competencia directa en el rubro».

Otros enfatizan en la importancia de poseer recursos propios. «El factor principal fue contar con “recursos propios” para llevar a cabo mi emprendimiento». En concordancia con lo anterior, otro entrevistado sostuvo que el factor principal fue contar con recursos propios, maquinarias y local propio, así como escasa competencia en el mercado local (figura 2).

**Figura 2.** Factores favorables para emprender



Fuente: elaboración propia a partir de encuesta y entrevista.

En otro apartado especial, se planteó a los sujetos informantes sobre la influencia de la formación recibida en la carrera de Administración de Empresas, como factor para incursionar como emprendedores. Ante esta interrogante, las respuestas fueron altamente positivas, es decir, coinciden en que la formación recibida fue determinante.

Según se desprende de las expresiones de una emprendedora, el conocimiento adquirido en la universidad recién cobra sentido en la práctica. «Influyó bastante, ya que, sin pensarlo ponía en práctica más de una lección de varias asignaturas estudiadas» (servicios de librería, trabajos a computadora...).

«La carrera fue la que más influyó para administrar la propia empresa» (vendedora de productos de belleza). «La formación recibida en la universidad me ofreció las herramientas necesarias para poder mejorar mi calidad de vida, tener suficiente capacidad para buscar alternativas y enfrentar los retos» (emprendedora del rubro de regalos personalizados).

«La formación universitaria que recibí fue crucial para llevar a cabo el emprendimiento, ya que gracias a ella contaba con los conocimientos teóricos del manejo de una empresa, lo que potenció a desarrollarme como emprendedora con mayor facilidad» (sublimación e impresiones en general, regalos personalizados).

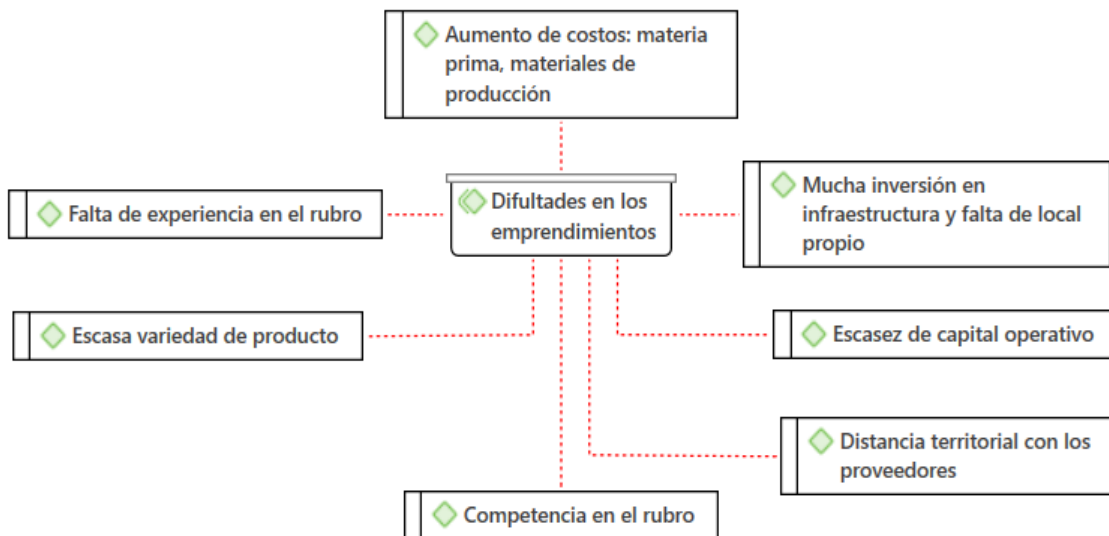
«Bastante bien, los aprendizajes que adquirí en la universidad fueron y siguen siendo la base y sostén del emprendimiento» (rubro de obsequios).

La universidad marcó un antes y un después en mi vida laboral, teniendo en cuenta que me dedico al rubro hace más de 25 años, y me ayudó sobremedida a poder administrar mis costos de producción y rentabilidad gracias a los conocimientos adquiridos. Utilizando los recursos de la mejor manera posible (emprendedor del rubro de carpintería).

La mayoría coincidió en que los conocimientos adquiridos en la universidad fueron la base que posteriormente aplicaron en la administración de sus propios negocios. Además, resaltan las actitudes y aptitudes para enfrentar los desafíos, superar los obstáculos que se van presentando, tanto al inicio del emprendimiento, como a medida que el emprendimiento va creciendo en el mercado. Por lo tanto, en la universidad desarrollaron no solo habilidades técnicas, sino también habilidades blandas para enfrentar los desafíos.

Otra pregunta formulada a los emprendedores fue: ¿Con qué dificultades tropezaste como emprendedor? Las respuestas se resumen en la figura 3.

**Figura 3.** Dificultades en los emprendimientos



Fuente: elaboración propia a partir de encuesta y entrevista.

Según se puede desprender de la Figura 3, iniciar un emprendimiento no resulta tan simple y trae sus propias dificultades, que el emprendedor debe gestionarlas, como la escasez de capital operativo, la competencia que existe en el rubro del emprendimiento, la inexperiencia, el aumento del costo de la materia prima y las dificultades que supone el hecho de contar con un proveedor que no es de la zona.

Ante esta realidad, se solicitó a los sujetos informantes brindar algunas recomendaciones a quienes desean emprender. Entre las recomendaciones mencionadas figuran la osadía, la constancia o perseverancia, el espíritu de lucha, la innovación, la planificación y la valoración de los propios logros. Estas recomendaciones dan cuenta de que emprender no es simple y no está libre de desafíos.

Una de las categorías más mencionadas fue la *osadía*. Al respecto, los emprendedores refieren: «[...] no tener miedo de lanzarse en este mundo, siempre es mejor ser nosotros mismos como jefes». «Lanzarse sin miedo al desafío de emprender es la mejor decisión que uno puede tomar». «[...] debemos arriesgarnos al desafío de emprender, de innovar y crear el negocio en el que dediquemos nuestro tiempo».

Otra cualidad no menor de los emprendedores es la constancia y la perseverancia frente a los obstáculos que se presentan. «[...] nuestra constancia y esfuerzo, para que a futuro nos sintamos orgullosos de nosotros mismos». «[...] que no decaigan ante las adversidades que se puedan presentar, es más que las vean como una posibilidad para volver a intentar con más fuerza y experiencia, ya que ningún éxito es inmediato y todos alguna vez fuimos principiantes». «[...] serán años de esfuerzos, sobrellevando quizás varios problemas que conlleva la competencia del mercado, pero con los años, ver los resultados es la mejor satisfacción». Por lo tanto, el emprendedor debe ser perseverante y resiliente, aprender de las dificultades, y no decaer ante el primer problema presentado.

Además, se destaca la planificación y la visión de futuro: «Que siempre visualicen el futuro, los posibles problemas que se podrían presentar y la manera para enfrentarlos. Que van a haber posiblemente días difíciles, pero no por ello hay que dejarse apagar». «[...] es importante tener claro el objetivo al cual se quiere llegar y, sobre todo, no tener prisa por crecer, es un proceso que se ejecuta paso a paso». En otras palabras, es difícil que un emprendimiento sea exitoso, como producto del azar o sin tener en cuenta la planificación.

Se recalcan la innovación, el espíritu de lucha y la valoración de los propios logros. «Así también, es importante buscar siempre la innovación y apoyo económico para crecer y ofrecer un mejor servicio a los clientes». «[...] descubrir la capacidad de ser tu propio jefe, de luchar y trabajar por lo que es de uno, para luego ver y disfrutar el fruto de tu sacrificio no tiene precio». «Y, sobre todo, lo importante es aprender a valorar tus logros por más pequeños que sean».

Estos resultados indican que diversos factores influyen en la formación y desarrollo de una microempresa. En el origen de los emprendimientos un factor fuerte es la falta de oportunidades laborales, la crisis económica, que impelen a las personas a crear una microempresa, que con el transcurso del tiempo va evolucionando, fortaleciendo y afianzando. Al respecto, autores como Sumba Bustamante y Santistevan Villakrises (2018), Arancibia y otros (s.f.) y Vera Hervás (2021) consideran que la crisis económica constituye una oportunidad para emprender.

La investigación permite observar la transformación positiva de los pequeños emprendimientos en el transcurso del tiempo, en algunos casos incorporan innovaciones para mejorar y brindar un mejor servicio o producto. En otros casos, no se trata de comenzar de

cero el emprendimiento, sino de mejorar lo que ya se inició, de dar repuestas a nuevos requerimientos, de mejorar los servicios o productos que se ofrece a los clientes.

Se destacan la visión y la capacidad de identificar las oportunidades para los negocios, reconocer algún vacío (nichos), alguna demanda que no cubre el mercado. En este contexto, varios de los emprendimientos nacieron con ciertas ventajas, al cubrir un requerimiento que ningún otro competidor ofrece. Al respecto, Briasco (2018) refiere que el emprendimiento es el proceso de identificar, desarrollar y dar vida a una visión, una idea innovadora, una oportunidad o simplemente una mejor manera de hacer.

Otro aspecto observado en los emprendedores es la asimilación de las ventajas que ofrece el hecho de disponer del propio emprendimiento: no depender de nadie (patrón, jefe), disponer del tiempo, el ingreso potencial que se puede generar... La mayoría de los emprendedores tienen una visión clara de las metas y objetivos que persiguen, e identifican sus propias fortalezas para aprovecharlas en sus emprendimientos: local propio, apoyo familiar, ausencia de competencia...

Asimismo, se destaca como un factor importante a tener en cuenta la perseverancia y la resiliencia ya que, al éxito, en la mayoría de los casos, no se llega de la «noche a la mañana», se requiere de tiempo, de ser paciente, de gestionar los desafíos que se presentan. En este sentido, cabe citar nuevamente a García Miró (2022) que en su libro *Emprendedor o Soñador*, refiere que el 90 % de los emprendimientos quiebran a los 3 años, que son apenas el tiempo necesario para entender cómo funciona el mercado y cómo reacciona este ante el producto o servicio desarrollado.

Finalmente, es fundamental disponer de conocimientos sobre administración de empresas, así como de habilidades blandas: cualidades personales como la osadía, la resiliencia ante las dificultades. Sobre la importancia del conocimiento y de los estudios universitarios, de acuerdo con la experiencia de los emprendedores, este estudio refuta la idea propagada muchas veces por *influencers* y otros referentes, que despotrican en contra de las universidades y las catalogan como una pérdida de tiempo. Como se pudo demostrar, la formación teórica, la base científica es clave para manejar una empresa. Sobre el tema, Calvo (2022) sostiene que para ser emprendedor exitoso se requiere de conocimientos, pero también cualidades personales y habilidades blandas. En esta misma línea, Anzola Rojas (2010) menciona entre las cualidades propias de un emprendedor la determinación, alta energía, perseverancia y el dominio de las relaciones humanas.

## CONCLUSIONES

Como antecedentes o factores que impulsaron el nacimiento de los microemprendimientos en los casos estudiados, se encuentran algunas situaciones adversas, como la falta de oportunidades laborales y el contexto de la pandemia del Covid-19, que propiciaron la búsqueda de alternativas o formas de generar ingresos: apertura de un negocio, de una microempresa. Asimismo, el hecho de tener una visión u objetivo claro en lo laboral: reconocer las ventajas que conlleva ser un emprendedor, la identificación de oportunidades, nichos de mercados, demandas de servicios y productos, son factores que incidieron en la formación de las microempresas.

Por otro lado, en cuanto al desarrollo de los microemprendimientos, existen situaciones que los emprendedores aprovechan a su favor, como el hecho de poseer local y recursos propios, el apoyo familiar, la existencia de nichos de mercado o una necesidad insatisfecha de los

potenciales clientes, la ausencia de competidores y los conocimientos adquiridos en la universidad, tanto aptitudes como actitudes: resiliencia, osadía, perseverancia...

En fin, considerando los resultados de la investigación, se ofrecen algunas recomendaciones, sobre todo, para las personas emprendedoras o que piensan iniciar algún emprendimiento: planificar el emprendimiento y observar el comportamiento del mercado para responder a las demandas, a las nuevas necesidades que surgen, desarrollar la resiliencia, la constancia ante las dificultades que puedan presentarse, pues el éxito es un logro a mediano o largo plazo, considerar que una crisis económica puede ser el momento ideal para emprender, y transformar la connotación negativa de esta palabra en oportunidades, innovar y mejorar el producto/servicio para responder a los nuevos requerimientos, y, apostar por la capacitación, no solo técnicas, sino también en habilidades blandas como liderazgo, manejo de grupo, comunicación, asertividad, ya que el conocimiento es clave para el manejo de una empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acosta Garbarino, A. (15 de setiembre del 2025). *Argentina y Paraguay, corrupción e impunidad*. DENDE <https://dende.org.py/argentina-y-paraguay-corrupcion-e-impunidad/>
- Antón Pérez, J. J. (2011). *Empresa y administración*. Macmillan Iberia, S.A. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouc/52804?page=9>
- Anzola Rojas, S. (2010). *Administración de Pequeñas Empresas* (3ra. edición). McGrawHill.
- Arancibia, I., Costanzo, V., Godin, J. y Vazquez, G. (s.f.). *Una aproximación a la experiencia de los microemprendimientos de la actual Argentina*. Recuperado de <http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/Los%20Microemprendimientos.pdf>
- Barreto Otazú, C. (8 de setiembre del 2025). *Informalidad, salario mínimo y reglas laborales*. DENDE <https://dende.org.py/informalidad-salario-minimo-y-reglas-laborales/>
- Biasco, I. (2018). *EL Desafío de Empezar en el Siglo XXI*. Narcea.
- Calvo, J. A. (25 de marzo de 2022). *Las 12 cualidades del emprendedor exitoso*. Obtenido de Saje: <https://www.sage.com/es-es/blog/cualidades-del-emprendedor-exitoso/>
- Coller, X. (2000). *Estudio de casos*. CIS - Centro de Investigaciones Sociológicas. <https://elibro.net/es/ereader/bibliouc/199340?page=35>
- Escuela Europea de Negocios. (s.f.). *Ventajas de emprender en tiempos de crisis para el emprendedor*. Recuperado de <https://een.edu/iniciativa-emprendedora/empezar-en-crisis/>
- García Miró, P. (2022). *Emprendedor o soñador*. Servilibro.

- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed.). McGraw-Hill.
- Ministerio de Industria y Comercio. (2025). Situación de las condiciones de financiamiento y acceso a crédito. *Boletín Panorama Financiero*. <https://www.mipymes.gov.py/wp-content/uploads/2025/04/Boletin-de-Panorama-Financiero.pdf>
- Pereira, G. (2025). *Boletín sobre formalización y empleo de mipymes* (tercera edición). Ministerio de Industria y Comercio [https://www.mic.gov.py/wp-content/uploads/2025/03/Boletin-formalizacion-MYPIMES\\_ok.pdf](https://www.mic.gov.py/wp-content/uploads/2025/03/Boletin-formalizacion-MYPIMES_ok.pdf)
- Pisani, M. J., Rojas, G. y Ovando, F. G. (2019). *Cuentapropismo y Genero en Paraguay - Hallazgos en la Encuesta Permanente de Hogares, 2017 y 2018: Nota de investigación*. CADEP.
- Pisani, M. J., Cáceres Zárate, A. G., Tello, J. C. y Becker, S. E. (2024). ¿PRODUCTOS NACIONALES O EXTRANJEROS? La opinión del consumidor paraguayo y latinoamericano. *Análisis de Coyuntura y Sociedad*, N° 88, pp. 14-19.
- Sumba Bustamante, R. Y. y Santistevan Villakrises, C. K. L. (2018). Las microempresas y la necesidad de fortalecimiento: reflexiones de la zona sur de Manabí, Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 10 (5), 323-326.
- Vera Hervás, L. (26 de abril de 2021). *Oportunidades para emprender en tiempo de crisis*. Recuperado de [https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/04/23/emprendedores/1619170446\\_972835.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/04/23/emprendedores/1619170446_972835.html)