

Estrategias de gestión en agronegocios con enfoque territorial: una revisión sistemática

Management Strategies in Agribusiness with a Territorial Focus: A Systematic Review

Flor Gisella Uceda Martínez, fuced@ucvvirtual.edu.pe, <https://orcid.org/0000-0003-4182-8835>

Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú

Recibido: (13/05/2026), Aceptado: (03/07/2026)

Resumen. En este estudio se analizaron las estrategias de agronegocios con enfoque territorial y su aporte al desarrollo rural, mediante una revisión sistemática siguiendo el protocolo PRISMA. Se consultaron las bases de datos *Scopus*, *Web of Science* y *SciELO*, considerando artículos publicados entre 2022 y 2025. Luego de aplicar los criterios temáticos y metodológicos, se obtuvieron 17 artículos. Los resultados muestran que la asociatividad, los circuitos cortos de comercialización, la generación de valor agregado y el enoturismo territorial destacan como estrategias efectivas, aunque su impacto depende de la articulación institucional de cada territorio. Se concluye que la gobernanza territorial es el eje central de estas estrategias.

Palabras clave: desarrollo rural, gobernanza territorial, asociatividad rural, agronegocios.

Abstract. This study analyzed agribusiness strategies with a territorial focus and their contribution to rural development through a systematic review conducted in accordance with the PRISMA protocol. Scopus, Web of Science, and SciELO were searched for articles published between 2022 and 2025. After applying the thematic and methodological criteria, 17 articles were retained. The results show that rural associativity, short food supply chains, value-added generation, and territorial wine tourism stand out as effective strategies, although their impact depends on the institutional coordination achieved within each territory. It is concluded that territorial governance constitutes the central axis of these strategies.

Keywords: rural development, territorial governance, rural associativity, agribusiness.

I. INTRODUCCIÓN

Los agronegocios participan en sistemas agroalimentarios cada vez más interdependientes, expuestos a presiones asociadas con la sostenibilidad, la seguridad alimentaria, la competitividad y la transformación de los territorios rurales. En este escenario, el desarrollo rural no puede explicarse únicamente por el incremento de la producción o por la eficiencia de las unidades económicas. Requiere considerar las relaciones entre actores, recursos, instituciones, mercados e identidades locales que configuran las capacidades de cada territorio. El enfoque territorial adquiere así relevancia porque permite analizar los agronegocios como parte de sistemas económicos y sociales situados, en los que las decisiones productivas interactúan con procesos de gobernanza y organización local [1].

La literatura reciente muestra una creciente atención hacia estrategias que articulan producción, comercialización, identidad territorial y sostenibilidad. Galeano-Barrera et al. [2] proponen un modelo de desarrollo agroindustrial territorial que integra cadenas cortas de suministro, productos agroalimentarios con identidad territorial, agricultura familiar y sistemas alimentarios locales. Su propuesta resalta que la proximidad relacional, espacial y tecnológica, junto con el marco

institucional y el apoyo de las políticas públicas, puede favorecer procesos de desarrollo territorial. De manera complementaria, los biodistritos italianos evidencian el potencial de las estructuras de gobernanza local para articular productores, consumidores, instituciones y organizaciones sociales alrededor de sistemas alimentarios localizados [3].

En América Latina, la agricultura familiar constituye otro componente relevante de las estrategias territoriales. El estudio desarrollado en Mato Grosso, Brasil, muestra que la expansión de la frontera agrícola produce transformaciones territoriales y concentra recursos, mientras que la agricultura familiar mantiene prácticas vinculadas con la seguridad alimentaria, la conservación ambiental y formas alternativas de ocupación del territorio [4]. Estas dinámicas evidencian que los agronegocios coexisten con diferentes proyectos de desarrollo rural y que sus resultados dependen de las relaciones de poder, del acceso a recursos y de la capacidad de los actores para participar en las decisiones territoriales.

La sostenibilidad también se incorpora como dimensión estratégica. En el caso de los productores de banano de Magdalena, Colombia, Lizcano-Prada et al. [5] encontraron una relación estadísticamente significativa entre los criterios de estándares de sostenibilidad y la dimensión social de la sostenibilidad empresarial, destacando el desarrollo local como factor de especial influencia. En España, el estudio de Noguer-Juncà y Crespi-Vallbona [6] muestra que las actividades vinculadas con el vino pueden fortalecer la identidad local y generar sinergias económicas y socioculturales mediante la cooperación entre productores, empresas y administraciones.

No obstante, la evidencia también muestra restricciones. En las fronteras de uso de la tierra de Mozambique, Oliveira y Meyfroidt [7] identificaron desafíos relacionados con la planificación espacial, la coordinación institucional y la presencia de actores con diferentes capacidades de influencia. Estos problemas revelan que una estrategia técnicamente adecuada puede tener resultados limitados cuando no existe una gobernanza capaz de sostener su implementación. Estudios recientes publicados en revistas de AutanaBooks también destacan la importancia de la articulación comunitaria y la gobernanza para enfrentar problemas territoriales y avanzar hacia procesos de desarrollo sostenible [8].

A pesar del crecimiento de esta literatura, los hallazgos permanecen dispersos entre estudios de caso, modelos teóricos y análisis sectoriales. Esta dispersión dificulta establecer qué estrategias presentan patrones comunes y qué resultados dependen de condiciones específicas. Por ello, una revisión sistemática permite organizar la evidencia disponible y reconocer convergencias, divergencias y vacíos de investigación. El objetivo de este estudio fue analizar las estrategias de agronegocios aplicadas en el ámbito rural, identificando sus resultados, implicancias y aportes al desarrollo desde un enfoque territorial.

II. METODOLOGÍA

El presente estudio se basó en una revisión sistemática con enfoque cualitativo e integrativo. Su elaboración se sustentó en la declaración PRISMA 2020. La búsqueda se realizó en las bases de datos *Scopus*, *Web of Science* y *SciELO*, mediante ecuaciones que incluyeron las palabras clave *management strategies*, *agribusiness*, *territorial approach*, *territorial governance*, *rural enterprise* y *agroindustry*. Para establecer las combinaciones se emplearon los operadores booleanos *OR* y *AND*. Se aplicaron filtros para incluir únicamente artículos científicos originales y de revisión, publicados entre 2022 y 2025, en inglés y español, y pertenecientes a las áreas de agricultura, ciencias sociales y negocios. Los criterios de inclusión contemplaron el abordaje implícito o explícito de los agronegocios rurales con enfoque territorial y el cumplimiento de criterios de rigor metodológico.

La búsqueda inicial permitió identificar 31 estudios. Tras aplicar el proceso de selección y depuración, se incluyeron 17 artículos en la revisión final. La Figura 1 describe las etapas seguidas para la identificación, evaluación e inclusión de los documentos. El análisis permitió identificar modelos, coincidencias, divergencias y brechas de investigación, proporcionando una comprensión integral del estado del arte de las estrategias de agronegocios con enfoque territorial.



Fig. 1. Proceso de selección de estudios según PRISMA 2020.

III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis de los artículos seleccionados permitió identificar tres categorías analíticas que articulan dimensiones normativas, operativas y empíricas.

A. Estrategias territoriales y articulación productiva

Las principales estrategias de gestión se fundamentan en el aprovechamiento de la identidad local y el fortalecimiento de la asociatividad rural. Galeano-Barrera et al. [6] identifican estrategias territoriales basadas en cadenas de valor y proximidad productiva e institucional, sustentando un modelo que explica cómo la cercanía geográfica entre productores facilita la coordinación de recursos compartidos. Sturla et al. [2], por su parte, destacan que la gobernanza colaborativa territorial y las redes locales sostienen el funcionamiento de los biodistritos agroalimentarios italianos, permitiendo a los pequeños productores reducir la intermediación comercial y mejorar su poder de negociación frente a compradores externos. La Tabla 1 resume seis estudios que ilustran estas dimensiones.

Tabla 1. Estrategias de agronegocios y enfoque territorial.

N.º	Título	Aporte destacado	Contextualización	Ref.
1	<i>Theoretical model of territorial agro-industrial development</i>	Identifica estrategias territoriales basadas en cadenas de valor y proximidad productiva e institucional.	Estudio desarrollado en Colombia mediante un modelo teórico de desarrollo agroindustrial territorial.	[6]
2	<i>Role of Italian biodistricts in localized food systems</i>	Destaca la gobernanza colaborativa territorial y las redes locales en los biodistritos agroalimentarios.	Estudio Delphi desarrollado en Italia sobre sistemas alimentarios localizados.	[2]
3	<i>Family farming and territorial democratization</i>	Identifica estrategias basadas en la agricultura familiar y la democratización del espacio rural.	Análisis territorial realizado en Brasil sobre agricultura familiar y transformación rural.	[3]
4	<i>Sustainability standards in rural entrepreneurship</i>	La adopción de estándares de sostenibilidad mejora el desempeño económico y la legitimidad social.	Estudio cuantitativo mediante SEM aplicado a emprendimientos rurales de Colombia.	[7]
5	<i>Wine tourism and territorial strategies</i>	El enoturismo dinamiza territorios rurales al articular actividades productivas, culturales y turísticas.	Estudio de caso desarrollado en España sobre enoturismo e identidad territorial.	[8]
6	<i>Strategic spatial planning in land-use frontiers</i>	La fragmentación institucional limita la planificación territorial y la escalabilidad de las estrategias.	Estudio institucional realizado en Mozambique sobre fronteras de uso de la tierra.	[4]

B. Resultados e implicancias de las estrategias en el ámbito rural

Respecto a los resultados e implicancias de estas estrategias, la evidencia muestra que la adopción de estándares de sostenibilidad fortalece tanto el desempeño económico como la legitimidad social de los emprendimientos rurales. Lizcano-Prada et al. [7] documentan, en productores bananeros de Colombia, que la adopción depende de las capacidades organizativas y del acceso a las redes locales, lo que resalta la trascendencia de la articulación territorial para maximizar los beneficios de las estrategias de sostenibilidad. Sin estas capacidades previas, la adopción de los estándares tiende a permanecer en un plano meramente formal. De forma complementaria, Noguer-Juncà y Crespi-Vallbona [8] encuentran que el enoturismo constituye una estrategia relevante para dinamizar los territorios rurales españoles, al articular actividades productivas, turísticas y culturales que generan valor económico local y fortalecen la identidad territorial ante los visitantes y la propia comunidad.

Los hallazgos evidencian que los agronegocios con enfoque territorial trascienden la actividad productiva primaria, dado que se integran con sectores complementarios, como el turismo rural y la comercialización directa, que diversifican los ingresos comunitarios y promueven la cohesión social. Sin embargo, los beneficios económicos reales varían según el nivel de articulación comercial y el respaldo institucional existente en cada territorio, lo que confirma que ningún modelo asegura resultados uniformes entre distintos contextos. Esta variabilidad no debe interpretarse como una debilidad de las estrategias; por el contrario, constituye una evidencia de que su efectividad depende de condiciones habilitantes que no siempre se encuentran presentes por igual en todos los territorios.

C. Factores críticos y obstáculos de la implementación

Los obstáculos recurrentes identificados en la revisión incluyen la fragmentación institucional, la concentración productiva en manos de grandes actores corporativos y las asimetrías de poder territorial. Oliveira y Meyfroidt [4] indican que, en zonas de la frontera agrícola de Mozambique, la débil articulación institucional limita la planificación territorial y restringe la escalabilidad de las estrategias, aun cuando estas cuentan con un diseño técnico sólido. Esto evidencia que el diseño de las estrategias no siempre resulta suficiente sin una estructura de gobernanza capaz de sostener su implementación a lo largo del tiempo. A ello se suman la falta de acceso a financiamiento adaptado y la existencia de marcos regulatorios rígidos, los cuales dificultan que los negocios rurales amplíen sus iniciativas más allá de las experiencias piloto, perpetuando ciclos de proyectos que no logran consolidarse institucionalmente.

En este contexto, la gobernanza local, la coordinación interinstitucional y el capital social emergen, en conjunto, como factores que determinan si una estrategia territorial logra sostenerse en el tiempo. Por ello, el enfoque territorial de los agronegocios exige superar una mirada estrictamente productivista y avanzar hacia una perspectiva inclusiva, en la que las políticas públicas se adapten a las capacidades y los contextos socioculturales de cada comunidad, en lugar de imponer cargas burocráticas uniformes. Ninguno de los estudios revisados propone una fórmula universal, puesto que todos coinciden en que el éxito de estas estrategias depende de la capacidad de cada territorio para articular sus propios recursos institucionales, productivos y sociales, más que de la adopción literal de modelos diseñados en contextos ajenos.

CONCLUSIONES

El análisis sistemático reafirma que las estrategias de agronegocios con enfoque territorial se sustentan en la interacción entre la producción, la estructura social y la gobernanza territorial. El valor generado en el territorio, la identidad local y la coordinación entre los actores rurales explican por qué la asociatividad, los circuitos cortos de comercialización, la generación de valor agregado y las estrategias complementarias, como el enoturismo, se consolidan como los ejes más recurrentes en la literatura reciente. Ninguno de estos elementos opera de forma aislada, dado que su efectividad depende de la existencia de una gobernanza territorial capaz de articular a los actores públicos y privados involucrados. Esta relación es confirmada de manera convergente por los estudios desarrollados en contextos tan diversos como Italia, Brasil, Colombia y España, analizados en la presente investigación.

La repercusión positiva de estas estrategias depende directamente de la calidad de dicha gobernanza, del acompañamiento de políticas públicas integrales y de la cohesión del capital social. Cuando estas condiciones no se cumplen, la fragmentación institucional y las asimetrías de poder territorial limitan la estabilidad de las iniciativas, incluso cuando su diseño técnico es sólido. Por ello, se recomienda que futuras investigaciones profundicen en la participación de los jóvenes rurales ante las innovaciones territoriales y desarrollen estudios comparativos a largo plazo sobre la gobernanza multinivel en diferentes contextos de Latinoamérica, Europa y África. De este modo, las políticas públicas orientadas a fortalecer los agronegocios rurales podrán diseñarse a partir de evidencia comparada y no solo de experiencias aisladas. En el plano práctico, se sugiere que los programas de apoyo a los agronegocios rurales prioricen el financiamiento de capacidades organizativas locales antes de exigir la adopción de estándares o certificaciones externas.

REFERENCIAS

- [1] K. Y. M. Kato, N. G. Delgado, and J. O. Romano, "Territorial approach and rural development challenges: Governance, state and territorial markets," *Sustainability*, vol. 14, no. 12, p. 7105, jun 2022, art. 7105. doi: 10.3390/su14127105.
- [2] A. Sturla, L. Viganò, M. Vassallo, and A. Belligiano, "Mission, (self)-perception and role in localized food systems of italian biodistricts: Insights from a delphi survey," *Frontiers in Sustainable Food Systems*, vol. 8, p. 1433261, 2024, art. 1433261. doi: 10.3389/fsufs.2024.1433261.
- [3] A. L. C. da Silva, S. M. Benini, and J. A. R. de Godoy, "Agricultura familiar: territorialidade e democratização do território na fronteira agrícola do estado de mato grosso/brasil," *GEOgraphia*, vol. 27, no. 59, p. a65247, 2025, art. a65247. doi: 10.22409/GEOgraphia2025.v26i59.a65247.
- [4] E. Oliveira and P. Meyfroidt, "Strategic spatial planning in emerging land-use frontiers: Evidence from mozambique," *Ecology and Society*, vol. 27, no. 2, p. 5, 2022, art. 5. doi: 10.5751/ES-13001-270205.
- [5] L. de Mello and T. Ter-Minassian, "Improving subnational governments' resilience in the wake of the COVID-19 pandemic," OECD Publishing, Paris, France, OECD Working Papers on Fiscal Federalism 37, 2022, doi: 10.1787/6b1304c8-en.
- [6] C. J. Galeano-Barrera, E. M. Mendoza-García, A. D. Martínez-Amariz, and E. R.-R. no, "Theoretical model of territorial agro-industrial development through multi-focus research analytics," *Journal of Rural Studies*, vol. 94, pp. 384–395, aug 2022, doi: 10.1016/j.jrurstud.2022.06.014.
- [7] J. Lizcano-Prada, L. M. Maestre-Matos, and J. Lombana-Coy, "Sustainability standards in rural entrepreneurship: The case of banana producers in magdalena (colombia)," *Management Research: Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, vol. 22, no. 3, pp. 252–274, 2024, doi: 10.1108/MRJIAM-03-2023-1398.
- [8] E. Noguer-Juncà and M. Crespi-Vallbona, "Tourism and coexistence between branded and natural wines: The case of calonge i sant antoni," *Journal of Rural Studies*, vol. 119, p. 103726, oct 2025, art. 103726. doi: 10.1016/j.jrurstud.2025.103726.