

Artículo de Investigación

Desarrollo de municipios agrícolas a través de capacidades dinámicas de innovación en clústeres

Development of agricultural municipalities through dynamic innovation capabilities in clusters

Franklin Ríos Ramos¹: Universidad Rey Juan Carlos, España.

f.riosr@alumnos.urjc.es

Carmen De Pablos: Universidad Rey Juan Carlos, España.

carmen.depablos@urjc.es

Antón García: Universidad de Córdoba, España.

palgamaa@uco.es

Fecha de Recepción: 21/09/2025

Fecha de Aceptación: 22/10/2025

Fecha de Publicación: 27/10/2025

Cómo citar el artículo

Ríos Ramos, F., De Pablos, C. y García, A. (2026). Desarrollo de municipios agrícolas a través de capacidades dinámicas de innovación en clústeres [Development of agricultural municipalities through dynamic innovation capabilities in clusters]. *European Public & Social Innovation Review*, 11, 01-20. <https://doi.org/10.31637/epsir-2026-1912>

Resumen

Introducción: Este estudio propone un modelo teórico para impulsar el desarrollo de municipios agrícolas ante la creciente despoblación rural en España. La investigación se basa en la formación de clústeres de Pymes y autónomos, junto con el desarrollo de capacidades dinámicas de innovación basado en las características diferenciales del municipio para ponerla en valor y atraer nueva población. **Metodología:** Se realizó una revisión de la literatura sobre buenas prácticas internacionales en desarrollo rural y clústeres agrícolas, identificando marcos teóricos y casos de éxito. **Resultados:** El modelo se centra en la creación de clústeres especializados en productos agrícolas y servicios de valor en sectores como gastronomía, turismo e industria. Además, los hallazgos confirman que la colaboración bajo el modelo de cuádruple hélice (empresas, municipios, universidades y comunidad) impulsa el desarrollo

¹ Autor Correspondiente: Franklin Ríos Ramos. Universidad Rey Juan Carlos (España).

sostenible, donde la digitalización y el teletrabajo son oportunidades para desarrollo rural. **Discusión:** Se subraya la importancia de políticas que fomenten la migración de profesionales al medio rural, inversión en servicios básicos y que mejoren la conectividad digital y fortalezcan la participación universitaria en las actividades del clúster. **Conclusiones:** El modelo propuesto es una estrategia alternativa para revitalizar municipios rurales, diversificar su economía y garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Palabras clave: Desarrollo rural; clústeres agrícolas; Pymes; capacidades dinámicas; innovación; cuádruple hélice; digitalización; teletrabajo.

Abstract

Introduction: This study proposes a theoretical model to promote the development of agricultural municipalities in the face of growing rural depopulation in Spain. The research is based on the formation of clusters of SMEs and the self-employed, along with the development of dynamic innovation capabilities based on the differential characteristics of the municipality to enhance it and attract new population. **Methodology:** A review of the literature on international good practices in rural development and agricultural clusters was carried out, identifying theoretical frameworks and success cases. **Results:** The model focuses on the creation of clusters specialized in agricultural products and valuable services in sectors such as gastronomy, tourism and industry. Furthermore, the findings confirm that collaboration under the quadruple helix model (companies, municipalities, universities and the community) drives sustainable development, where digitalization and teleworking are opportunities for rural development. **Discussion:** The importance of policies that encourage the migration of professionals to rural areas, investment in basic services and that improve digital connectivity and strengthen university participation in cluster activities is highlighted. **Conclusions:** The proposed model is an alternative strategy to revitalize rural municipalities, diversify their economy and guarantee their long-term sustainability.

Keywords: Rural development; agricultural clusters; SMEs; dynamic capabilities; innovation; quadruple helix; digitalization; teleworking.

1. Introducción

En España, el 82% de los municipios son rurales y ocupan el 84% del territorio, pero solo albergan el 15,9% de la población censada. En los últimos diez años, la población rural ha disminuido un 7,1%, mientras que la urbana ha aumentado un 2,1%. Además, los municipios rurales tienen un 35% menos de personas jóvenes en comparación con los urbanos (Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación. Gobierno de España, 2021).

En cuanto al desarrollo económico, los municipios rurales están más rezagados que los urbanos, con un crecimiento de la brecha de renta. Esto se debe a una menor productividad, menor diversificación productiva y un menor tamaño empresarial (Consejo Económico y Social España, 2021).

Esta situación se refleja en un peor acceso a los servicios, especialmente los financieros, donde se observa un déficit significativo, y en una peor accesibilidad a los servicios digitales. Como resultado, muchos municipios rurales están amenazados en su supervivencia (Banco de España, 2020).

En resumen, los municipios rurales son numerosos, extensos, empobrecidos, carecen de población joven para el desarrollo futuro y están en peligro de extinción. Este fenómeno, conocido como la “España vacía”, se ha acentuado en los últimos 20 años (De Barrón, 2021).

Por estos problemas y por la creciente demanda de alimentos, hay necesidad que los sistemas agrícolas sean más productivos y sostenibles, adaptarse al cambio en los hábitos alimenticios, y para ello se requiere aumentar considerablemente las inversiones en la agricultura (Food and Agriculture Organization of the United Nations., 2017).

El crecimiento económico rural es clave para erradicar la pobreza y cumplir los ODS 2030. Se utilizan cinco instrumentos agroterritoriales para ello: corredores y clústeres agrícolas, parques agroindustriales, zonas económicas agrícolas especiales e incubadoras de empresas agrícolas. Estos instrumentos impulsan la agroindustria y la economía rural no agrícola (Food and Agriculture Organization of the United Nations., 2017).

La digitalización es esencial para la reactivación y consolidación económica en zonas rurales. La transformación digital del sector agroalimentario es particularmente importante por su papel estratégico y su impacto en el desarrollo rural (Consejo Económico y Social España, 2021).

El tejido empresarial en los municipios rurales de España es reducido. Predominan las PYMES, especialmente las microempresas, con una notable presencia de autónomos en el sector agroalimentario. Las principales dificultades que enfrentan estas empresas son la incorporación de capital humano y tecnológico, el desarrollo de procesos innovadores, la internacionalización de su actividad y el acceso a financiación (Consejo Económico y Social España, 2021).

Aunque España es clasificada como "Innovador moderado" según los indicadores del *European Innovation Scoreboard*, los indicadores con menor calificación se relacionan con la integración de aspectos innovadores en las PYMES (Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación. Gobierno de España, 2022).

La pandemia de COVID-19, si bien generó obstáculos para los emprendedores rurales, como lo demuestra la experiencia en Sudáfrica (Utete y Zhou, 2024), también propició una oportunidad. Esta surge del crecimiento acelerado del teletrabajo (Sánchez y Fariza, 2021) y el uso generalizado de herramientas digitales.

Este fenómeno ha llevado a que muchas personas consideren la posibilidad de trabajar desde pueblos o municipios (Paul, 2022), no solo desde sus residencias habituales en grandes ciudades. Esta opción es especialmente atractiva para quienes poseen segundas residencias en núcleos rurales con buena conexión a internet, donde encuentran mayor tranquilidad, naturaleza y, significativamente, un menor costo de vida.

En consecuencia, este fenómeno podría generar una ola de migración hacia áreas rurales, revirtiendo la tendencia de despoblación y contribuyendo a la descentralización del país (Consejo Económico y Social España, 2021).

Un ejemplo de esto ya se observa en Guizhou, suroeste de China, donde mujeres jóvenes están migrando a zonas rurales para establecer pequeñas empresas (Chen y Barcus, 2024). Además, esta situación podría complementarse con la migración internacional de mano de obra calificada, como se ha visto en Alemania (Schäfer y Henn, 2023).

Los datos del primer semestre de 2020 respaldan esta tendencia, ya que la provincia de Madrid registró por primera vez un saldo migratorio interprovincial negativo desde la crisis financiera global de 2008 (Banco de España, 2020).

El sector turístico rural presenta un gran potencial, evidenciado por la triplicación de empresas de alojamiento rural en los últimos 15 años. Sin embargo, a pesar de este crecimiento, el turismo aún no se ha consolidado como una alternativa económica viable para muchas zonas del interior del país (Consejo Económico y Social España, 2021). A pesar de ello, existen casos de éxito en municipios rurales españoles que, gracias a la concentración de esfuerzos en pequeñas y medianas empresas (PyMES) y a la inversión en Investigación y Desarrollo (I+D), han logrado un notable desarrollo local (Barciela, 2016).

El gobierno español apuesta por modernizar el sector agrario y rural. Para ello, fomenta y comparte conocimiento, innovación y digitalización en estas zonas, promoviendo su adopción. Además, busca mejorar la orientación al mercado y aumentar la competitividad, con énfasis en la investigación, la tecnología y la digitalización. Esta estrategia se alinea con su Política Agrícola Común (PAC) 2021-2027 (Consejo Económico y Social España, 2021).

Se materializa a través de la inversión en la digitalización de los municipios rurales, con un enfoque en sus pymes, autónomos y emprendedores. Un ejemplo de ello es el programa "Acelera Pymes", destinado a crear oficinas en entornos rurales (La Moncloa, 2022).

Existen experiencias internacionales de agencias gubernamentales que están trabajando para solucionar la despoblación y el desarrollo rural. Un ejemplo es la agencia *Highlands and Islands Enterprise* (HIE) en Escocia, enfocada en el desarrollo de las Tierras Altas. Su estrategia se centra en la adaptación de la oferta educativa a las necesidades del sistema empresarial, con el objetivo de identificar y retener el talento joven, así como la promoción del emprendimiento local.

Otro ejemplo notable es Japón, donde el envejecimiento poblacional es un problema crítico. Su estrategia se focaliza en "compactar y conectar", lo que implica la agrupación y reducción del número de municipios. El objetivo es aprovechar las oportunidades de cada grupo de municipios en torno a un núcleo central con capacidad tractora, poniendo especial énfasis en la retención de la población joven.

Finalmente, la *Agenzia per la Coesione Territoriale italiana* es considerada un ejemplo de buenas prácticas. Ha desarrollado una estrategia integral en la lucha contra la despoblación rural, diseñando y coordinando proyectos financiados con fondos europeos. Estos proyectos buscan implementar políticas de desarrollo local e innovación en la provisión de servicios en zonas rurales, con una visión de conjunto a nivel nacional (Banco de España, 2020).

En el caso de Italia, Cerdeña es un claro ejemplo. Allí se han implementado diversas políticas para fortalecer su competitividad y se han analizado las oportunidades que estas ofrecen. Esto confirma que las áreas rurales, aunque ricas en recursos culturales, medioambientales e históricos, aún no han logrado explotar estos recursos con fines turísticos y productivos (Lampreu, 2020).

Respecto a la sostenibilidad de las explotaciones agrícolas, existen estudios sobre la estrategia de diversificación agrícola, la cual podría asegurar su supervivencia al aumentar sus ingresos. Sin embargo, esta diversificación está influenciada por factores internos y externos, que incluyen las características de los agricultores (edad y nivel educativo), la estructura agrícola (presencia de explotaciones pequeñas e intensivas en mano de obra) y las características territoriales (cercanía a pueblos o ciudades grandes, por ejemplo), así como patrones regionales y espaciales (Mazzocchi *et al.*, 2020).

A pesar de estos grandes esfuerzos, aún no se ha logrado una respuesta integral. Por ejemplo, en Japón, persisten problemas como la asignación equitativa de recursos financieros a todos los municipios, y las iniciativas se enfocan en retener a los jóvenes en las áreas rurales (Kato, 2014), una estrategia similar a la adoptada en Escocia.

Así mismo, territorios rurales y urbanos funcionales e interconectados son necesarios para crear puestos de trabajo dentro y fuera de las explotaciones agrícolas, erradicar la pobreza, garantizar la seguridad alimentaria y la nutrición, ofrecer alternativas a la emigración rural y lograr una gestión sostenible de los recursos naturales (Food and Agriculture Organization of the United Nations., 2017; Saleminck *et al.*, 2017), igual que los programas de formación en competencias financieras y digitales representan un ingrediente necesario en el diseño de una estrategia conjunta para defender a los colectivos vulnerables frente a la exclusión financiera y la brecha digital en el entorno rural (Banco de España, 2020).

El objetivo de esta investigación es plantear un nuevo modelo de desarrollo de municipios rurales, integrando todas estas experiencias previas rescatando lo bueno de las estrategias, y buscando alternativas para los problemas y carencias que se encuentren en la literatura, donde se priorice que el municipio rural se enfoque en un producto agrícola diferencial, servicios colaterales de valor y una industria artesanal de marca de origen, que a traiga y fomente la participación de PyMes y autónomos apoyando en la formación de capacidades dinámicas de innovación y articulando la cuádruple hélice: gobierno, universidades, comunidades y empresas, formando un clúster que de valor a la cadena productiva más allá de lo agroalimentario, hacia el turismo, la gastronomía y la industria.

Este modelo podrá ser utilizado por ayuntamientos rurales como una alternativa basada en buenas prácticas para generar una hoja de ruta hacia el desarrollo de su municipio.

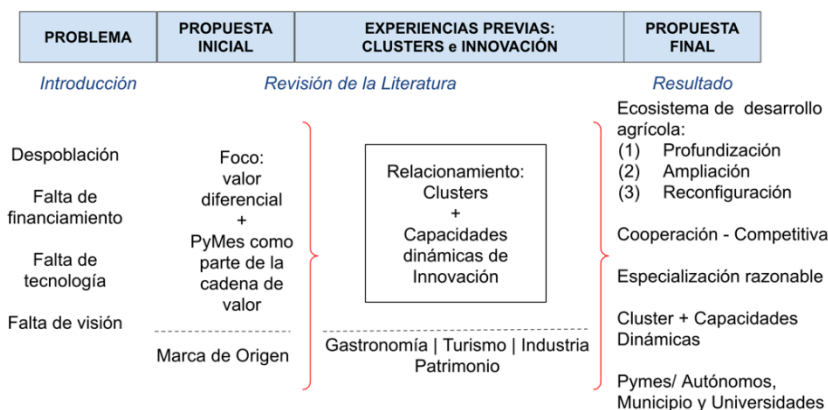
Tras esta introducción, en el apartado 2 se presenta el método utilizado en esta revisión de la literatura, luego en el 3 apartado se propone una propuesta inicial de modelo de desarrollo donde se enfoca en dos pilares, uno es como los clústeres generan valor para el desarrollo en los municipios rurales, y el segundo como la generación de capacidades dinámicas de innovación son esenciales para el crear valor diferencial en el municipio y hacer sostenible su desarrollo, y por último se presenta la discusión y las conclusiones.

2. Metodología

Este estudio propone un modelo teórico y comienza con la identificación del problema del desarrollo de municipios agrícolas en España, luego propone un modelo inicial basado en dos variables clave: la formación de clúster de Pymes y autónomos; y el desarrollo de capacidades dinámicas específicamente para la innovación para el desarrollo rural, luego se realiza una revisión de la literatura para identificar marcos teóricos y casos de éxito en diversos países. Finalmente se concluye como resultado la ratificación del modelo inicial y complementarlo con características específicas, como se muestra en la figura 1.

Figura 1.

Método para la revisión de la Literatura



Fuente: Elaboración propia.

Con el fin de garantizar el rigor y la calidad científica de este trabajo, se ha llevado a cabo una exhaustiva revisión y validación de las fuentes bibliográficas. Este proceso ha tenido un doble objetivo:

- 1) asegurar la pertinencia y actualidad de la literatura de referencia y
- 2) verificar su inclusión en bases de datos de alto impacto académico.

El marco temporal de las referencias se concentra principalmente en la última década (2015-2024), aunque se incluyen publicaciones anteriores por su carácter fundamental para la investigación. La distribución cronológica evidencia una alta concentración de la literatura en el quinquenio más reciente (2020-2024), que agrupa el 52% del total de las referencias.

A continuación, se describe la temática por quinquenios de los artículos estudiados:

- **2020 - 2024:** Los artículos de este periodo se centran en la **innovación social transformadora** y la **resiliencia** post-pandemia. Se observa un auge del **emprendimiento diverso** (femenino, de retornados) y de nuevos modelos de trabajo como el teletrabajo y el *coworking*. Asimismo, se destaca la integración de la **sostenibilidad**, el **patrimonio cultural** y la **digitalización** en las estrategias de desarrollo rural.
- **2015 - 2019:** Durante este quinquenio, la investigación se orienta a la consolidación de los estudios sobre **clústeres**, **capacidades dinámicas e innovación**. Se profundiza en el rol del **emprendimiento**, **las redes y el capital social** en contextos rurales, y se analiza el papel de las **cadena de valor agrícola** y las políticas públicas en el desarrollo territorial.
- **2010 - 2014:** La literatura de estos años se enfoca en la exploración de las **cadena de valor globales** y su conexión con los clústeres locales. Surgen los primeros análisis sobre el impacto de la **despoblación** y las estrategias de revitalización regional, así como un cuestionamiento de los modelos de **cooperación para el desarrollo**.

Para encontrar los artículos utilizados se ha realizado consultas en las dos bases de datos de referencias bibliográficas más importantes y reconocidas a nivel mundial: **Web of Science (WoS)** y **Scopus**.

El análisis cuantitativo de las fuentes revela un alto estándar de publicación. Del total de 69 referencias, se identificaron 57 artículos de revistas científicas. De estos, un **91.2%** se encuentran indexados en la **Web of Science (WoS)**, mientras que un **87.7%** figuran en **Scopus**.

3. Resultados

3.1. Propuesta del Modelo

Los **municipios con actividad agrícola**, al ver los cambios provocados por la pandemia como una oportunidad, podrían implementar un plan para atraer a teletrabajadores. Esto generaría consumo en bienes y servicios y, consecuentemente, un impacto económico positivo.

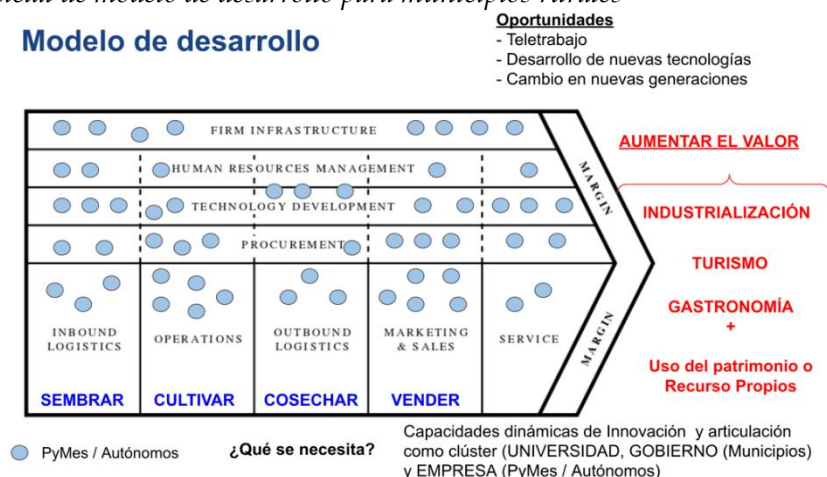
Con la llegada de estos teletrabajadores, se podrían integrar perfiles profesionales, técnicos y pequeños inversores (emprendedores) en el municipio. Esta integración, junto con los pobladores existentes, facilitaría el **desarrollo de capacidades dinámicas en innovación**.

Fundamentalmente, se podría construir una visión y proyección del municipio basada en la **formación de clústeres** enfocados en un único producto agrícola diferencial. Este producto, al que se le añadiría valor con servicios de turismo, hostelería, gastronomía y complementos propios del municipio (como su ecosistema, fauna, cultura y paisajes), impulsaría un desarrollo significativo.

Los gobernantes (alcaldes) tendrían un papel crucial en direccionar este desarrollo hacia el logro de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** del municipio, tal como se ilustra en la figura 2.

Figura 2.

Propuesta inicial de modelo de desarrollo para municipios rurales



Fuente: Elaboración propia.

Para ello la revisión de la literatura se enfoca en identificar marcos teóricos y buenas prácticas en casos estudiados sobre implementación de estrategias en la formación de clúster y la generación de capacidades dinámicas de innovación para el desarrollo de municipios rurales.

3.2. Clústeres como estrategia de desarrollo de municipios rurales

Existen estrategias estudiadas para el desarrollo del negocio agrícola. Estas incluyen la profundización, la ampliación y la reconfiguración.

La profundización se relaciona con la transformación, expansión o revinculación de actividades agrícolas con otros actores. El objetivo es ofrecer productos con mayor valor agregado, que se ajusten mejor a las demandas sociales; un ejemplo es la agricultura ecológica.

La ampliación se refiere al desarrollo del carácter “rural” de la agricultura, lo que aumenta los flujos de ingresos de la empresa agrícola, como en el caso del agroturismo.

Finalmente, la reconfiguración implica la movilización de recursos agrícolas y de la cadena de suministro agroalimentaria. Un ejemplo es la capacidad de los agricultores de emplear su propia maquinaria para trabajar para terceros, como arar el campo de otro agricultor o trabajar en parques municipales.

En conjunto, la profundización, la ampliación y la reconfiguración transforman el negocio agrícola en una empresa multifuncional que ofrece una gama más amplia de productos y servicios (Douwe *et al.*, 2003; Knickel y Renting, 2000; Mazzocchi *et al.*, 2020).

Cuando las estrategias de desarrollo se implementan a través de un ecosistema empresarial, en lugar de por una sola empresa o por un conjunto de empresas desvinculadas, se abre la posibilidad de una visión unificada y una dinámica de redes sociomateriales. Esto nos aleja de la figura del emprendedor heroico (Lamine *et al.*, 2019).

Un ecosistema empresarial puede promover una relación de cooperación - competitiva, bajo una dirección de políticas gubernamentales que considera no solo los recursos de intermediarios (gubernamentales o privados), sino también los recursos de los propios emprendedores (Larty *et al.*, 2017), con trabajo colaborativo en espacios de coworking (Rex y Westlund, 2024) y orientado a la cadena de valor de suministros (Galeano-Barrera *et al.*, 2022), a través de acciones colectivas de múltiples actores empresariales (Castro-Arce & Vanclay, 2020), Pymes y Autónomos, en la identificación y modificación de activos locales y no locales como el caso de Gengche en China (Gao *et al.*, 2022).

La vinculación de empresas en grupos aumenta la eficiencia empresarial, pero también la capacidad de innovar los procesos comerciales y reducir las barreras de entrada a un mercado en particular. Monitorear el ritmo del desarrollo de los clústeres es particularmente importante en países que están tratando de convertirse en una economía impulsada por las innovaciones (Petrovi *et al.*, 2018).

Así, el concepto de clústeres surge no sólo en la ayuda singular para un tipo de organización o estructura en la sociedad, sino también en la ayuda de todos los miembros del ecosistema, a través de medidas basadas en el concepto de desarrollo sinérgico a través de la innovación y la implicación (Maticiuc, 2020).

La base del éxito de los clústeres reside en una estrategia que delinea las tendencias de desarrollo, considera los recursos comunes, las opciones de colaboración entre los participantes y el entorno cambiante. El diseño de esta estrategia debe ser un proceso continuo que abarque diversos aspectos de la operación del clúster y las cuestiones relativas a sus participantes.

Aunque los clústeres (conglomerados) son diversos, comparten propiedades de importancia variable que son cruciales para su desarrollo. Estas propiedades deben influir en las características distintivas de la estrategia y establecer directrices para su formulación (Walczyk, 2016). Específicamente, se ha demostrado que las iniciativas de clústeres en el ámbito agroalimentario serán más efectivas si se implementan bajo el principio de “especialización razonable”, es decir, considerando las **ventajas competitivas únicas de la región** (Samofatova, 2018).

El enfoque de sistemas territoriales de innovación agrícola facilita la recopilación de información específica de un espacio geográfico, lo que permite el desarrollo de estrategias e intervenciones más precisas (Ramírez-Gómez *et al.*, 2020). Este enfoque combina el conocimiento local con los objetivos gubernamentales (McGuire *et al.*, 2022).

Existe un gran interés en establecer una línea de base para los patrones de desarrollo de los clústeres, particularmente en lo que respecta a las características de las zonas rurales. Este interés se debe a problemas recurrentes que se manifiestan de manera similar en diversas regiones y países. Estos problemas incluyen la despoblación, el abandono de tierras, el desempleo y un acceso deficiente a servicios básicos e infraestructura. Otros factores relevantes son la educación, el acceso a la tecnología y las finanzas, el apoyo a las políticas y la innovación (Nájera, 2017; Zheliazkov *et al.*, 2015).

Existe un tema cultural, como el de Ghana, sobre la intervención gubernamental de fumigación masiva de cacao. En este contexto, la ruralidad conservadora, asociada con la negativa de las sociedades rurales a someterse a cambios tecnológicos, de medios de vida y socioculturales, no ha recibido la atención adecuada en los estudios y la práctica del desarrollo.

Las decisiones de adopción de innovaciones en las sociedades rurales se basan en su conciencia, factores de costo y beneficio, y la aplicabilidad de la tecnología introducida, más que el mito de la adhesión al patrimonio sociocultural (Adjei *et al.*, 2017).

Es crucial considerar las oportunidades inherentes al desarrollo del teletrabajo y el crecimiento exponencial de las nuevas tecnologías. Los ecosistemas empresariales de los municipios rurales deben aprovechar estas ventajas de manera sinérgica, basando sus decisiones en la causalidad y la efectividad, siempre impulsadas por un objetivo único (Galkina y Jack, 2021).

Para lograrlo, la colaboración entre empresas y municipios es fundamental. Esta colaboración debe manifestarse a través de procesos de integración participativos, donde se capitalicen oportunidades, se impulsen iniciativas de forma conjunta y se fomente activamente la experimentación y el cambio, siguiendo el modelo exitoso de Nature Magic en Noruega (Kosmynin y Jack, 2022).

Asimismo, es imperativo evitar que las instituciones y las políticas actúen como barreras que limiten el desarrollo del emprendimiento, las redes empresariales de clústeres y la innovación (Lamine *et al.*, 2021; Soetanto *et al.*, 2018). Por el contrario, se debe fomentar un aprendizaje integrado en el ecosistema empresarial, como se observa en el caso estudiado de Lancaster (Pugh *et al.*, 2021). Adicionalmente, es beneficioso promover el aprendizaje a partir de otros modelos de éxito en diversos contextos sociales y etapas empresariales (Zozimo *et al.*, 2017).

La creación de un clúster de pequeños agricultores, concebido como un ecosistema empresarial en un municipio específico, no busca satisfacer las demandas de las grandes cadenas de supermercados, una estrategia que ha generado rechazo (Michelson, 2017).

Tampoco se fundamenta en apelar a la responsabilidad del consumidor para que adquiera productos locales o regionales (Lurie y Brekken, 2019).

El objetivo principal es la valorización de los productos a través de la innovación, atrayendo canales de la industria, la gastronomía, la hostelería y el turismo. Este enfoque se distancia del concepto tradicional de marketing de “agricultura local” y de la complejidad que implica conectar directamente con los consumidores (Kambli y McGarvey, 2020). En esencia, la meta es que la industrialización beneficie a los pequeños agricultores, en contraste con modelos donde solo favorece a los grandes productores, como se discute en el caso de la India (Swain, 2016).

Para analizar el desarrollo de clústeres locales, se emplea la herramienta “Diamante de Porter”. Esta herramienta visibiliza las características que influyen positivamente en dicho desarrollo y permite identificar recomendaciones de política necesarias para mejorar la inserción del clúster en cadenas de valor globales (Fuerst, 2010).

Además, se requiere la creación de un sistema de interacción clara entre el gobierno, las empresas (Walczyk, 2016), la ciencia y la educación. Esto se logra mediante el uso de herramientas efectivas para el desarrollo de la innovación, entre las cuales el enfoque de clústeres desempeña un papel importante.

La relación entre el proceso de agrupación, el fortalecimiento de la competitividad y la aceleración de la actividad de innovación constituye un nuevo fenómeno económico. Este fenómeno permite resistir la competencia global y satisfacer adecuadamente los requisitos del desarrollo nacional y regional. La característica más importante del clúster moderno es un componente innovador, que determina su competitividad. Como resultado, **los clústeres de innovación están comenzando a prevalecer sobre los clústeres industriales tradicionales** (Todorova, 2017).

3.3. Generación de capacidades dinámicas en clústeres para el desarrollo rural

Las capacidades dinámicas de una empresa determinan la manera en que esta integra, construye y reconfigura sus competencias internas y externas para afrontar entornos cambiantes, así como para abordar nuevas amenazas y oportunidades. En consecuencia, las capacidades dinámicas definen la habilidad de la empresa para innovar, adaptarse al cambio y generar transformaciones favorables para los clientes y desfavorables para los competidores (Teece *et al.*, 2016). Este proceso se alinea con un desarrollo económico basado en la mejora del capital humano, la productividad laboral y la transformación de estos factores en elementos innovadores (Todorova, 2017).

Para generar más oportunidades, "lo fundamental es desarrollar capacidades humanas" para disfrutar de una vida saludable, con la posibilidad de ser educado, de acceder a los recursos para tener un nivel de vida digno y de poder participar en comunidad (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo, 2021). Las teorías más recientes sobre innovación señalan el papel de las redes sociales, demostrando cómo el conocimiento se entrelaza con las comunidades en red. En este contexto, el capital social representa un factor esencial para comprender la innovación y no es ajeno a los sistemas de innovación agrícolas en Europa, como es el caso específico de Italia (Torquati *et al.*, 2016).

En municipios agrícolas, las micro y pequeñas empresas (MYPE) enfrentan desafíos significativos para la innovación debido a sus limitaciones en recursos y procesos. Específicamente, se ha identificado la necesidad estratégica de fortalecer tres capacidades clave para la innovación: exploración, explotación y mantenimiento o reconfiguración (Morales Rubiano *et al.*, 2017).

Los propietarios y gerentes de estas MYPE son fundamentales para el desarrollo intencional de capacidades dinámicas, logrado a través de la toma de decisiones estratégicas y el aprendizaje deliberativo (Tallott y Hilliard, 2016).

La influencia de las capacidades dinámicas en la actividad innovadora y la rentabilidad de las PYMES ha sido evidenciada en México, donde se observa una fuerte correlación con la orientación emprendedora (Enrique Valdez-Juárez *et al.*, 2019). Este impacto no se limita a PYMES individuales; en Colombia, por ejemplo, se ha demostrado que las capacidades dinámicas inciden en el funcionamiento de PYMES integradas en clústeres de ecoturismo (Rodríguez *et al.*, 2020).

Asimismo, un caso chileno revela que las barreras y facilitadores en la implementación de un programa público de desarrollo rural en ocho comunas de la Región Metropolitana son la falta de apoyo institucional en el desarrollo de habilidades profesionales y en la ejecución de procesos operativos. Entre los facilitadores, destaca el vínculo con los pequeños agricultores como un factor clave (agrupación), ya que parece articular diferentes perspectivas de desarrollo rural y favorecer la calidad de la implementación, lo cual debe considerarse para el diseño e implementación de políticas de desarrollo rural (Rojas-Andrade *et al.*, 2019).

Esta agrupación puede adoptar la forma de clústeres, si bien la evidencia académica sobre las capacidades dinámicas en contextos interorganizativos (clústeres) es escasa. Uno de estos estudios, basado en ocho casos de redes territorializadas en la región sudeste de Francia, revela la naturaleza multidimensional y multinivel de las capacidades dinámicas, donde estas se encuentran (Meurier y Guieu, 2009):

1. Integradas en procesos como medidas de gestión, rutinas organizativas, buenas prácticas o medios operativos ad hoc.
2. Determinadas por las capacidades de anticipación desarrolladas por las empresas.
3. Favorecidas por las características organizativas, estructurales y contextuales de las redes, lo que permite mejorar o desarrollar cinco capacidades específicas en estas redes: las capacidades de colaboración, innovación, cooptación, relación y apoyo.

Una experiencia relevante, aunque de otro sector, es la de los clústeres deportivos, como los de surf y vela. Estos son concentraciones geográficas de organizaciones privadas, públicas y sin fines de lucro, unidas por un interés compartido en uno o varios deportes similares, pero fundamentadas en diferentes formas de proximidad socioeconómica.

Los clústeres de surf se caracterizan por una proximidad cognitiva, basada en percepciones convergentes y prácticas de gestión. Por otro lado, los clústeres de vela se distinguen por una proximidad organizativa, fundamentada en la complementariedad. Los formuladores de políticas para clústeres pueden, de este modo, aprovechar cómo interactuar tempranamente con los clústeres emergentes y fomentarlos, facilitando primero dinámicas y proyectos colectivos, y luego proyectos colaborativos.

Así, los miembros del clúster comprenden el valor a largo plazo de participar en ellos y cómo pueden beneficiarse de dicha participación (Gerke y Pria, 2018).

Específicamente, una experiencia en la República Dominicana ilustra cómo la pertenencia de una empresa del sector agroalimentario a un clúster propicia el surgimiento de capacidades dinámicas que aumentan su competitividad. A su vez, estas capacidades dinámicas pueden favorecer el desarrollo de capacidades dinámicas específicas de internacionalización en empresas que, de no haber pertenecido al clúster, difícilmente las habrían adquirido (Gardó *et al.*, 2017).

Por ejemplo, en Mizoram (India), el gobierno impulsó el desarrollo rural a través de clústeres agrícolas, donde la sericultura fue clave. Esta iniciativa, con subsidios para infraestructura de cría y una nueva política de uso de suelo, generó empleo y estableció un modelo de cultivo de seda orgánica para la región (Ramswamy y Lalzuitluangi, 2020). De manera similar, un programa de clústeres en Uruguay demostró un impacto positivo en las exportaciones y la propensión exportadora de las empresas, observándose el efecto máximo entre el cuarto y quinto año tras la intervención (Aboal *et al.*, 2020).

No obstante, una experiencia en Bogotá y Pereira sobre un modelo de intervención para fortalecer las capacidades de innovación en micro, pequeñas y medianas empresas, revela que la diversidad de capacidades en las pymes exige una variable que permita agruparlas. Esto facilitaría la intervención y complementaría la estrategia, asegurando el apoyo a quienes enfrentan mayores dificultades en la apropiación de conceptos y procesos propuestos (Morales-Rubiano *et al.*, 2019).

Por lo tanto, el papel de las universidades es crucial como actor clave en el desarrollo económico local y regional (Pugh *et al.*, 2016). El aprendizaje formal y no formal constituye una base importante para el desarrollo de competencias empresariales. Asimismo, el aprendizaje socializado, combinado con otras formas de aprendizaje, contribuye al desarrollo de la competencia empresarial del estudiante en el contexto universitario (Williams Middleton *et al.*, 2020). Además, no se debe subestimar la importancia del “spillover” universitario en relación con las capacidades dinámicas de absorción en investigación y desarrollo, así como en el fomento de la innovación (Lehmann *et al.*, 2022).

Finalmente, la cuádruple hélice para la innovación es crucial, especialmente en el medio rural. Esta incluye a las pymes y autónomos (empresas); el gobierno, representado por los municipios, sin olvidar las responsabilidades del gobierno central para impulsar iniciativas, ya que los alcaldes pueden mostrar resistencia, sobre todo si carecen de respaldo económico (Mustakangas y Vihinen, 2024); las universidades, con su objetivo de transferencia de conocimiento; y una cuarta hélice, esencial en el medio rural: la sociedad civil como comunidad, como demuestran las experiencias en Finlandia y China (Nordberg *et al.*, 2020; Yin *et al.*, 2022).

El desarrollo de un municipio rural no solo se basa en la agricultura, la industrialización o la focalización de estrategias hacia una marca de origen, sino que requiere formas complementarias. En este sentido, un modelo de clúster de pymes y autónomos, junto con el desarrollo de capacidades dinámicas, es fundamental para fomentar el agroturismo, como se observa en Xiamei en China (Shen y Chou, 2022), o el aprovechamiento del patrimonio cultural (Chen *et al.*, 2021). Dado que cada municipio es diferente debido a su heterogeneidad, es necesario aplicar un enfoque de desarrollo distinto (Umans y Arce, 2014) según sus ventajas diferenciales.

4. Conclusiones

- La experiencia internacional demuestra que la formación de clústeres de PYMES y autónomos, abarcando toda la cadena de valor del negocio agrícola en el medio rural (con estrategias de profundización, ampliación y reconfiguración), es eficaz para el desarrollo del municipio.
- Este desarrollo municipal se ve impulsado por la colaboración y el trabajo conjunto de la cuádruple hélice (PYMES y autónomos, municipio, comunidad y universidad). Su labor se enfoca en el desarrollo de capacidades dinámicas dentro de estos clústeres, a través de la cooperación competitiva y una especialización razonable.

5. Discusión

- Proporcionar los recursos necesarios para la conectividad y la implementación tecnológica en el municipio (Food and Agriculture Organization of the United Nations., 2017; Salemink *et al.*, 2017), tal como se ha impulsado desde el gobierno. Además, es crucial crear espacios sociales para el trabajo individual y colaborativo, como salas de *coworking*, donde se fomente la cooperación competitiva y el trabajo participativo para definir un objetivo común para el municipio.
- Dada la despoblación que afecta al medio rural en España, conocida como la “España vacía” (De Barrón, 2021; Food and Agriculture Organization of the United Nations., 2017; Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación. Gobierno de España, 2021), es fundamental implementar previamente una política de impulso migratorio. Esta debe estar orientada hacia perfiles tecnológicos y emprendedores, ya sean teletrabajadores o inmigrantes internacionales, antes de cualquier otra implementación (Chen y Barcus, 2024; Paul, 2022; Sánchez y Fariza, 2021; Schäfer y Henn, 2023).
- La proximidad o la atención por parte de universidades es vital para cualquier municipio que pretenda desarrollar este modelo (Lehmann *et al.*, 2022; Morales-Rubiano *et al.*, 2019; Pugh *et al.*, 2016; Williams Middleton *et al.*, 2020).
- La ubicación de los municipios en relación con los servicios básicos de salud, educación, entretenimiento y otros es clave para su desarrollo. Esto incide directamente en los recursos necesarios y el tiempo que tomará su implementación. Por lo tanto, queda pendiente para futuras investigaciones definir una ruta de aplicación de este modelo que genere un efecto multiplicador entre municipios cercanos.
- El nivel cultural y educativo de los habitantes del municipio, en cuanto a su apertura a este nuevo modelo, es un tema que requiere estudio en futuras investigaciones.

6. Referencias

Aboal, D., Perera, M. y Rovira, F. (2020). Cluster development policies and firms' performance: evidence from an emerging economy in Latin America. In *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 12(5). <https://doi.org/10.1108/JEEE-06-2019-0086>

- Adjei, P. O. W., Kosoe, E. A. y Forkuor, D. (2017). Facts behind the myth of conservative rurality: major determinants of rural farmers' innovation adoption decisions for sustainable agriculture. *GeoJournal*, 82(5), 1051-1066. <https://doi.org/10.1007/s10708-016-9728-9>
- Banco de España. (2020). *Informe Anual 2020. Capítulo 4. La distribución espacial de la población en España y sus implicaciones económicas*.
- Barciela, F. (2016, July 26). Mi pueblo es una pyme. *El País*. https://elpais.com/economia/2016/07/15/actualidad/1468582918_565297.html
- Castro-Arce, K. y Vanclay, F. (2020). Transformative social innovation for sustainable rural development: An analytical framework to assist community-based initiatives. *Journal of Rural Studies*, 74, 45-54. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.11.010>
- Chen, Z. y Barcus, H. R. (2024). The rise of home-returning women's entrepreneurship in China's rural development: Producing the enterprising self through empowerment, cooperation, and networking. *Journal of Rural Studies*, 105. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2023.103156>
- Chen, Z., Ren, X. y Zhang, Z. (2021). Cultural heritage as rural economic development: Batik production amongst China's Miao population. *Journal of Rural Studies*, 81, 182-193. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.10.024>
- Consejo Económico y Social España. (2021). *Un medio rural vivo y sostenible* (Vol. 2). <http://www.ces.es/documents/10180/5250220/Inf0221.pdf>
- De Barrón, I. (2021). Las zonas más oscuras de la España Vacía. *El País*, 38.
- Douwe, J., Der Ploeg, V. y Roep, D. (2003). *Multifunctionality and rural development: the actual situation in Europe*. <https://www.researchgate.net/publication/258375349>
- Enrique Valdez-Juárez, L., investigador, P., Elva Alicia Ramos-Escobar, M. y Patricia Borboa-Álvarez, E. (2019). Las Capacidades dinámicas y la orientación emprendedora: fuente de innovación y rentabilidad en la Pyme Mexicana. *Small Business International Review*, 3(June), 49-66.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations. (2017). *El estado mundial de la agricultura y la alimentación 2017*.
- Fuerst, S. (2010). Global Value Chains and Local Cluster Development: A Perspective on Domestic Small Enterprises in the 3D-Animation Industry in Colombia. *AD-Minister*, 0(16), 89-102.
- Galeano-Barrera, C. J., Mendoza-García, E. M., Martínez-Amariz, A. D. y Romero-Riaño, E. (2022). Theoretical model of territorial agro-industrial development through multi-focus research analytics. *Journal of Rural Studies*, 94, 295-304. <https://doi.org/10.1016/J.JRURSTUD.2022.06.014>

- Galkina, T. y Jack, S. (2021). The synergy of causation and effectuation in the process of entrepreneurial networking: Implication for opportunity development. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship*.
<https://doi.org/10.1177/02662426211045290>
- Gao, J., Hu, X., Li, Y., Zhuo, R. y Chen, C. (2022). Entrepreneurial agents, asset modification and new path development in rural China: The study of Gengche model, Jiangsu Province. *Journal of Rural Studies*, 95, 482-494.
<https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2022.09.030>
- Gardó, T. F., García, H. C. y Almanzar, M. A. (2017). Las capacidades dinámicas en la internacionalización de las empresas, y cooperativas agroalimentarias integradas en clusters. *CIRIEC-España Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 89(1), 5-31.
<https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.89.8905>
- Gerke, A. y Pria, Y. D. (2018). Cluster concept: Lessons for the sport sector? Toward a two-step model of sport cluster development based on socioeconomic proximity. *Journal of Sport Management*, 32(3), 211-226. <https://doi.org/10.1123/jsm.2016-0338>
- Kambli, A. y McGarvey, R. G. (2020). Network design for local agriculture using robust optimization. *Information Processing in Agriculture*, xxxx.
<https://doi.org/10.1016/j.inpa.2020.09.004>
- Kato, H. (2014). Declining population and the revitalization of local regions in Japan. *Meiji Journal of Political Science and Economics*, 3.
- Knickel, K. y Renting, H. (2000). *Methodological and Conceptual Issues in the Study of Multifunctionality and Rural Development*, 40(4).
- Kosmynin, M. y Jack, S. L. (2022). Alternative investing as brokering: The embedding process of a Social Impact Bond model in a local context. *Journal of Business Venturing Insights*, 17.
<https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2021.e00297>
- La Moncloa. (2022, May 24). *Red.es abre una nueva convocatoria de ayudas por 24 millones de euros para crear oficinas Acelera pyme en entornos rurales*. <https://acortar.link/xCel5k>
- Lamine, W., Anderson, A., Jack, S. L. y Fayolle, A. (2021). Entrepreneurial space and the freedom for entrepreneurship: Institutional settings, policy, and action in the space industry. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 15(2), 309-340.
<https://doi.org/10.1002/sej.1392>
- Lamine, W., Fayolle, A., Jack, S. y Byrne, J. (2019). The role of materially heterogeneous entities in the entrepreneurial network. *Industrial Marketing Management*, 80, 99-114.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.12.004>
- Lampreu, S. (2020). Estrategias de desarrollo territorial y turismo contra la despoblación de las áreas rurales en Cerdeña (Italia). *Revista Galega de Economía*, 29(2), 1-20.
<https://doi.org/10.15304/rge.29.2.6908>
- Larty, J., Jack, S. y Lockett, N. (2017). Building regions: a resource-based view of a policy-led knowledge exchange network. *Regional Studies*, 51(7), 994-1007.
<https://doi.org/10.1080/00343404.2016.1143093>

- Lehmann, E. E., Menter, M. y Wirsching, K. (2022). University spillovers, absorptive capacities, and firm performance. *Eurasian Business Review*, 12(1), 125-150. <https://doi.org/10.1007/s40821-021-00199-5>
- Lurie, S. y Brekken, C. A. (2019). The role of local agriculture in the new natural resource economy (NNRE) for rural economic development. *Renewable Agriculture and Food Systems*, 34(5), 395-405. <https://doi.org/10.1017/S174217051700062X>
- Maticiuc, M. D. (2020). *Location as a key factor in cluster development focus on the ITC sector in. XXVII*, 78-86.
- Mazzocchi, C., Orsi, L., Ferrazzi, G. y Corsi, S. (2020). The Dimensions of Agricultural Diversification: A Spatial Analysis of Italian Municipalities. *Rural Sociology*, 85(2), 316-345. <https://doi.org/10.1111/ruso.12291>
- McGuire, R., Longo, A. y Sherry, E. (2022). Tackling poverty and social isolation using a smart rural development initiative. *Journal of Rural Studies*, 89, 161-170. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2021.11.010>
- Meurier, B. y Guieu, G. (2009). Exploring the multidimensional facets of dynamic capabilities in territorialized networks of innovation. *Gestion 2000*, 56(1997).
- Michelson, H. C. (2017). Influence of neighbor experience and exit on small farmer market participation. *American Journal of Agricultural Economics*, 99(4), 952-970. <https://doi.org/10.1093/ajae/aaw097>
- Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación. Gobierno de España. (2021). AgrInfo nº 31: Demografía en la población rural en 2020. En *AgrInfo* (Vol. 31). <https://acortar.link/uHmytM>
- Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación. Gobierno de España. (2022). *AgrInfo nº 32: La innovación en el sector agroalimentario*.
- Morales Rubiano, M. E., Ortiz Riaga, C., Duque Orozco, Y. V. y Plata Pacheco, P. A. (2017). Estrategias para fortalecer capacidades de innovación: una visión desde micro y pequeñas empresas. *Optical Materials Express*, 7(11), 3809. <https://doi.org/10.1364/ome.7.003809>
- Morales-Rubiano, M. E., Duque-Orozco, Y. V. y Ortiz-Riaga, C. (2019). Modelo metodológico para el fortalecimiento de capacidades dinámicas de innovación en mipymes. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 86, 13-33. <https://doi.org/10.21158/01208160.n86.2019.2286>
- Mustakangas, E. y Vihinen, H. (2024). How do municipal strategies work in rural development: A critical realist case study. *Journal of Rural Studies*, 106. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2024.103215>
- Nájera, J. (2017). Integración de pequeños agricultores en cadenas globales de valor: Desafíos y oportunidades dentro de la demanda global actual. *TEC Empresarial*, 11(2), 7. <https://doi.org/10.18845/te.v11i2.3229>

- Nordberg, K., Mariussen, Å., & Virkkala, S. (2020). Community-driven social innovation and quadruple helix coordination in rural development. Case study on LEADER group Aktion Österbotten. *Journal of Rural Studies*, 79, 157–168. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.08.001>
- Paul, J. (2022). Work from home behaviors among U.S. urban and rural residents. *Journal of Rural Studies*, 96, 101–111. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2022.10.017>
- Petrovi, M., Kostić, Z. y Kostadinović, I. (2018). Connection between cluster development and national competitiveness: Regional focus on western Balkans. *TEME*, 621–647. <https://doi.org/10.22190/TEME1802621P>
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo. (2021, May 11). *Informe Nacional de Desarrollo Humano - Guatemala*. PNUD. <http://desarrollohumano.org.gt/desarrollo-humano/concepto/>
- Pugh, R., Hamilton, E., Jack, S. y Gibbons, A. (2016). A step into the unknown: universities and the governance of regional economic development. *European Planning Studies*, 24(7), 1357–1373. <https://doi.org/10.1080/09654313.2016.1173201>
- Pugh, R., Soetanto, D., Jack, S. L. y Hamilton, E. (2021). Developing local entrepreneurial ecosystems through integrated learning initiatives: the Lancaster case. *Small Business Economics*, 56(2), 833–847. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00271-5>
- Ramírez-Gómez, C. J., Robledo Velasquez, J. y Aguilar-Avila, J. (2020). Trust networks and innovation dynamics of small farmers in Colombia: An approach from territorial system of agricultural innovation. *Revista de La Facultad de Ciencias Agrarias*, 52(2), 253–266.
- Lalzuitluangi, y Ramswamy, R. (2020). Promoting agripreneurship through Cluster Development in Mizoram: An analysis of economics of sericulture in Saitual Cluster. *Productivity*, 60(4), 400–409. <https://doi.org/https://doi.org/10.32381/PROD.2020.60.04.5>
- Rex, A. y Westlund, H. (2024). Coworking and local development outside metropolitan areas in Sweden. *Journal of Rural Studies*, 105. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2023.103185>
- Rodríguez, A. J. G., Barón, N. J. y Martínez, J. M. G. (2020). Validity of dynamic capabilities in the operation based on new sustainability narratives on nature tourism SMEs and clusters. *Sustainability (Switzerland)*, 12(3). <https://doi.org/10.3390/su12031004>
- Rojas-Andrade, R., Keller, K. y Prosser, G. (2019). The emotional connection with small farmers as a critical factor in the implementation of agricultural extension programs. A qualitative study of a Chilean case. *Ager*, 2019(27), 227–254. <https://doi.org/10.4422/ager.2019.04>
- Salemink, K., Strijker, D. y Bosworth, G. (2017). Rural development in the digital age: A systematic literature review on unequal ICT availability, adoption, and use in rural areas. *Journal of Rural Studies*, 54, 360–371. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2015.09.001>
- Samofatova, V. (2018). Cluster Development of the Agri-Food Sphere of the Southern Region: the Foreign Economic Activity Aspect. *Food Industry Economics*, 10(1). <https://doi.org/10.15673/fie.v10i1.859>

- Sánchez, C. y Fariza, I. (2021). Teletrabajo.pdf. *El País*, 2-5.
- Schäfer, S. y Henn, S. (2023). Recruiting and integrating international high-skilled migrants – Towards a typology of firms in rural regions in Germany. *Journal of Rural Studies*, 103. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2023.103094>
- Shen, J. y Chou, R. J. (2022). Rural revitalization of Xiamei: The development experiences of integrating tea tourism with ancient village preservation. *Journal of Rural Studies*, 90, 42-52. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2022.01.006>
- Soetanto, D., Huang, Q. y Jack, S. (2018). Obstacles, networking approaches and entrepreneurial network changes. *European Management Review*, 15(2), 171-189. <https://doi.org/10.1111/emre.12183>
- Swain, B. B. (2016). Contract Farming and Indian Agriculture: Can Agribusiness Help the Small Farmer? *Indian Journal of Agricultural Economics*, 71(3), 285-297.
- Tallott, M. y Hilliard, R. (2016). Developing dynamic capabilities for learning and internationalization: A case study of diversification in an SME. *Baltic Journal of Management*, 11(3), 328-347. <https://doi.org/10.1108/BJM-02-2015-0060>
- Teece, D., Peteraf, M. y Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California Management Review*, 58(4), 13-35. <https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.4.13>
- Todorova, L. (2017). Cluster development as a factor in improving the competitiveness of the agro-industrial complex of the Republic Of Moldova. *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, ISSN 2284-7995, 17(2), 375-380.
- Torquati, B., Illuminati, R., Cecchini, L., Pisani, E. y Re, R. Da. (2016). Social capital and rural innovation process: the evaluation of the measure 124 “Cooperation for Development of New Products, Processes and Technologies in the Agriculture, Food and Forestry Sector” in the Umbria Region (Italy). *Rivista Di Economia Agraria*, 71(1), 193-206. <https://doi.org/10.13128/REA-18639>
- Umans, L. y Arce, A. (2014). Fixing rural development cooperation? Not in situations involving blurring and fluidity. *Journal of Rural Studies*, 34, 337-344. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2014.03.004>
- Utete, R. y Zhou, S. (2024). Re-imagining the complexities faced by rural entrepreneurs in South Africa: Implications for local economic development in the post COVID-19 pandemic period. *Journal of Rural Studies*, 105. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2023.103167>
- Walczyk, A. (2016). Formulation of the cluster development strategy – selected aspects / Formułowanie strategii rozwoju klastra – wybrane aspekty. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego We Wrocławiu*, 439. <https://doi.org/10.15611/pn.2016.439.30>
- Williams Middleton, K., Padilla-Meléndez, A., Lockett, N., Quesada-Pallarès, C. y Jack, S. (2020). The university as an entrepreneurial learning space: The role of socialized learning in developing entrepreneurial competence. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 26(5), 887-909. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-04-2018-0263>

- Yin, X., Chen, J. y Li, J. (2022). Rural innovation system: Revitalize the countryside for a sustainable development. *Journal of Rural Studies*, 93, 471-478. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.10.014>
- Zheliashkov, G., Zaimova, D., Genchev, E. y Toneva, K. (2015). Cluster development in rural areas. *Ekonomika Poljoprivrede*, 62(1), 73-93. <https://doi.org/10.5937/ekopolj1501073z>
- Zozimo, R., Jack, S. y Hamilton, E. (2017). Entrepreneurial learning from observing role models. *Entrepreneurship and Regional Development*, 29(9-10), 889-911. <https://doi.org/10.1080/08985626.2017.1376518>

CONTRIBUCIONES DE AUTORES/AS, FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Conceptualización, Análisis formal, Redacción-Preparación del borrador original: Ríos Ramos, Franklin Gerald **Validación, Revisión, Supervisión:** De Pablos, Carmen y García, Antón.

AUTOR/ES:

Franklin Gerald Ríos Ramos

Universidad Rey Juan Carlos, España.

Es doctorando en la Universidad Rey Juan Carlos, MBA en la Universidad Carlos III de Madrid e Ingeniero Industrial en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Es consultor de estrategia y Transformación, es autor del Libro “Metodologías para implantar la estrategia: Diseño organizacional de la empresa”. Ha sido Consultor internacional del Fondo Mundial y Coach asociado de Center for Creative Leadership - CCL (USA).

f.riosr@alumnos.urjc.es

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0003-1188-7105>

Carmen De Pablos Heredero

Universidad Rey Juan Carlos, España.

Es doctora en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid y catedrática de Organización de Empresas en la Universidad Rey Juan Carlos, donde coordina el área de Sistemas de Información. Dirige el Máster en Organización de Empresas y el Máster en Gestión de Proyectos Logísticos SAP. Ha sido profesora visitante en la Queensland University of Technology (Australia) y la Universidad de Norwich (EE.UU.). Como consultora, ha trabajado en Organización y Estrategia, y posee un Máster en Dirección de Compañías de Seguros por ICEA. Lidera el grupo de investigación Openinnova, especializado en innovación abierta. Es responsable de proyectos de investigación, directora de tesis doctorales y editora de la revista ESIC Market.

carmen.depablos@urjc.es

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0003-0457-3730>

Antón García

Universidad de Córdoba, España.

Es Profesor Titular de Economía Agraria en la Universidad de Córdoba (España). Ha sido profesor asociado y consultor en el campo de Economía Agraria y Producciones Alternativas desde 1998. Desde 2005 a 2015 fue Director de la Maestría en Ciencia Animal. Profesor Senior Prometheus en Ecuador en 2015. Actualmente es coordinador de una red internacional de investigación en sistemas mixtos que incluye diferentes universidades latinoamericanas.

palgamaa@uco.es

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0003-1977-7752>