

ECOSISTEMAS RURALES DE EMPRESARIADO: BASE CONCEPTUAL PARA OBSERVACIÓN Y ANÁLISIS

Pablo Muñoz

Universidad de Leeds, Reino Unido y Universidad del Desarrollo, Chile

Estudio co-financiado por Corfo
Proyectos Especiales de Apoyo al Ecosistema de Emprendimiento, 15PES-44401
Observatorio de Emprendimiento Regional, Universidad del Desarrollo

Enero, 2017

Autor

Dr. Pablo Muñoz es Profesor de Negocios y Cambio Sustentable del Sustainability Research Institute, Universidad de Leeds en Reino Unido y Profesor adjunto del Instituto de Emprendimiento de la Universidad del Desarrollo en Chile. Su investigación se focaliza en emprendimiento sustentable, emprendimiento y desarrollo local, economía colaborativa y emprendimiento y sociedad civil. (p.munoz@leeds.ac.uk)

<http://www.see.leeds.ac.uk/people/p.munoz>

Equipo colaboradores Universidad del Desarrollo

Stefania Pareti

Investigadora. Facultad de Economía y Negocios, Universidad del Desarrollo

Dr. José Fernández

Profesor Asistente y Director Académico Observatorio de Emprendimiento Regional. Facultad de Economía y Negocios, Universidad del Desarrollo

Fernando Hernández

Investigador. Observatorio de Emprendimiento Regional. Facultad de Economía y Negocios, Universidad del Desarrollo

Tomás Serey

Investigador Instituto de Emprendimiento y Coordinador Global Entrepreneurship Monitor Chile. Facultad de Economía y Negocios, Universidad del Desarrollo

Ecosistemas Rurales de Emprendimiento: Base Conceptual para Observación y Análisis

Esta investigación forma parte de la serie de estudios, documentos e informes del Observatorio de Emprendimiento Regional (OBER) de la Universidad del Desarrollo. OBER es un centro de estudios del Instituto de Emprendimiento de la Facultad de Economía y Negocios, cofinanciado por la Corporación de Fomento Productivo (CORFO). Más información en <http://ober.udd.cl>

Citar:

Muñoz, P. (2017) *Ecosistemas Rurales de Emprendimiento: Base Conceptual para Observación y Análisis*. Observatorio de Emprendimiento Regional. Universidad del Desarrollo, Chile.

ISBN: En proceso de obtención

Índice de contenidos

1. Introducción	4
2. Metodología	5
2.1. Muestra e informantes.....	5
2.2. Recolección y análisis de datos.....	8
3. Elementos distintivos de un ecosistema rural de emprendimiento	9
3.1. Desarrollo de negocio	9
3.2. Identidad social, arraigo territorial y comunidad	11
3.3. Asociatividad comunal y redes de comercialización	13
3.4. Estructuras de apoyo: formales, coordinadas, emergentes y sensibles al contexto	15
4. Base conceptual para observación y análisis	19
5. Referencias.....	23

Ecosistemas Rurales de Emprendimiento: Base Conceptual para Observación y Análisis

1. Introducción

Un ecosistema de emprendimiento es el espacio social, económico y geográfico donde emprendedores, cadenas de valor, inversionistas, organismos de gobierno, empresas privadas y sistemas de apoyo y capacitación, trabajan en conjunto para crear valor a través del desarrollo de nuevas empresas. Son combinaciones de elementos sociales, políticos, económicos y culturales dentro de una región que apoyan el desarrollo y crecimiento de nuevas empresas y alientan a los emprendedores nacientes y otros actores a asumir los riesgos de iniciar, financiar y asumir riesgos inherentes a la actividad emprendedora.

La literatura sobre ecosistemas de emprendimiento ha avanzado notablemente en la última década, alimentada por una diversidad de líneas teóricas como teoría de aglomeración, sistemas de innovación, geografía económica, capital social y redes de innovación. En base a esta riqueza y diversidad conceptual, investigadores han desarrollado conocimiento relevante sobre factores críticos y procesos de formación, así también se han formulado modelos normativos que han informado políticas relevantes orientadas a promover el emprendimiento a nivel nacional y regional (Acs et al. 2014). Dada esta influencia, el trabajo sobre ecosistemas de emprendimiento se ha focalizado principalmente en descifrar y prescribir combinaciones de normas culturales, redes sociales, inversión de capital, universidades, y políticas económicas que logran generar los mejores entornos para apoyar nuevas empresas innovadoras (Spigel 2015).

A pesar de la relevancia de este conocimiento y modelos normativos, el énfasis en factores macro institucionales y de infraestructura no permite explicar y por tanto informar políticas a nivel comunal en zonas rurales, periféricas o sectores socio-económicos menos aventajados. En la actualidad carecemos de información respecto a funciones específicas, factores críticos e indicadores que permitan evaluar y promover ecosistemas rurales de emprendimiento. Esto es particularmente relevante por cuanto el emprendimiento es considerado un medio estratégico de auto-desarrollo, aún más en comunidades rurales o en condición de desprotección.

El presente estudio busca responder a esta falta de conocimiento. Forma parte de los Proyectos Especiales de Apoyo al Ecosistema de Emprendimiento de Corfo y de una colección de estudios llevados a cabo por el Observatorio de Emprendimiento Regional de la Universidad del Desarrollo. Por medio de una investigación cualitativa exploratoria, se analizaron los ecosistemas de emprendimiento de 17 comunas rurales a lo largo del país. A través de entrevistas a 117 emprendedores, actores públicos y de la sociedad civil, se identificaron variables críticas que inciden en el desarrollo de un ecosistema de emprendimiento e innovación local, con foco amplio en procesos de formación de negocios, apoyo institucional, y estructura y dinámica social. Sobre esto se elaboró un instrumento que permite evaluar las condiciones de operación de ecosistemas rurales de emprendimiento y elaborar herramientas de apoyo.

Emprendedores y municipalidades en zonas rurales a menudo carecen de los conocimientos necesarios para iniciar y gestionar estos procesos de creación de negocios, y sus comunidades tiendan a carecer de la infraestructura física y social para apoyarlos (Korsching 2004). El identificar variables críticas y el desarrollo de un instrumento de medición sensible a la

realidad de estas comunidades, es fundamental para favorecer el surgimiento y desarrollo de emprendimiento en estas zonas.

Los hallazgos obtenidos y la herramienta desarrollada serán de gran utilidad para la evaluación y toma de decisiones, respecto al emprendimiento en comunidades rurales. Estos están dirigidos en particular hacia tres segmentos. En primer lugar, a gestores y diseñadores de políticas públicas, agentes de gobierno e investigadores, por cuanto se podrán familiarizar y entender en mayor profundidad el funcionamiento de los diversos ecosistemas nacionales y, de ese modo, asistir en el diseño e implementación de instrumentos y mecanismos de apoyo adecuados. En segundo lugar, a responsables de programas municipales pro emprendimiento o fomento productivo, dado que mejora el acceso a información inédita respecto a variables críticas para el diseño e implementación adecuadas a iniciativas locales. Finalmente, a emprendedores e inversionistas, por cuanto facilita la toma de decisiones sobre dónde y cómo iniciar sus operaciones, y también, sobre cómo vincularse con los distintos mecanismos de apoyo institucional.

2. Metodología

La presente investigación es de carácter exploratoria cualitativa y utilizó metodología de casos para selección de muestra, recolección y análisis de datos (Yin, 2009). El diseño de estudios de caso y sus técnicas de recolección de datos permite capturar eventos históricos y las dimensiones sociales, humanas y situacionales de un cierto fenómeno en la medida que ocurre, lo que a su vez facilita una completa descripción de casos representativos y la detección de patrones (Eisenhardt & Graebner 2007).

2.1. Muestra e informantes

En estudios comparativos, la selección de casos se establece en función de técnicas de muestreo deliberado. Esto implica que estos serán incorporados en base a criterios conceptuales explícitos (Rihoux & Ragin 2009). Para el siguiente estudio definimos un área de homogeneidad, donde todos los casos seleccionados presentan similitudes en características basales. Sobre esta base, buscamos obtener máxima heterogeneidad a fin de descubrir un espectro amplio de factores que expliquen el funcionamiento y variables críticas de ecosistemas rurales de emprendimiento.

En base a estos criterios de homogeneidad y máxima heterogeneidad, se conformó una muestra de 60 casos para análisis inicial, todas comunas en zonas rurales, periféricas o menos aventajadas. Utilizamos registros públicos, expertos y estudios de caso previos para identificar comunas rurales con ecosistemas de emprendimiento activos, en particular con foco en aquellas zonas donde sus municipalidades han desarrollado programas formales de emprendimiento (solos o en colaboración con otros organismos) y que cuentan con una masa crítica de al menos 200 emprendedores activos. Para cada una de estas comunas se elaboró una ficha de caso con 11 dimensiones: 1. Región y Municipalidad, 2. descripción general de la comuna, 3. caracterización de la población municipal, 4. nombre y descripción programa de Emprendimiento, 5. año de ejecución y duración, 6. público objetivo, 7. alcance de los programas del emprendimiento, 8. impacto percibido y material del programa, 9. programas paralelos existentes (e.g. Corfo, INDAP, gobierno regional, ONGs), 10. participación y rol de

organizaciones funcionales, y 11. alianzas existentes (entre organizaciones, organismos y programas).

Sobre esta muestra de 60 comunas, se seleccionaron 17 para recolección de datos primarios y análisis en profundidad. Esto se encuentra en línea con práctica investigativa actual, que define tamaño muestral de entre 10 y 20 casos para análisis comparativo de casos en profundidad (Yin, 2009). En cada una de estas municipalidades fueron entrevistados grupos de emprendedores, actores de la sociedad civil y a representantes municipales vinculados a emprendimiento o a fomento productivo y actores de la sociedad civil. En total se entrevistaron 117 informantes claves. Tabla 1 muestra las comunas examinadas, la caracterización de los informantes, así como el programa de emprendimiento o apoyo productivo que se utilizó como vía de acceso.

Tabla 1. Caracterización de la Muestra

Comuna	Región	Programa de inicio	Informantes
Castro	X Chiloé	Programa de Emprendimiento Local (PEL) Turismo, Servicios y Palafitos Castro	4 emprendedores: Alimentos, agricultura y comercialización minorista 1 representante municipalidad: Fomento productivo 2 sociedad civil: Agrupaciones de pequeños productores
Cochamó	X Patagonia Norte	Yo Emprendo Semilla-Fosis	4 emprendedores: Agricultura y Turismo 1 representante municipalidad: Departamento de Turismo 2 sociedad civil: Gremio de turismo y Prodesal
Colina	RM Norte	Captura de valor mediante gestión de innovación y redes público privadas NODO Colina-Lampa	4 emprendedores: Catering y Alimentos 1 representante municipalidad: Emprendimiento (Centro del Emprendedor) 2 sociedad civil: FOSIS y Prodesal
Constitución	VII Costa	Ruta de las caletas	4 emprendedores: Alimentos y Turismo 1 representante municipalidad: OMIL y Desarrollo Económico 2 sociedad civil: Fondo Esperanza y Acerca Redes
Coyhaique	XI Patagonia Sur	Forjadores del Espíritu Emprendedor 2015	4 emprendedores: Alimentos, Turismo, Jardinería 1 representante municipalidad: Fomento Productivo 2 sociedad civil: Centro de desarrollo de negocios, organización comercial comunal
Curanilahue	VIII Costa	Arauco Activa	4 emprendedores: Ventas por menor, alimentos y agricultura 1 representante municipalidad: Unidad de Desarrollo Local (UDEL) 2 sociedad civil: Agrupación cultural de artesanos y Comité Hortalicero
Hualqui	VIII Costa	Hualqui Emprende 2015	4 emprendedores: Mueblería, licorería, alimentos y turismo 1 representante municipalidad: Desarrollo Económico Local (ODEL) 2 sociedad civil: Centro de Innovación y Emprendimiento y Cámara de Comercio y Turismo

Linares	VII Centro	Programa Jefas de Hogar y el de Mujeres Asociatividad y Emprendimiento	4 emprendedores: Alimentos y estética 1 representante municipalidad: OMIL y Fomento Productivo 2 sociedad civil: Prodesal, INDAP y Depto de Turismo
Machalí	VI Centro	Competencias Emprendedoras y Herramientas para el Éxito	4 emprendedores: alimentos, servicio mecánico, artesanía 1 representante municipalidad: fomento productivo 2 sociedad civil: Junta de vecinos, programa mujeres
Malloa	VI Centro	Certificación emprendedores de Malloa	4 emprendedores: Alimentos, agricultura y manualidades 1 representante municipalidad: Desarrollo comunitario 2 sociedad civil: Agrupación de artesanos y FOSIS
Paine	RM Centro	Fortaleciendo habilidades, redes empresariales y asociaciones productivas de los emprendedores y Mipymes de la comuna de Paine	4 emprendedores: Costura, catering, alimentos 1 representante municipalidad: Jefas de Hogar, DIDECO 2 sociedad civil: Junta de vecinos y Comunidad Ecológica
Peñalolén	RM Oriente	Nodo Conectando Peñalolén	4 emprendedores: Costura, reciclaje y ventas por internet 1 representante municipalidad: Emprendimiento 2 sociedad civil: Fundes Latinoamérica y Centro Junus
Pichilemu	VI Costa	Pensar en Grande	4 emprendedores: Alimentos, Aserradero, Salinera y Turismo 1 representante municipalidad: Autoconsumo 2 sociedad civil: Juntas de vecino
Pto Saavedra	IX Costa	Meetup Trawün Network	4 emprendedores: Alimentación y Turismo 1 representante municipalidad: Turismo 2 sociedad civil: Udel y CORFO
Pucón	IX Cordillera	Una buena idea	4 emprendedores: Alimentos, telecomunicaciones e IT 1 representante municipalidad: Emprendimiento 2 sociedad civil: Desarrollo Rural y Turismo
Taltal	II Costa	Fondepro	4 emprendedores: Recolección y comercialización de productos del mar 1 representante municipalidad: Fomento Productivo 2 sociedad civil: Asociación gremial de pequeños agricultores y Asociación gremial de pequeños agropecuarios
Tocopilla	II Costa	Fortalecimiento de Barrios Comerciales	4 emprendedores: Alimentos y diversión 1 representante municipalidad: Fomento Productivo 2 sociedad civil: Prodesal

2.2. Recolección y análisis de datos

En cada comuna se entrevistó a una selección de informantes clave, que incluye emprendedores de diversas industrias, encargado de emprendimiento o fomento productivo de la municipalidad y representantes de organización funcionales o apoyo en sociedad civil. Los 117 actores entrevistados han estado directa e indirectamente involucrados en actividades de apoyo y/o gestión de emprendimiento en la comuna.

La principal técnica de recolección de datos fueron entrevistas semi-estructuradas realizadas de forma presencial y telefónica. Estos datos fueron complementados con lo recolectado en las fichas de caso y otra información secundaria, recogida en el proceso de refinamiento de muestra. Esto incluye documentos públicos como programas de promoción, reportes de caso, reportes de impacto, o estadísticas, y de uso privado a ser requeridos desde informantes claves. Las entrevistas semi-estructuradas, tanto presenciales como telefónicas, fueron planteadas como conversaciones en profundidad guiadas con informantes claves. Cada entrevista se llevó a cabo en función de áreas temáticas pre-definidas, no obstante, se mantuvo flexibilidad a fin de poder obtener nuevos datos acerca de circunstancias particulares que no están considerados por el estudio. Cada actor fue entrevistado solicitando información acerca de su organización o negocio, procesos de desarrollo, así como acerca de su relación con los otros actores del ecosistema. En Anexo A se presentan las pautas de entrevistas utilizadas.

En términos de análisis, el estudio se focalizó en la búsqueda de patrones transversales en un proceso de dos etapas. Primero, se realizó un análisis interno de los casos, el cual requirió descripciones detalladas de cada uno de ellos. Estas descripciones pueden resultar simples en términos analíticos, sin embargo son críticas y fundamentales para la generación de conocimiento, ya que permite la identificación de patrones únicos y es posible familiarizarse con cada caso, previo a la comparación cruzada. Esto se llevó a cabo mediante la identificación de dimensiones y constructos emergentes en respuesta a los objetivos del estudio. Esta estrategia resultó de gran utilidad para guiar el análisis comparativo posterior, ya que establece las unidades de análisis en etapas iniciales y, a su vez, abre espacio para el surgimiento de nuevos factores críticos de ecosistema comunal relevantes, que no habían sido consideradas previamente.

Como complemento a lo anterior, se realizó un análisis de patrones transversal. En conjunto con la búsqueda de patrones basados en las dimensiones conceptuales predefinidas, la comparación entre casos permitió hacer frente a posibles sesgos de los encuestados. Sus limitaciones naturales en términos de conocimiento (datos limitados) y capacidad de análisis (procesamiento de la información y propiedades estadísticas) requieren la utilización de herramientas específicas, dirigidas a reducir la posibilidad de llegar a conclusiones prematuras o erradas como resultado de estos sesgos.

3. Elementos distintivos de un ecosistema rural de emprendimiento

Los ecosistemas de emprendimiento deben ser entendidos como un paraguas conceptual capaz de acomodar diferentes perspectivas de la geografía del emprendimiento, más que como una teoría o cuerpo normativo coherente sobre el desarrollo de comunidades de emprendedores tecnológicos (Spigel 2015). Marcando distancia de modelos normativos existentes, a continuación se presentan un resumen y discusión de los principales hallazgos del estudio, que dan cuenta de aquellos elementos distintivos de un ecosistema rural de emprendimiento

3.1. Desarrollo de negocio

Emprendimiento en zonas rurales nace por necesidad y/o como una extensión de la actividad, labor u ocupación actual, dada la intención de “hacer algo más” y “superarse” o de la inconformidad con los términos de comercio. En ambos casos, la actitud y claridad en la toma de decisiones respecto al futuro laboral aparece como fundamental, lo cual está basado en diagnósticos concretos y realistas respecto a necesidades actuales y futuras, distinto a lo observado en start-ups donde las expectativas de crecimiento y escalas temporales son en muchos casos sobre optimistas.

...en un principio yo empecé a producir miel, a colocarla en tambores de 200 kilos y entregársela a los exportadores que vienen acá a Chiloé a comprar miel. Pero al poco andar ya me di cuenta que yo lo que hago es trabajo y ellos se quedan con la ganancia (Emprendedor miel de abejas, Castro)

En los ecosistemas analizados, la intención general de emprender es fuerte; la cual nace de y contribuye a un, tal vez necesario, deseo de independencia y libertad.

Identidad, tradición y habilidades y conocimiento existentes son los principales guías de la actividad emprendedora. Estos no actúan más como guía general de la actividad, que como accionador inmediato. De esta forma las ideas de negocio son tanto el resultado de experiencia previa como colectiva. Esta última, está vinculada a la identidad de la localidad en general, más que al funcionamiento particular de alguna organización comunal.

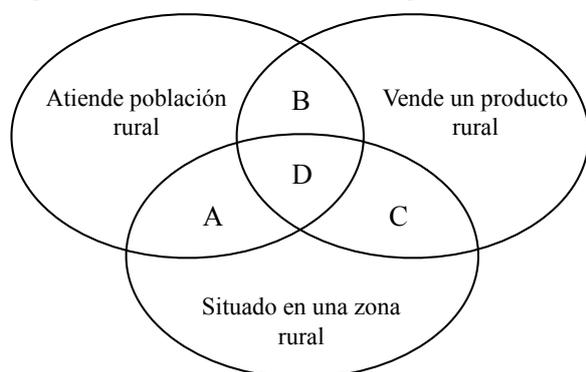
El primer paso desde auto-empleo a emprendimiento está apalancado sobre recursos propios, lo cual no es entendido como una barrera, más bien como una fuente de legitimidad por cuanto demuestra logro y el haber sido capaz de surgir por propios medios. De forma similar, los otros recursos necesarios para comenzar (o continuar la labor actual en otro estado) tienden a ser locales. Emprendedores rurales buscan materias primas y maquinarias locales, y valoran la producción local con recursos locales. Esto está dado, por un lado, por la valoración de lo propio y el sentido de logro individual, y por otro, por las restricciones que impone la distancia y acceso a redes externas. Si bien el origen local es descrito como una fortaleza, actores del ecosistema sienten la necesidad de tener mayor conocimiento sobre cómo aprovechar estos recursos locales y capital material.

Esta combinación de factores favorece el surgimiento y predominancia de productos rurales, los cuales pueden ser entendidos como aquellos donde recursos rurales, ya sean habilidades locales, activos del territorio o recursos naturales, son requeridos para hacer el producto final con procesamiento o valor agregado mínimo desde actividades realizadas fuera del área local rural (Bosworth 2012).

yo soy oriunda de esa localidad, actualmente vivo en Constitución y tengo acá todo lo que es mi sala de procesos, ya funcionando por muchos años... fabrico snack crocantes de cochayuyo, hay un montón, más o menos 200 productos que se están fabricando en harinas, en sales condimentadas, trabajo la sal de mar, diversos productos en base a las algas, el café de cochayuyo, diversos productos en base a las algas, los café de cochayuyo, mermeladas con sabores, en fin, hay una serie de productos que se están fabricando en base a algas... Nosotros tomamos la materia prima, la procesamos, la transformamos y la entregamos para que se pueda utilizar en diversas preparaciones de platos, de masas, platos dulces o salados, sopas, en la línea harina (Emprendedora tostadora y productos del mar gourmet, Constitución)

La definición de estos productos, en conjunto a la del lugar de operación y los mercados atendidos, permiten caracterizar (Figura 1) los diversos tipos de negocios rurales. Con esto se hace posible el diseño de estrategias y apoyo más sensible a cada contexto

Figura 1. Caracterización de un negocio rural



Fuente: Bosworth (2012)

Si bien muchos de los negocios revisados se encuentran en el segmento D, no todos los negocios rurales deben pertenecer a éste para ser calificados como tal. Muchos de los esfuerzos de desarrollo de los emprendedores, de hecho, están orientados a mantenerse fuertemente arraigados en el segmento D, al tiempo que se exploran alternativas en el segmento C, vía búsqueda de mercados externos que valoren tanto el producto como la identidad de su lugar de origen. Negocios rurales con fuerte presencia en los segmentos C y D tienden a florecer. Por el contrario, negocios rurales en el segmento A, vendiendo productos externos a población local, tienden a declinar en importancia viendo reducidas las oportunidades y posibilidades de desarrollo. No obstante, presentan dos ventajas muchas veces no consideradas en evaluaciones de potencial de emprendimiento. En primer lugar, son negocios con bajas barreras de entrada, relativo bajo riesgo y fácil conversión, lo cual permite que emprendedores potenciales (con alta intención pero alto temor) pueden empezar su camino para luego transitar a los espacios D y C. En segundo lugar, muchos de estos negocios cumplen un rol fundamental en la vida comunitaria, por cuanto dan acceso a productos y a servicios difícilmente disponibles de otra forma, realizando una contribución que va más allá de lo económico.

En el transitar de D a C, emprendedores rurales enfrentan dos desafíos fundamentales: conocimiento y desconfianza. Si bien reconocen los beneficios de conectarse a redes de

negocio y financiamiento externos (nacional o internacional), muestran reticencia a abrirse a comercio más competitivo y establecer conexiones con redes comerciales (nacionales e internacionales) y estructuras de apoyo formales más allá de lo local. Para la gran mayoría, las redes locales funcionan y sólo muestran confianza en aquello que conocen.

3.2. Identidad social, arraigo territorial y comunidad

El arraigo territorial juega un rol central en el desarrollo de negocios rurales y por tanto en el perfilamiento del ecosistema. Identidad social, costumbres y tradiciones operan como estímulo y guía del emprendimiento, así como fuente de activos, por cuanto los recursos y habilidades utilizados para emprender provienen del territorio y su gente. La comunidad, como organización conectada al territorio, es identificada como guía y beneficiario último del emprendimiento; no necesariamente vinculado a la idea de negocio, pero sí como destino final. Esto es relevante por cuanto el proceso de emprendimiento puede ser modificado para perseguir objetivos comunitarios, facilitando de esta forma nuevas oportunidades y formas de desarrollo (Johnstone & Lionais 2004). En este contexto, Berglund et al. (2015) enfatiza el rol del *posicionamiento de identidad* en desarrollo local, donde las identidades y tradiciones rompen con la idea de imitar regiones exitosas y ricas. Por el contrario, lo local, el lugar y la historia emergen como recursos fundamentales, desde donde los emprendedores locales se empoderan y reconocen nuevas oportunidades.

...cuando partió la idea en la cabeza, cuando le estaba dando vueltas siempre quise darle identidad hualquina, porque soy hualquina, peleo hartito por esto de la identidad, hago un trabajo cultural aquí en Hualqui entonces me interesa (Emprendedor café de trigo, Hualqui)

La relevancia de este arraigo territorial y set de recursos culturales van más allá de una conexión emocional (o incluso mística) con raíces y tradiciones. Esto, junto a los recursos naturales y materiales de estas zonas, constituyen el “capital rural”: este es el entramado rural, con sus pueblos y mercados locales (Garrod et al. 2006), en donde destacan componentes naturales (e.g. Parque Nacional Chiloé), construidos (e.g. palafitos), y sociales (e.g. La Minga). En la práctica, todos los activos de capital rural son una combinación de estos tres elementos, tangibles o percibidos. Tabla 2 presenta elementos constitutivos de capital rural.

Este sello único de destino, dado por el capital rural, actúa como mecanismos de atracción de clientes y también otorga legitimidad colectiva. Esto explica en parte la importancia de atraer gente (clientes) al pueblo (comunidad), más que salir con productos a otros mercados. Por tanto, la mantención de identidad y de ruralidad se transforma en un elemento relevante para el desarrollo local, lo cual va más allá de lo que un negocio de artesanías o comida típica pueda contribuir a la economía local. En este sentido, el emprendedor pasa a cumplir un rol de liderazgo en desarrollo comunal y por tanto actor social (no solo comercial) relevante.

Tabla 2. Elementos constitutivos de Capital Rural

Paisaje, incluyendo paisaje marino
Fauna, fauna y flora
Biodiversidad
Geología y suelos
Aire y calidad del aire
Setos y límites del campo
Edificios agrícolas
Asentamientos rurales, desde viviendas aisladas hasta pueblos-mercado
Características históricas, como edificios históricos y remanentes industriales
Pistas, senderos, vías de acceso, vías y caminos
Arroyos, ríos, lagunas y lagos
Agua y calidad del agua
Bosques, bosques y plantaciones
Costumbres locales distintivas, lenguas, vestimentas, comidas, artesanías, festivales, tradiciones, formas de vida

Fuente: Garrod et al. (2006)

En zonas rurales, indistintamente su ubicación geográfica y nivel de riqueza en recursos, existe una valoración cultural profunda de la perseverancia, el esfuerzo y el trabajo, así también de la superación personal y familiar. En ecosistemas activos, estos valores son canalizados a través del emprendimiento, donde existe una alta intención de emprender generalizada, que se evidencia a través de una narrativa de “superación y logro invirtiendo lo propio”.

Bueno, uno tiene que poner su parte, porque todo no tiene que esperar que se lo den, porque si no, no tiene gracia. A uno le tiene que costar para que las cosas se aprecien más (Emprendedor servicios turísticos de Coyhaique)

Bueno, por lo general en el país las personas rurales tienen virtudes, es multifacético. Si son virtudes, son empeñosos, todos tienen hartos tesón para el tema. El tema es que hay que buscar las vías más apropiadas para ellos, para que puedan emprender. Pero sí sus virtudes son, todos tienen hartos tesón para surgir (Encargado programa de alimentación saludable y auto provisión de alimentos, Pichilemu)

A pesar de no cumplir un rol operativo en el desarrollo, las redes sociales y el trabajo conjunto constituyen también un valor social, probablemente conectado a la valoración de la comunidad como punto de referencia y destinatario de los esfuerzos. Esta asociatividad emergente, por otro lado, despierta interés de otros actores y atrae fondos.

La fortaleza que tenemos nosotros es como le dije antes, la unión, que estamos tirando todos para el mismo lado, esa es la primera, que somos unidos (Emprendedor productos del mar, Taltal)

En la medida que el emprendimiento da la posibilidad de realizar estos valores, éste se transforma también en un mecanismo de legitimidad, individual y familiar, frente a la comunidad, el municipio (como intermediario entre el individuo y lo público) y las estructuras comerciales regionales. Esta construcción de legitimidad es un proceso que parece

alcanzar madurez en la formalización y financiamiento del negocio. Emprendedores ven estos eventos como instancias de logro y realización, por cuanto representan no solo superación de barreras percibidas al negocio, sino también individuales. El proceso y tiempos de formalización, no obstante, debe ser tratados con cuidado, por cuanto aquellas empresas formalizadas que iniciaron sus operaciones de manera informal y que pasan más tiempo operando sin registrarse, muestran un aumento significativo de las ventas anuales, del empleo y tasas de crecimiento en productividad, comparadas con aquellas que se formalizan inmediatamente (Williams et al. 2016).

..la gente le tiene un poco de temor a la formalización, por eso te decía que nosotros el próximo años vamos a estar abocados directamente a eso porque creemos que ahí es donde hoy día falta que la gente se atreva y pueda empezar a actuar de forma más independiente considerando que ya tiene la experiencia y las directrices que todo el municipio le ha entregado para que puedan avanzar de forma individual y puedan ir creciendo, tengan un techo mucho más amplio que hoy día tienen al no estar formalizados (Hualqui, Oficina Municipal de Desarrollo Local)

Dada la valoración del emprendimiento como fuente y mecanismo de realización y el origen de los negocios destacado en punto 3.1, consideramos relevante que los programas de apoyo al emprendimiento y fomento productivo apoyen lo que las personas hacen, no lo que pareciera ser relevante en función de directrices productivas o industrias predominantes en la zona, lo cual es naciente en ecosistemas rurales activos.

3.3. Asociatividad comunal y redes de comercialización

En ecosistemas rurales activos, la asociatividad y capacidad de organización son vistos como una fortaleza. Las asociaciones e instancias de asociatividad reconocidas, otorgan legitimidad y prestigio, lo cual aumenta la visibilidad del ecosistema y sus negocios. En la actualidad, esta asociatividad y redes son principalmente informales en su orgánica y procesos, esto se da no solo por la falta de conocimiento sobre cómo articular redes de negocio, sino además por la falta de apoyo técnico especializado, lo cual reduce la posibilidad de generar masa crítica y asociatividad. En este contexto, la necesidad de profesionalizar la asociatividad y coordinación es importante, instancias que pueden ser articuladas por actores privados o del tercer sector.

Nuestro local, juntamos alrededor, éramos 22 mujeres pescadoras, todas damas, señoras de pescadores. Cuando nosotras recién empezamos, empezamos a formar unas casitas, unos ranchitos aquí, construidas por nosotros mismos y juntando materiales, estuvimos como dos años así y después ya nos dio la iniciativa que podíamos entrar a hacer un proyecto, entonces a través de proyectos empezamos a tener iniciativa, empezaron a llegar los recursos, nos empezaron a llegar de una y otra forma, de distintas formas de ayudarme (Emprendedora gastronómica, Puerto Saavedra)

A pesar de la relevancia de la asociatividad y la vida comunal, las organizaciones funcionales cumplen un rol periférico, relativo a las necesidades del emprendedor. Operan como punto de encuentro que facilita asociatividad en la gestación de los negocios, pero una vez iniciada la actividad comercial, dejan de cumplir un rol activo. Algo similar ocurre con otros negocios no vinculados a la cadena de valor, donde también existe distancia entre empresas.

En limitados casos, observamos mecanismos informales de mentoría operativa entre emprendedores, desde aquellos que pasan a iniciación de actividades, a aquellos que están en proceso de hacerlo. A pesar de no ser una práctica formalizada y extendida, demuestra ser clave en los procesos de formalización de los emprendedores rurales y acelera las curvas de aprendizaje, necesario para acceder rápido a redes de comercialización más formales. Adicionalmente, estas redes de comunicación informales han demostrado ser importantes para la diseminación de negocio y productos, en donde vecinos actúan no solo como proveedores y clientes iniciales, sino además como principales promotores del negocio y sus productos.

Los primeros clientes que tenemos. Ahora somos más grandes, pero los primeros, primeros fueron nuestros vecinos de la comuna acá, de Saavedra (Emprendedora productos del mar, Puerto Saavedra)

El rol de los vecinos como primeros proveedores y activadores de comercio incrementa la relevancia de la necesidad de acceso rápido a redes de comercialización (e.g. ferias), más que a redes de negocio u otros emprendedores. Estas redes sociales inmediatas son necesarias en la medida que contribuyen a la diseminación de productos y servicios. Los negocios rurales se concentran en su área de aplicación y cadena de valor. Las redes de negocio se dan principalmente en torno a la actividad productiva y existe una falta de comunicación afuera del área de especialidad. Este sobre énfasis en abrir canales de comunicación y colaboración con socios comerciales solo en la cadena de valor, más que al interior ecosistema con otros emprendedores, reduce la posibilidad de articular destinos y aprovechar de manera más sistémica el capital rural existente. Así también hace más complejo romper la dicotomía entre redes comerciales locales y externas (nacionales e internacionales).

En este contexto de asociatividad, las grandes empresas de la zona juegan rol periférico (en el mejor de los casos) en el desarrollo de nuevos negocios rurales, a pesar de la relevancia percibida de las industrias dominantes (e.g. minería, forestal, salmónes en las regiones II, VIII y X respectivamente). Tanto emprendedores como otros actores del ecosistema, enfatizan la necesidad de generar vínculos con las grandes empresas, pero como clientes o socios comerciales, no como simples depositarios de sus programas de responsabilidad social, que tienden a ser asistencialistas.

Los emprendedores rurales están integrados en múltiples redes con distintos niveles y tipos de capital social. Mantener esta dicotomía de redes cohesionadas y aisladas es importante para el éxito de los negocios rurales. Redes demasiado cohesionadas, contrario a lo propuesto por algunas iniciativas de asociatividad, pueden terminar excluyendo agentes externos, sobre exigiendo a los miembros del grupo, restringiendo libertades individuales y haciendo decaer las normas que regulan la actividad del grupo. Así también, niveles excesivamente altos de capital social pueden inhibir formas expresión y progreso individual, permitir comportamiento oportunista y, en grupos tradicionalmente marginados, reducir la convicción en la posibilidad de progreso a través del esfuerzo individual (Ring et al. 2010).

Las redes de negocio en ecosistemas rurales deben ser entendidas de forma más amplia. Son contratos relacionales, mutuamente beneficiosos, entre dos o más empresas legalmente independientes, que incluye simplemente transacción o intercambio de recursos. En este contexto, es importante reconocer y permitir la co-existencia de redes de negocio duras y blandas. “Las redes blandas son grupos relativamente informales con membresía más o menos abierta, que involucra cooperación para tratar problemas comunes, compartir

información o lograr resultados que sean mutuamente beneficiosos para los miembros de la red. Las redes duras son más formales, por lo general requieren algún tipo de compromiso contractual con respecto a transacciones y el intercambio de recursos y beneficios y, por lo tanto, son más restrictivos en términos de membresía. En la práctica, la distinción entre redes blandas y duras marca un continuo entre arreglos libres e informales y asociaciones altamente estructuradas y formalizadas” (Ring et al. 2010:177).

En su análisis de emprendimiento y reconocimiento de oportunidades en zonas rurales, (Korsgaard et al. 2015) enfatizan el rol de “integración espacial” que definen como un conocimiento íntimo y preocupación por el lugar que opera en conjunto a redes no locales construidas estratégicamente. En ecosistemas rurales activos, empresas rurales buscan utilizar la base de recursos locales para luego buscar recursos y redes no locales, lo que implica un balance entre el uso de contextos locales y no locales.

En la articulación de un ecosistema rural la tentación de sobre dimensionar el rol del capital social puede ser contra productivo; se debe prestar especial atención a cómo redes blandas y duras son estructuradas, utilizadas y mantenidas. Las redes blandas, normalmente no consideradas formalmente en la articulación de ecosistemas, pueden ser fundamentales en un programa de desarrollo. Éstas son más flexibles y fáciles de establecer, especialmente en las zonas rurales, y su menor requerimiento de inversión en términos de tiempo y dinero tiende a hacerlas más duraderas (Rosenfeld 2001).

A diferencia de zonas urbanas, en zonas rurales, periféricas o en condición de desventaja, el aprendizaje y capital social tienden a seguir procesos informales, los cuales influyen en el comportamiento y las decisiones de los emprendedores. En particular, dada la motivación para desarrollar conocimiento especializados y específicos dentro de su entorno. Estos procesos informales son importantes para la formación de habilidades de emprendimiento, ya que permiten a las personas conocer cuáles son las oportunidades, fortalezas y debilidades que caracterizan el proceso de creación y operación de un negocio en la zona (Meccheri & Pelloni 2006).

3.4. Estructuras de apoyo: formales, coordinadas, emergentes y sensibles al contexto

De forma similar a las redes de negocio, identificamos cuatro tipos de estructuras de apoyo que co-existen en ecosistemas rurales de emprendimiento, todas al parecer necesarias para su correcta articulación: formales, coordinadas, emergentes y sensibles al contexto. Estos roles son cumplidos, de forma compartida y algunas veces colaborativa, por distintos organismos públicos, privados y del tercer sector.

3.4.1 Formales

En términos de estructuras de apoyo formales, distinguimos tres mecanismos de apoyo: 1. Desarrollo de negocios y capacitación técnica y comercial, focalizada en un mejor uso de recursos existentes y habilidades y conocimiento de negocios, 2. Financiamiento, en gran medida orientado a la adquisición de activos y eficiencia productiva (más que capital de partida o trabajo), y 3. Apoyo en refinamiento de las ideas de negocio, lo cual está principalmente orientado a mejorar su integración con los activos de la localidad, la viabilidad comercial del negocio y su “postulabilidad” a fondos públicos.

Generalmente son los mismos comerciantes los que hacen los proyectos, nosotros los ayudamos por ejemplo a que postulen a Sercotec. Usted sabe que ellos tienen que postular por internet, nosotros le damos las directrices y cómo hacerlo, no podemos hacer el proyecto (Encargado oficina de turismo dependiente de la Municipalidad de Linares)

Esta diversificación y especialización de mecanismos de apoyo es reconocida y valorada por los actores del ecosistema. En términos de desarrollo de negocios y capacitación, los actores del ecosistema destacan la relevancia de la búsqueda y selección activa de emprendedores, en relación a las municipalidades que componen la muestra. La mantención de base de datos de emprendedores y conocimiento de sus circunstancias particulares ayudan a perfilar y mejorar las oportunidades de desarrollo, por cuanto una vez que hay fondos o programas disponibles, las municipalidades se encuentran en posición de buscar y perfilar de forma más eficientes emprendimientos potenciales. El financiamiento, en este contexto, es contingente a fondos y programas disponibles. Por tanto, el perfilamiento de las ideas de negocios sigue una lógica similar. Esto no es problemático en sí mismo dado que las ideas de negocio evolucionan en un proceso de experimentación y aprendizaje, donde el emprendedor prueba alternativas de cara a las circunstancias cambiantes de su contexto, incluido las fuentes de financiamiento y la "postulabilidad" de la idea original.

La diversidad de alternativas es funcional en la medida que estén articuladas en función de las etapas de emprendimiento. El apoyo en financiamiento requiere avanzar junto al emprendedor en un proceso de colaboración continua con sector público donde se va "avanzando juntos por etapas". Contar con una gran cantidad de recursos distribuidos en una multiplicidad de organismos es positivo en la medida que sirvan a etapas distintas del proceso. Si todos estos se focalizan simultáneamente en, por ejemplo, adquisición de maquinaria, reduce la posibilidad de potenciar realmente economías locales desde el emprendimiento.

Esto requiere comunicación constante y acceso a información y redes de comunicación, por cuanto los mecanismos de retroalimentación sobre ideas de negocio no debieran concentrarse en quien administra las postulaciones o es punto de contacto en la municipalidad.

3.4.2 Coordinadas

Dado lo anterior, la coordinación y asociatividad entre organismos públicos es fundamental, lo cual puede estar canalizado por la municipalidad como principal conector entre lo público y las personas, o bien organizaciones funcionales o del tercer sector. Esta asociatividad y colaboración es multi-nivel entre organismos diversos, y considera no solo financiamiento, sino también capacitación y acompañamiento. Esto requiere articular canales de comunicación entre organismos públicos y luego con usuarios, además una buena relación entre la municipalidad y organizaciones funcionales orientadas a comercio.

...como municipalidad lo que se pensó en una instancia era ver la posibilidad de apoyar tanto a la gente urbana como rural. Una de repente a la formalización de los negocios que ya tenían o de repente hay muchos proyectos, hay muchas fuentes de financiamiento externos que la gente no tiene conocimiento. Entonces la idea es dar a conocer a la comunidad la amplia gama de fuentes de financiamiento que hay. A través de los

programas de Sercotec, Indap, Fosis, embajadas, ministerios, eso principalmente (Encargado Dirección de Desarrollo Comunitario de la Municipalidad de Castro)

Esta función es crítica, conocida, valorada, pero todavía no estructurada, y tiende a nacer como resultado de la acción de líderes comunales, por ejemplo, iniciativa del alcalde de turno o representante de la cámara de comercio. De lo contrario, la información llega a los usuarios de forma desorganizada y con traslapes.

...¿el ecosistema de emprendimiento acá de Colina? Yo creo que parte en el corazón del alcalde. Yo hace años hablé con él personalmente respecto a emprender algo. Después con el tiempo fui descubriendo que él tenía una idea... Se crea el Centro del Emprendedor y yo creo que es una plataforma para muchos emprendedores, yo he visto aquí un desfile de emprendedores de diferentes áreas. En este ecosistema es súper importante para los emprendedores que haya una institución que se haga responsable de ellos, porque si no fuese por el Centro del Emprendedor, yo creo que seguiríamos con una misma idea, seríamos emprendedores sin capacitación. Tal vez con ambiciones, pero un poco limitadas (Emprendedor almacén de barrio, Colina)

Ahora, cuando estas instancias se exageran, existe la sensación de que los recursos se malgastan en celebrar cultura de emprendimiento, más que en emprendimiento como tal.

Los emprendedores seguimos quedando en la cuerda floja porque yo ya he tenido montones de invitaciones a charlas y cosas de emprendimiento y al final todo se reduce a fotos, cóctel y charlas, aplausos y ahí muere todo. No pasa más allá (Emprendedor miel de abeja, Castro)

La centralización de apoyo y comunicación en un solo actor tiene ventajas, pero un potencial rol contra productivo. En primer lugar, muchas de estas instancias de colaboración entre organismos de apoyo público instalan mecanismos y canales estándar sobre lo ya existente, desarticulando redes informales ya funcionales. Por otro lado, observamos en algunos casos una sobre dependencia incipiente del municipio, como un solo portavoz de los mecanismos de apoyo. Dado que la fortaleza del municipio está en su capacidad de conocer circunstancias individuales y la continuidad de los equipo de apoyo, cambios en la estructura o personal puede afectar la forma y calidad de las estructuras coordinadas de apoyo. Así como en las redes de comercio, los actores reconocen la necesidad de profesionalización de la asociatividad y actividades de coordinación entre organismos públicos. Enfatizan la potencial contribución que actores privados y de tercer sector pueden hacer en la articulación de estas instancias.

..antes éramos una sola organización, éramos solamente Trentren Vilu y este año se organizó a través del Prodesal organizaron La Minga, entonces ahí se empezó a dispersar la gente y también nuestros clientes (Representante agrupación de campesinos, Castro)

3.4.3 Emergentes y sensibles al contexto

La eficiencia de apoyo municipal está dada más por el acompañamiento y apoyo personal que institucional. La frecuencia de contacto y nivel de conocimiento e involucramiento en el negocio de los encargados de fomentar el emprendimiento y fomento productivo, juega un rol central en la intención y confianza de los emprendedores, el perfilamiento del negocio y su

posterior crecimiento. A través de estas instancias de conexión interpersonal, los emprendedores ven al sector público y programas como parte de su emprendimiento. De hecho, el aprendizaje mediante contactos a nivel inter-personal con las instituciones locales, ha demostrado aumentar la probabilidad de recibir apoyo, ya que estos contactos facilitan la presentación y el éxito de las solicitudes de apoyo y financiamiento (Meccheri & Pelloni 2006).

... uno se empieza a pasar siempre, como que tiene problemas, o que tiene miedos, que para emprender, o que le da temor, que no voy a hacer capaz, no sé. Y él nos animó, él y don Jorge Reyes que trabajaba en FUNDA, que es Fundación para el Desarrollo Regional, nos empezaron a animar y ya, nos dieron cómo teníamos que hacerlo, qué se yo y por ahí ya yo con mi viejo dijimos ¿por qué no hacemos (Emprendedor servicio turístico, Coyhaique)

En ecosistemas funcionales, los actores destacan la cercanía, continuidad y empatía de los empleados municipales, así como el nivel de conciencia sobre realidad de contexto social y económico. Los programas comunales tienden a ser más focalizados, tanto en industrias relevantes, como en áreas geográficas específicas, abriendo oportunidades de negocio y respondiendo de forma adecuada a las necesidades de difusión y publicidad colectiva, tanto para la industria como la zona.

Bueno a mí lo que más me ha beneficiado son los apoyos que me ha entregado principalmente Paula, porque la información respecto a ferias, la ayuda económica para viajar. Siempre está en contacto conmigo, siempre me está informando de todo lo que se está haciendo a nivel nacional y eso para mí es buenísimo (Emprendedor, Castro)

Esto permite, en ecosistemas activos y funcionales, balancear concentración y diversidad económica. En estos se da prioridad a emprendimientos conectados con la industria principal de la zona (e.g. turismo, forestal, pesca), así también como a otros negocios que pueden no estar encadenados productiva o comercialmente, pero alineados en torno a relevancia de la industria principal. Si la industria principal es percibida como fuerte, la percepción de diversidad de oportunidades es mayor.

4. Base conceptual para observación y análisis

Tablas 3 y 4 presentan las dimensiones y atributos y la conceptualización base de cada uno, lo que permite observar y analizar un ecosistema rural o periférico de emprendimiento y el posterior desarrollo de indicadores para su evaluación. Esta clasificación está inspirada en el trabajo de Spigel (2015), el cual se focaliza en dimensiones y relaciones, más que en recetas. En ésta destacamos siete dimensiones (1. instituciones y gobernanza, 2. apoyo y financiamiento, 3. capital rural, 4. base socio-cultural para emprendimiento, 5. asociatividad comunal y redes de negocio, 6. activos locales y 7. mercados y estructuras de comercio) y 38 atributos específicos sobre los cuales es posible conceptualizar, elaborar indicadores y analizar un ecosistema rural o periférico de emprendimiento.

Tabla 3. Atributos de un ecosistema rural de emprendimiento

Dimensión	Descripción	Atributo
Instituciones y gobernanza	Conjunto de instituciones y reglas institucionales formales e informales que facilitan o restringen la relación y trabajo entre actores.	Liderazgo local Asociatividad institucional Foco de políticas y programas Difusión de políticas y programas
Apoyo y financiamiento	Programas gubernamentales que proveen apoyo a través de acompañamiento, capacitación y financiamiento directo o remueven barreras para la creación de nuevos negocios.	Acompañamiento y seguimiento Perfilamiento de ideas y negocios Capacitación y formación técnica Capacitación y formación comercial Financiamiento coordinado y escalonado Sensibilidad local Redes inter-personales Equipos de apoyo Reclutamiento de emprendedores Formalización
Capital Rural	Entramado rural, pueblos y mercados locales y conjunto de recursos naturales, construidos y socio-culturales que facilitan la creación de nuevos negocios.	Capital Rural Natural Capital Rural Construido Capital Rural Social
Base socio-cultural para emprendimiento	Creencias y convicciones compartidas acerca del emprendimiento en relación a circunstancias individuales y colectivas en una cierta localidad o región.	Intención de emprender Emprendimiento y realización Emprendimiento, esfuerzo, trabajo y honestidad Emprendimiento y superación individual y familiar
Asociatividad comunal y redes de negocio	Recursos que componen, son adquiridos o utilizados por las redes sociales en una cierta localidad o región.	Multiplicidad de redes Mentores locales Profesionalización de la asociatividad Capital social general Objetivos comunitarios

Activos locales	Activos locales, tangibles y percibidos, suficientes para facilitar la creación de nuevas empresas.	Recursos naturales Materias primas locales Producción local Redes de proveedores locales Capital propio de partida Propiedad sobre activos físicos Habilidades y conocimiento existente Oportunidades
Mercados y estructuras de comercio	Oportunidades locales suficientes para acceder a mercados y estructuras de comercio, locales y externos, que facilita la diseminación y venta de productos y servicios locales.	Redes de vecinos Redes informales de comercio Mercados locales Mercados externos

Los ecosistemas de emprendimiento, en la argumentación de Spigel (2015), deben ser entendidos y observados más allá que simplemente regiones con altos índices de emprendimiento. Tanto conceptualizaciones como análisis de ecosistemas, deben centrarse en los atributos internos de estos y en cómo diferentes configuraciones de estos atributos permiten el surgimiento y mantención del ecosistema en su conjunto y proporcionan recursos – sociales, culturales, institucionales y materiales - a nuevos emprendimientos, a los cuales de otra forma no se podrían acceder. En este sentido, la presente propuesta de base conceptual no argumenta en favor de la relevancia de cada uno de los atributos como factores necesarios y tampoco en favor de la suficiencia de todos los atributos en su conjunto para el correcto funcionamiento de un ecosistema rural. No puede, por tanto, entenderse simplemente como un instrumento de medición con 38 casillas a marcar, que permite la elaboración de rankings u otra forma de ordenamiento relativo de comunas rurales o periféricas en un determinado país o región. Esta base conceptual busca, por el contrario, abrir oportunidades para la observación y análisis más específico y profundo de ecosistemas en contextos rurales, periféricos o en condición de desventaja. Cada uno de los atributos es una unidad analítica en sí misma, que puede ser observada de forma independiente como factor distintivo, o en relación a otros atributos intra o entre dimensiones. Observarlos en conjunto pueden permitir la caracterización y eventual desarrollo tipológico de ecosistemas rurales, que posteriormente pueden ser comparados y fomentados con sus complejidades en consideración.

Tabla 4. Atributos y conceptualización para el desarrollo de indicadores

Dimensiones y atributos	Conceptualización base para el desarrollo de indicadores
Instituciones y gobernanza	
Liderazgo local	Presencia de líderes locales, tanto del sector público como la comunidad, con capacidad de agencia para impulsar iniciativas que favorezcan el surgimiento y articulación de ecosistemas rurales de emprendimiento y sus atributos.
Asociatividad institucional	Nivel de relacionamiento, comunicación e interacción coordinada de organismos públicos orientados a fomentar o apoyar el emprendimiento o productividad en zonas rurales, periféricas o menos aventajadas.
Foco de políticas y programas	Desarrollo y diseño focalizado de políticas y programas de emprendimiento local, con atención a las circunstancias sociales, culturales, económicas y geográficas de la zona.
Difusión de políticas y programas	Capacidad de canalización y comunicación eficiente de políticas y programas a actores del ecosistema rural de emprendimiento.

Apoyo y financiamiento

Acompañamiento y seguimiento	Presencia de programas de acompañamiento y seguimiento, que favorezcan conocimiento profundo sobre las necesidades y etapas de desarrollo de los emprendimientos al interior del ecosistema
Perfilamiento de ideas y negocios	Presencia de instancias de apoyo que permitan al emprendedor mejorar y perfilar sus ideas y modelos de negocios en etapas iniciales y crecimiento
Capacitación y formación técnica	Presencia de programas de capacitación y formación técnica, focalizados en mejorar el aprovechamiento y uso de capital rural y activos locales, así como la eficiencia productiva de los negocios.
Capacitación y formación comercial	Presencia de programas de capacitación y formación comercial, focalizados en el mejoramiento de habilidades administrativas, contables, y la capacidad de acceder a fondos y apoyo público y privado.
Financiamiento coordinado y escalonado	Presencia de mecanismos y fuentes de financiamiento distintos y coordinados, que permitan a los emprendedores acceder a fondos en función de necesidades y las etapas de desarrollo del negocio
Sensibilidad local	Grado de conocimiento y sensibilidad de los mecanismos de apoyo sobre el contexto y circunstancias locales, tanto a nivel comunal (sociales, culturales, económicas) como a nivel individual (estado de avance del emprendedor)
Redes inter-personales	Presencia de redes inter-personales al interior del ecosistema, con foco en las siguientes redes: 1. Entre actores del sector público, 2. Entre encargados municipales y representantes de organizaciones funcionales, 3. Entre emprendedores y encargados municipales, y 4. Entre emprendedores, encargados municipales y otros organismos privados de promoción de emprendimiento y comercio.
Equipos de apoyo	Continuidad de los equipos de apoyo al emprendimiento, tanto a nivel municipal como en otras organizaciones público y privadas.
Reclutamiento de emprendedores	Presencia de mecanismos e iniciativas para la búsqueda y selección activa de emprendedores en la comuna, con foco en el mejoramiento y alineación de actividades comerciales existentes con las necesidades productivas de la zona como también los fondos de apoyo disponibles o por abrirse.
Formalización	Presencia de oportunidades para la formalización de negocios rurales, con atención a la etapa de desarrollo del negocio y contexto local. Proceso de formalización debe favorecer espacios de informalidad que permitan consolidación básica de ventas

Capital Rural

Capital Rural Natural	Base de activos naturales distintivos de la comuna, tangibles o percibidos, que actúan como elementos funcionales de la economía local y entramando rural en su conjunto.
Capital Rural Construido	Base de activos construidos físicos distintivos de la comuna, tangibles o percibidos, que actúan como elementos funcionales de la economía local y entramando rural en su conjunto
Capital Rural Social	Base de activos sociales distintivos de la comuna, tangibles o percibidos, que actúan como elementos funcionales de la economía local y entramando rural en su conjunto

Base socio-cultural para emprendimiento

Intención de emprender	Predisposición general a emprender, influenciado por percepción de deseabilidad del emprendimiento y oportunidades de negocio, propensión a actuar y percepciones de viabilidad de las posibilidad de negocio en la zona.
Emprendimiento y realización	Nivel de reconocimiento y valoración cultural del emprendimiento como mecanismo de realización.

Emprendimiento, esfuerzo, trabajo y honestidad	Nivel de reconocimiento y valoración cultural del esfuerzo, trabajo y honestidad como valores base del emprendimiento.
Emprendimiento y superación individual y familiar	Nivel de reconocimiento y valoración cultural de la superación individual y familiar como valor base del emprendimiento.
Asociatividad comunal y redes de negocio	
Multiplicidad de redes	Presencia y oportunidades de acceso simultáneo a redes blandas informales y redes duras formales al interior del ecosistema rural.
Mentores locales	Emprendedores locales y otros actores proveen consejo a emprendedores nacientes.
Profesionalización de la asociatividad	Nivel de formalización, profesionalización y actividad de las instancias de asociación entre emprendedores y otros actores de comercio y comunitarios
Capital social general	Capacidad de los actores al interior del ecosistema para aprovechar sus estructuras sociales, redes y conexiones
Objetivos comunitarios	Reconocimiento formal o tácito de objetivos económicos y sociales colectivos de la comunidad, orientados a obtener beneficios individuales y grupales sostenibles a corto y largo plazo.
Activos locales	
Recursos naturales	Presencia y acceso a recursos naturales distintivos que permitan producción de materias primas rurales y/o atracción de visitantes. Oportunidades de explotación sustentable de recursos naturales distintivos.
Materias primas locales	Acceso a materias primas locales distintivas que permitan la producción de productos rurales.
Producción local	Oportunidades y acceso a maquinarias y procesos operativos para producción local.
Proveedores locales	Presencia de redes de proveedores locales, que faciliten el acceso a y disponibilidad de materias primas locales.
Capital propio de partida	Disponibilidad de capital de inversión propio o de familiares para dar inicio a actividades de emprendimiento.
Propiedad sobre activos físicos	Actores de la comunidad son propietarios de terrenos y/o activos físicos para el desarrollo y producción de productos rurales. Presencia de oportunidades para la adquisición de terrenos y/o activos físicos.
Habilidades y conocimiento existente	Presencia de una base de conocimiento y habilidades distintiva que permita hacer uso de capital rural, articulados en base a factores sociales, culturales y naturales existentes en la zona.
Oportunidades	Nivel de percepción de oportunidades para desarrollo local.
Mercados y estructuras de comercio	
Redes de vecinos	Presencia de grupos de vecinos activas con capacidad de actuar como clientes iniciales y redes sociales de difusión y promoción de negocios y productos rurales.
Redes informales de comercio	Presencia, continuidad y fortaleza de redes informales de comercio, que faciliten el acceso a clientes para negocios en etapas tempranas informales o en proceso de formalización.
Mercados locales	Capacidad del ecosistema rural para dar acceso a mercados y redes de comercio formales con facilidad y rapidez al interior de la comuna.
Mercados externos	Capacidad del ecosistema rural para abrir oportunidades, construir confianza en y dar acceso a mercados externos, redes de comercio formales y financiamiento a nivel nacional e internacional.

5. Referencias

- Acs, Z.J., Autio, E. & Szerb, L., 2014. Research Policy. *Research Policy*, 43(3), pp.476–494.
- Berglund, K., Gaddefors, J. & Lindgren, M., 2015. Provoking identities: entrepreneurship and emerging identity positions in rural development. *Entrepreneurship & Regional Development*, pp.1–21.
- Bosworth, G., 2012. Journal of Rural Studies. *Journal of Rural Studies*, 28(4), pp.499–506.
- Eisenhardt, K. & Graebner, M., 2007. Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of Management Journal*, 50(1), pp.25–32.
- Garrod, B., Wornell, R. & Youell, R., 2006. Re-conceptualising rural resources as countryside capital: The case of rural tourism. *Journal of Rural Studies*, 22(1), pp.117–128.
- Johnstone, H. & Lionais, D., 2004. Depleted communities and community business entrepreneurship: revaluing space through place. *Entrepreneurship & Regional Development*, 16(3), pp.217–233.
- Korsching, P.F., 2004. Locality based entrepreneurship: A strategy for community economic vitality. *Community Development Journal*, 39(4), pp.385–400.
- Korsgaard, S., Ferguson, R. & Gaddefors, J., 2015. The best of both worlds: how rural entrepreneurs use placial embeddedness and strategic networks to create opportunities. *Entrepreneurship & Regional Development*, 27(9-10), pp.574–598.
- Meccheri, N. & Pelloni, G., 2006. Rural entrepreneurs and institutional assistance: an empirical study from mountainous Italy. *Entrepreneurship & Regional Development*, 18(5), pp.371–392.
- Rihoux, B. & Ragin, C.C., 2009. *Configurational Comparative Methods*, SAGE.
- Ring, J.K., Peredo, A.M. & Chrisman, J.J., 2010. Business Networks and Economic Development in Rural Communities in the United States. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 34(1), pp.171–195.
- Rosenfeld, S.A., 2001. Networks and clusters : the yin and yang of rural development. *Proceedings – Rural and Agricultural Conferences*, (Sep), pp.103–120.
- Spigel, B., 2015. The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 41(1), pp.49–72.
- Williams, C.C., Martinez-Perez, A. & Kedir, A.M., 2016. Informal Entrepreneurship in Developing Economies: The Impacts of Starting Up Unregistered on Firm Performance. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, pp.1–27.
- Yin, R.K. 2009. *Case Study Research*. 4th ed. Thousand Oaks, CA: Sage.

Anexo A Pautas de Entrevista

Pautas Emprendedores

Sobre el negocio

- Cuéntame la historia de tu negocio
- ¿Cómo nace la idea?
- ¿Cómo empezaron, qué hicieron primero?
- ¿Desde dónde obtuvieron los recursos?
- ¿Con quién hablaron primero? ¿quién les entregó apoyo? ¿Por qué ellos?
- ¿Qué tipos de recursos necesitaron para comenzar? ¿Cuáles de ellos obtuvieron y cómo?

Describir en línea de tiempo cómo estos recursos fueron adquiridos e incorporados en el emprendimiento

- ¿Quiénes son tus principales clientes? ¿Cómo llegaron a ellos?
- ¿Quiénes son tus principales proveedores? ¿Cómo llegaron a ellos?
- ¿Cuáles han sido los principales logros del negocio? ¿Qué le ha permitido lograr esto?
- ¿Qué esperas para los próximos dos años? ¿Por qué?
- ¿Hay algún otro aspecto relevante de su negocio que no hayamos conversado?

Participación en el programa municipal

- ¿Cómo llegan a participar en el programa?
- ¿Qué tipo de apoyo recibieron o están recibiendo? ¿Es éste adecuado?
- ¿Qué fue lo más útil para ustedes del programa municipal?
- ¿Qué más necesitarían, que no fue entregado por el programa?
- ¿Hay algún otro aspecto relevante del programa municipal que no hayamos conversado?

Relación con la comunidad y otras organizaciones

- ¿Qué relación tienen con otras empresas de la zona? ¿Qué rol han jugado esas empresas en su proceso de creación de empresa?
- ¿Qué relación tienen con otras organizaciones comunales de la zona? (Por ejemplo junta de vecinos, club deportivo) ¿Qué rol han jugado esas organizaciones en su proceso de creación de empresa?
- ¿Qué relación tienen con otros organismos de gobierno? (Por ejemplo Corfo, INDAP) ¿Qué rol han jugado esas organizaciones en su proceso de creación de empresa?
- ¿Qué rol han jugado sus vecinos y amigos en su proceso de creación de empresa?
- ¿Hay algún otro aspecto relevante de la comunidad local y las organizaciones que no hayamos conversado?

Ecosistema de emprendimiento de la zona

Un ecosistema de emprendimiento es aquel espacio social y geográfico específico en el cual emprendedores, inversionistas, incubadoras, capacitación y organizaciones de gobierno y no gubernamentales crean valor a través de la creación de nuevas empresas.

- ¿Cómo describiría el ecosistema de emprendimiento de esta zona?
- ¿Cuáles son los factores que distinguen a este ecosistema comunal respecto de otros que conoce?

- ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades de este ecosistema de emprendimiento?
- ¿Qué necesita este ecosistema para mejorar la calidad y cantidad de emprendimientos?
- ¿Hay algún otro aspecto relevante del ecosistema de emprendimiento que no hayamos conversado?

Pauta Encargado programa de emprendimiento municipal o fomento productivo

Sobre el programa

- ¿Cómo nace y funciona el programa?
- Describir el proceso y mecánica del programa
- Duración de cada ciclo
- Cantidad de participantes

Selección de proyectos, apoyo entregado y seguimiento

- ¿Hay algún otro aspecto relevante del programa que no hayamos conversado?
- Tipo de emprendimientos
- ¿Desde donde nacen las ideas de negocio?
- ¿Qué rol juegan ustedes en la creación y desarrollo de ideas de negocio?
- ¿Cuáles son las principales características de los negocios que se han creado?
- ¿Cuáles son las principales virtudes y dificultades que tienen y enfrentan los emprendedores y sus empresas?
- ¿Hay algún otro aspecto relevante de los negocios que no hayamos conversado?

Relación con la comunidad y organizaciones

- ¿Cómo es la comunidad que recibe apoyo de la municipalidad y programa de emprendimiento?
- ¿Qué tipo de redes existen en la comunidad?
- ¿Cómo estas redes se relacionan con el programa de emprendimiento municipal?
- ¿Qué otras organizaciones o empresas participan, colaboran o complementan el programa de la municipalidad?
- ¿Qué otras organizaciones apoyan el emprendimiento en la zona?
- ¿Hay algún otro aspecto relevante de la comunidad local y las organizaciones que no hayamos conversado?

Ecosistema

Un ecosistema de emprendimiento es aquel espacio social y geográfico específico en el cual emprendedores, inversionistas, incubadoras, capacitación y organizaciones de gobierno y no gubernamentales crean valor a través de la creación de nuevas empresas.

- ¿Cómo describiría el ecosistema de emprendimiento de esta zona?
- ¿Cuáles son los factores que distinguen a este ecosistema comunal respecto de otros que conoce?
- ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades de este ecosistema de emprendimiento?
- ¿Qué necesita este ecosistema para mejorar la calidad y cantidad de emprendimientos?

- ¿Hay algún otro aspecto relevante del ecosistema de emprendimiento que no hayamos conversado?

Pauta representante sociedad civil u otra institución de apoyo

Acerca de su organización

Describe la organización que representa

- ¿Cuáles son las principales funciones de su organización respecto al emprendimiento en la zona?
- ¿Hay algún otro aspecto relevante de su organización que no hayamos conversado?
- ¿Qué relación tiene su organización con el programa de emprendimiento municipal?

Tipo de emprendimientos

- ¿Desde donde nacen las ideas de negocio en esta comuna?
- ¿Qué rol juegan ustedes en la creación y desarrollo de las ideas de negocio?
- ¿Cuáles son las principales características de los negocios que se han creado?
- ¿Cuáles son las principales virtudes y dificultades que tienen y enfrentan los emprendedores y sus empresas?
- ¿Hay algún otro aspecto relevante de los negocios que no hayamos conversado?

Relación con la comunidad y organizaciones

- ¿Cómo es la comunidad y los emprendedores que reciben apoyo su organización?
- ¿Qué tipo de redes existen en la comunidad?
- ¿Cómo éstas se relacionan con su organización?
- ¿Qué otras organizaciones o empresas participan, colaboran o las iniciativas de su organización?
- ¿Hay algún otro aspecto relevante de la comunidad local y las organizaciones que no hayamos conversado?

Ecosistema de emprendimiento de la zona

Un ecosistema de emprendimiento es aquel espacio social y geográfico específico en el cual emprendedores, inversionistas, incubadoras, capacitación y organizaciones de gobierno y no gubernamentales crean valor a través de la creación de nuevas empresas.

- ¿Cómo describiría el ecosistema de emprendimiento de esta zona?
- ¿Cuáles son los factores que distinguen a este ecosistema comunal respecto de otros que conoce?
- ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades de este ecosistema de emprendimiento?
- ¿Qué necesita este ecosistema para mejorar la calidad y cantidad de emprendimientos?
- ¿Hay algún otro aspecto relevante del ecosistema de emprendimiento que no hayamos conversado?