

Los servicios que prestan los viveros y aceleradoras de empresas en España

Ranking 2023/2024

Investigador principal: Francisco José Blanco Jiménez

Equipo:

Ana Asensio Ciria

Débora de Esteban Escobar

María Teresa Fernández Fernández

Juan Luis Santos Bartolomé



ÍNDICE

1. Introducción.....	4
2. Objetivo	5
3. Los viveros de empresas	6
3.1. Definición de los viveros de empresas	6
3.1.1. Origen y evolución de los viveros de empresas en España	8
3.2. Objetivos y características de los viveros de empresas	10
3.3. Tipos de viveros de empresas	11
3.4. Fases de los viveros de empresas	11
3.4.1. Difusión espíritu emprendedor y captación de emprendedores	15
3.4.2. Asesoramiento inicial	15
3.4.3. Preincubación	15
3.4.4. Creación de la empresa Punto Atención al Emprendedor (PAE).....	16
3.4.5. Incubación	16
3.4.6. Graduación	16
4. Redes de viveros de empresas	17
4.1. Madrid Emprende	18
4.2. Red Aragonesa de Centros de Emprendimiento (RED ARCE)	18
4.3. Andalucía Emprende.....	19
4.4. Barcelona Activa	20
4.5. Red de viveros de Murcia.	20
4.6. Navarra Emprende	21
4.7. Fundación INCYDE	21
4.8. Asociación de Centros de Empresas Públicas del Principado de Asturias (ACEPPA)	22
5. Las aceleradoras de empresas.....	23
5.1. Origen y evolución de las aceleradoras de empresas	23
5.1.1. Origen y evolución de las aceleradoras de empresas en España	24
5.2. Concepto y características de aceleradora de empresas	26
5.3. Tipos de aceleradoras de empresas.....	28
5.3.1. Aceleradoras corporativas.....	31
5.4. Fases de las aceleradoras de empresas.....	31



6. Metodología para la creación de los <i>rankings</i> de viveros y aceleradoras de empresas	34
6.1. Metodología: Los métodos ELECTRE y SMAA	34
6.2. Descripción de la metodología	35
6.3. Criterios evaluados	36
7. Resultados: análisis de la encuesta	39
7.1. Resultados de los viveros de empresas españoles	39
7.1.1. <i>Ranking</i> difusión espíritu Emprendedor	39
7.1.2. <i>Ranking</i> preincubación	40
7.1.3. <i>Ranking</i> de incubación básica	41
7.1.4. <i>Ranking</i> de graduación	42
7.1.5. <i>Ranking</i> Global Funcas de viveros de empresas 2023/2024	43
7.1.6. <i>Ranking</i> de viveros de empresas por comunidades autónomas 2023/2024	47
7.2. Resultados de las aceleradoras de empresas españolas	49
7.2.1. <i>Ranking</i> Programa de Aceleración	50
7.2.2. <i>Ranking</i> de Graduación 2023/2024	51
7.2.3. <i>Ranking</i> Global Funcas aceleradoras de empresas 2023/2024	52
7.2.4. <i>Ranking</i> de aceleradoras de empresas por Comunidades Autónomas	54
7.3. Incidencia de la guerra en Ucrania, Fondos Next Generation y cambios sectoriales en viveros y aceleradoras de empresas	56
7.4. Viveros de empresas universitarios y no universitarios	58
7.4.1. Viveros de empresas universitarios y no universitarios en la incubación	58
7.4.2. Aceleradoras de empresas universitarias y no universitarias	64
7.4.3. Conclusiones generales sobre la distinción entre entes emprendedores universitarios y no universitarios	67
8. Conclusiones	68
8.1. Conclusiones de los viveros de empresas analizados	68
8.2. Conclusiones de las aceleradoras de empresas analizadas	72
9. Bibliografía	77
10. Anexos	86
10.1. Cuestionario viveros de empresas	86
10.2. Cuestionario aceleradoras	110

1. Introducción

Los emprendedores están cada vez mejor preparados, dado que existe más formación y está mejor orientada, además, hay menos aversión al riesgo que hace unos años y está menos penalizado el fracaso. Esto ha llevado a una gama cada vez mayor de herramientas para la promoción empresarial, y que tengan mayor y más rápida aceptación entre el segmento de jóvenes emprendedores y fundadores de *startups* (Cánovas *et al.*, 2018).

El emprendimiento es un elemento fundamental para la revitalización económica de un país, las personas se dedican a esta actividad y el principal resultado en estos países es el crecimiento de empresas potencialmente productivas. (Sumba *et al.*, 2020), la creación de puestos de trabajo de calidad, el aumento de la inversión en innovación y el fomento de la internacionalización son herramientas necesarias para materializar modelos productivos de alto valor añadido y así crear una economía más competitiva, inteligente, inclusiva y sostenible. En este sentido, las *startups* juegan un papel crucial, dada su contribución al empleo, la productividad y la innovación (Templeman, 2014; Karen y Weinberger, 2019). La supervivencia e integración de una nueva empresa no es fácil, la falta de recursos, legitimidad, experiencia y competencia conducen a una alta tasa de mortalidad de las empresas españolas en su primer año de existencia. (Iberinform, 2019).

La recuperación del sector empresarial sigue estando gravemente limitada por la pandemia de la COVID-19, que ha provocado una ralentización sin precedentes de la actividad económica, una caída significativa de la rentabilidad y el deterioro de la situación financiera de la mayoría de las empresas. (Banco de España, 2020). Los menores niveles de demanda, las restricciones a la movilidad y la incertidumbre provocada por la crisis sanitaria son algunas de las consecuencias de la crisis, que ha afectado gravemente a empresas de todos los sectores. Ser el grupo más joven y pequeño es un riesgo particular debido a las limitaciones financieras y de recursos (GEM, 2019-2020). En este contexto, resulta de vital importancia apoyar, proteger y fortalecer a las *startups*, para que puedan adaptarse, crecer y prosperar.

La promoción de políticas que fomenten y estimulen el espíritu empresarial, así como la puesta en marcha de iniciativas para proporcionar financiación directa y apoyo a las empresas, son claves para la recuperación y revitalización económica. Las unidades de apoyo como las incubadoras de empresas y las aceleradoras de empresas son especialmente importantes porque no sólo brindan a los emprendedores elementos de capacitación o metodología, sino que también brindan acceso a redes, creando sinergias en sus empresas, propuestas de negocios e incluso en algunos casos de financiamiento. (Dilts y Hackett, 2004; Miller y Bound, 2011). En general, se esfuerzan por crear ecosistemas donde los empresarios potenciales puedan conectarse entre sí, compartir experiencias y hacer crecer su negocio hasta convertirlo en un negocio próspero y rentable. Después de la pandemia, las incubadoras y aceleradoras de empresas se han convertido en estructuras esenciales a la hora de ofrecer apoyo a los emprendedores, fomentando la colaboración y brindando asesoramiento experto y en definitiva ayudar a las *startups* a adaptarse al entorno actual (De Esteban, 2022). Por las razones expuestas, se considera necesario llevar a cabo una revisión y actualización de los estudios realizados en años anteriores, de forma que se posibilite el conocimiento en profundidad del estado actual de los viveros y aceleradoras de empresas en España y ayudar a la toma de decisiones de los dirigentes de estas entidades.

En este informe, nos centramos en la investigación y el análisis de las incubadoras y aceleradoras de empresas, pero no podemos dejar de mencionar otros programas que cumplen objetivos similares de promoción empresarial. A continuación, enumeraremos algunas de las iniciativas nacionales de desarrollo empresarial del ecosistema impulsadas por políticas implementadas por la Comisión Europea. Entre las categorías resumidas en el Plan Estratégico de Innovación y Transferencia Tecnológica, (Ferreiro y Vaquero, 2010):

- **Los parques de investigación:** se sitúan próximos a campus universitarios o de investigación, buscando el desarrollo de un producto y/o la investigación básica. Los parques de in-

vestigación se asemejan a los parques científicos en la proximidad a las universidades y a los centros de investigación, pero a diferencia de éstos, su objetivo es la investigación más que el desarrollo.

- **Los parques tecnológicos:** son instalaciones donde se alojan empresas dedicadas a la búsqueda de aplicaciones comerciales de alta tecnología. A diferencia de los parques mencionados anteriormente, en estos no resulta necesaria la presencia de instituciones académicas, en sus instalaciones, además de investigar, pueden producir e incluso comercializar

los resultados de su investigación.

- **Los centros de investigación:** proporcionan servicios y apoyo principalmente en los campos: financiero, *marketing*, tecnología y administración, a empresas que desarrollan y venden nuevos productos o procesos tecnológicos con un alto grado de riesgo.
- **Parques de negocios:** garantizan un entorno de alta calidad para el desarrollo de actividades empresariales en sus diferentes fases, pero no necesariamente tienen relación con instituciones académicas.

2. Objetivo

El objetivo del presente trabajo es mejorar la comprensión del ecosistema emprendedor, que creemos es fundamental para el correcto desarrollo de las estructuras empresariales y la creación de empleo, que es la base del crecimiento económico de nuestro país. El propósito de actualizar los datos recopilados en años anteriores es mapear este fenómeno para que pueda ser abordado.

Desde un punto de vista más objetivo, este estudio brinda lineamientos para diversos actores del ecosistema empresarial nacional, identificando las mejores prácticas en el desarrollo de incubadoras y aceleradoras de empresas, las cuales son consideradas líderes en el sector.

Las ediciones anuales de estos informes están diseñadas para alentar a las incubadoras y aceleradoras de negocios a mejorar continuamente sus recursos de apoyo al plan de negocios, lo que esperamos genere más empleo para ellos.

Para lograr estos objetivos, se construye un *ranking* nacional para los dos tipos de entidades que sigue la misma estructura que sus ediciones anteriores (Informe Funcas 2013, 2015, 2016/2017, 2018/2019, 2020/2021, 2021/2022, 2022/2023). En primer lugar, se realiza una actualización del censo de viveros y aceleradoras operativas y se diseña la información a obtener de los mismos.

A través de trabajo de campo se recogen los datos de las diferentes entidades para, finalmente, aplicarse un modelo estadístico, que se alimente con dicha información, con el fin de clasificar a los viveros y aceleradoras de empresas, de acuerdo tanto a sus recursos cualitativos como a la producción de servicios y a la calidad de éstos.

En definitiva, el objeto de la propuesta es promover la mejora de los procesos de incubación de las incubadoras y aceleradoras de empresas españolas, respectivamente, aplicándoles un sistema de evaluación, extrayendo así conclusiones y analizando su estado actual.

3. Los viveros de empresas

3.1. Definición de los viveros de empresas

Los viveros de empresas tal y como los conocemos hoy, son promotoras y facilitadoras del emprendimiento, fomentan el surgimiento de ideas de negocios, apoyan el establecimiento de nuevas empresas y facilitan su desarrollo, ya que los proveedores de consultoría y recursos buscan promover el desarrollo de empresas con ideas en etapas tempranas. (Oberg *et al.*, 2020; Roundy, 2017).

Los viveros de empresas, al igual que las aceleradoras, están enfocadas al apoyo de empresas de reciente creación, pero desde diferentes perspectivas. En las aceleradoras encontramos el aprendizaje intensivo como motor de sus programas mientras que en los viveros de empresas más tradicionales su objetivo es ahorrar recursos a sus alojados facilitando su crecimiento al proporcionar infraestructura (oficina, conexión a internet, servicios administrativos, etc.) y servicios profesionales a precios reducidos (Hallen *et al.*, 2017). En otras palabras, mientras que los viveros de empresas buscan proteger a las empresas de nueva creación alojadas de las fuerzas del mercado para que puedan crecer y reducir los riesgos de fracaso de esta; las aceleradoras se constituyen como entidades diseñadas para acelerar el proceso de interacción de las empresas con el mercado con la intención de que se adapten rápidamente y aprendan. Es decir, conseguir empresas ágiles (Guerra, 2015).

Dar soporte a las *startups* es eficaz para desarrollar los nuevos emprendimientos y conduce indirectamente al fomento del empleo (Dhochak, 2019). Esas mismas empresas pagan impuestos y tributos; por lo tanto, también crean riqueza, todo esto además viene acompañado en muchas ocasiones con desarrollo de tecnología y promoción de la innovación. Por ello, el impacto local es siempre positivo para el progreso y desarrollo económico en la sociedad de su entorno. Por esta razón, para un crecimiento sostenible de empleo en las regiones, el apoyo público y privado hacia las *startups*, especialmente durante sus primeros años de vida, resulta imprescindible para la generación de riqueza (De Esteban, 2020).

Una empresa no es una entidad económica aislada, sino que está interconectada con su entorno, y sus características determinan en gran medida sus posibilidades de éxito. En general, las empresas intentarán aprovechar las oportunidades que brindan los clústeres empresariales en un espacio limitado o el apoyo de las incubadoras de empresas. (De Pablo y Uribe, 2016).

Para entender como aparecieron los viveros de empresas, hay que remontarse a sus orígenes. En los años posteriores a la II Guerra Mundial en los Estados Unidos, aparecieron los primeros rasgos de incubación de empresas en centros de investigación y universidades. Así fue como apareció la iniciativa del American Research Department (ARD) perteneciente al Massachusetts Institute of Technology (MIT), como el origen de lo que más tarde serían las incubadoras de empresas. Esta organización se creó con el objetivo de enlazar a la universidad con el sector empresarial (Segib, 2020).

Otras vertientes de la literatura consideran que el primer vivero de empresas aparece en 1951 en la universidad de Stanford, California, cuando se crea el Stanford Research Park, primer parque tecnológico ubicado en Silicon Valley. Stanford Research Park nace para promover la transferencia tecnológica desde la universidad de Stanford al sector empresarial, desarrollando de igual manera, empresas de base tecnológica, la mayoría de ellas dedicadas a la fabricación de productos y componentes electrónicos. El Research Park tuvo como razón de ser el fomento y desarrollo de productos innovadores.

Sin embargo, los dos casos anteriores, se parecen más a lo que hoy en día conocemos como parques tecnológicos. El origen de un vivero de empresas más refutado por la literatura aparece en 1959 (Batavia, Nueva York). Este vivero fue fundado por el empresario Charles Mancuso y su nombre es Batavia Industrial Center (BIC), por lo tanto, las incubadoras o viveros de empresas como se conocen actualmente apenas tienen sesenta años.

La figura de vivero de empresas ofrece respaldo tecnológico, financiero y gerencial a los emprendimientos. Al-Mubarak y Busler (2017) las definen como bienes tangibles de valor agregado compartido, como instalaciones de espacio de oficinas, laboratorios universitarios, infraestructura y subvenciones financieras. El modelo de vivero de empresas ha pasado a ser posteriormente una herramienta destinada a la promoción del desarrollo industrial y de su diversificación en determinadas regiones geográficas, estimulando la generación de empleo. Desde su origen, han tenido una evolución significativa, consecuencia de las nuevas tecnologías y una tendencia al alza en la tasa de actividad emprendedora, una actividad productiva y de impacto debería generar crecimiento económico y bienestar social y para ello, resulta necesario contar con un conjunto de nuevas empresas que innoven, creen empleo y crucen fronteras para crear valor (GEM, 2020).

La crisis energética de la década de 1970 provocó en Estados Unidos la transición de sus políticas de desarrollo económico hacia estrategias más empresariales, el gobierno necesitaba mejorar las condiciones económicas, obtener nuevas estrategias para lograr el crecimiento del PIB y crear nuevos empleos. Las empresas necesitaban herramientas y medios de apoyo para reducir sus gastos, lo que condujo a los expertos a crear y fomentar el desarrollo de las nuevas pymes para sostener las economías locales. Ante esta necesidad se creó la figura de los viveros tecnológicos, un importante mecanismo de promoción en el impulso de los sectores tecnológicos. Algunos fueron fundados con la finalidad de promocionar la puesta en marcha de iniciativas de base tecnológica e innovadora, mejorando así los niveles de competitividad de regiones y países.

Años después, la innovación y el emprendimiento comenzaron a impulsarse en las principales universidades, impulsado por la National Science Foundation, iniciativas de emprendedores exitosos y grupos de capital riesgo que buscaban transferir sus propias experiencias de nuevas empresas a empresas emergentes a través de un entorno propicio para la comercialización e innovación tecnológica exitosa.

La incubación de empresas se extendió al Reino Unido y Europa en la década de 1980, expandiéndose a través de vínculos entre el concepto

de incubadora y las instituciones nacionales de investigación, con cierta especialización en biotecnología y tecnología de la información en la década de los 90. (Caiazza, 2014).

La disposición de espacio físico para las empresas se está volviendo insuficiente para impulsar la economía, ya que las empresas necesitan acceso a capital y tienen menos experiencia en la prestación de servicios de apoyo empresarial adicionales, como capacitación, orientación, consultoría y otros servicios basados en el conocimiento. Esto ha llevado a la aparición de incubadoras de empresas que ofrecen oportunidades para acelerar la curva de aprendizaje de las pyme gestionadas al permitirles adquirir conocimientos a través de la tutoría y la formación. En este momento los responsables políticos y legisladores empiezan a comprender que la creación de nuevas pymes, la innovación y el espíritu empresarial se estaban convirtiendo en los pilares del desarrollo y el crecimiento económico, tanto es así, que adquirieron un compromiso cada vez más profundo impulsando el crecimiento de la incubación empresarial. A éstos, se les unieron organizaciones comunitarias, empresarios, capitalistas de riesgo, universidades y centros de investigación, entre otros, los cuales aprovecharon sus recursos en la transferencia de conocimiento.

Con la aparición de Internet la industria cambió drásticamente y aparecieron nuevos conceptos como: "incubadora virtual", "incubadora en red" o "incubadora en línea", donde las nuevas tecnologías también se pueden utilizar en la industria de la incubación de empresas.

Con el desarrollo de las tecnologías de la información y la aparición de nuevas tendencias, tales como: recurso y financiamiento colectivo, gamificación, redes sociales, movilidad, herramientas de colaboración, computación en la nube, etc. Las empresas pueden resolver problemas de manera más eficiente y rápida.

Los emprendedores están bajo la presión constante del mercado, los competidores y la financiación, por lo que la creación de redes es una tarea importante para los emprendedores. Por todo ello, las incubadoras de empresas darán mayor importancia a la creación de redes, proporcionando a sus alojados acceso preferencial a clientes potenciales, proveedores, socios tecnológicos, inversores, etc.

3.1.1. Origen y evolución de los viveros de empresas en España

Las incubadoras de empresas han sido un instrumento importante en la política industrial desde principios de la década de los 80, ya que su objetivo principal en esos años era promover el desarrollo económico de las regiones afectadas por la transformación industrial.

La Small Business Administration de los Estados Unidos creó un programa de promoción de incubadoras y en 1985 se creó la National Business Incubation Association (NBIA), desde su creación hasta el día de hoy es líder en el suministro de los mejores recursos de la industria para construir ecosistemas empresariales prósperos a través de programas empresariales sostenibles en una amplia gama de industrias y disciplinas, una organización a la que recurren las incubadoras de empresas, las aceleradoras, los espacios de trabajo compartido y otras organizaciones de apoyo al emprendimiento que se dedican a fomentar las nuevas empresas. Fue constituida, principalmente, por profesionales dedicados a la creación de incubadoras de empresas, gerentes, especialistas en comercialización de tecnologías, académicos y otros profesionales.

Años más tarde, en 1987, España se unió a esta nueva tendencia, donde nace la primera incubadora, llamada BEAZ (Bizkaiko Enpresa eta Aurrerapen Zentrua), impulsada por la Comisión Europea y la diputación Foral de Vizcaya.

Sin embargo, la cultura emprendedora propiamente dicha surge en España a principios del siglo XXI como consecuencia de la globalización y los efectos de la grave crisis económica, siendo mayoritariamente la administración pública y algunas empresas privadas las encargadas de impulsar el espíritu de emprender e innovar como nuevo modelo de creación de empleo. El potencial emprendedor en España aumentó sustancial

mente entre los años 2010 y 2012, llegando casi a duplicar el porcentaje de la población adulta con intención de emprender sobre todo a partir del año 2015, cuando se observa cierta estabilidad en el comportamiento de los niveles de participación de la población en las distintas fases del proceso emprendedor, una estabilidad que se ha visto afectada como consecuencia de la pandemia mundial de la COVID-19, donde la mayoría de los emprendedores nacientes (68,3%), los nuevos emprendedores (79%), y los emprendedores consolidados (69,8%) reconocen que ha sido considerablemente más difícil crear una iniciativa emprendedora en 2020 respecto al año 2019 (GEM, 2021).

Las comunidades autónomas españolas empiezan a recibir progresivamente recursos para llevar a cabo sus propias políticas de desarrollo, siendo su principal objetivo el desarrollo económico y la creación de empleo. Por este motivo, los viveros de empresas han tenido el apoyo y la financiación de la Unión Europea (UE) a través de la Dirección de Política Regional de la Comisión de las Comunidades Europeas.

Hasta finales del siglo XX, las incubadoras se ordenaban teniendo en cuenta el tipo de actividad que generaban o promovían, actualmente, este criterio ha sido ampliado, aunque se pueden establecer diferencias en función de los objetivos o según quién tenga el papel de promotor público o privado de los centros.

Si analizamos la evolución de este tipo de instrumentos en España observamos que desde que se puso en marcha el primer vivero en Vizcaya 1987, estas entidades han ido proliferando en el territorio nacional. Actualmente, hemos identificado 412, comparado con el año anterior observamos una estabilidad respecto al número de viveros, sin que la pandemia mundial de la COVID-19 haya afectado significativamente al funcionamiento de este tipo de herramientas para el emprendimiento.

La Figura 1 muestra el número de viveros encontrados en las investigaciones previas y en la actual por comunidad autónoma desde 2008.

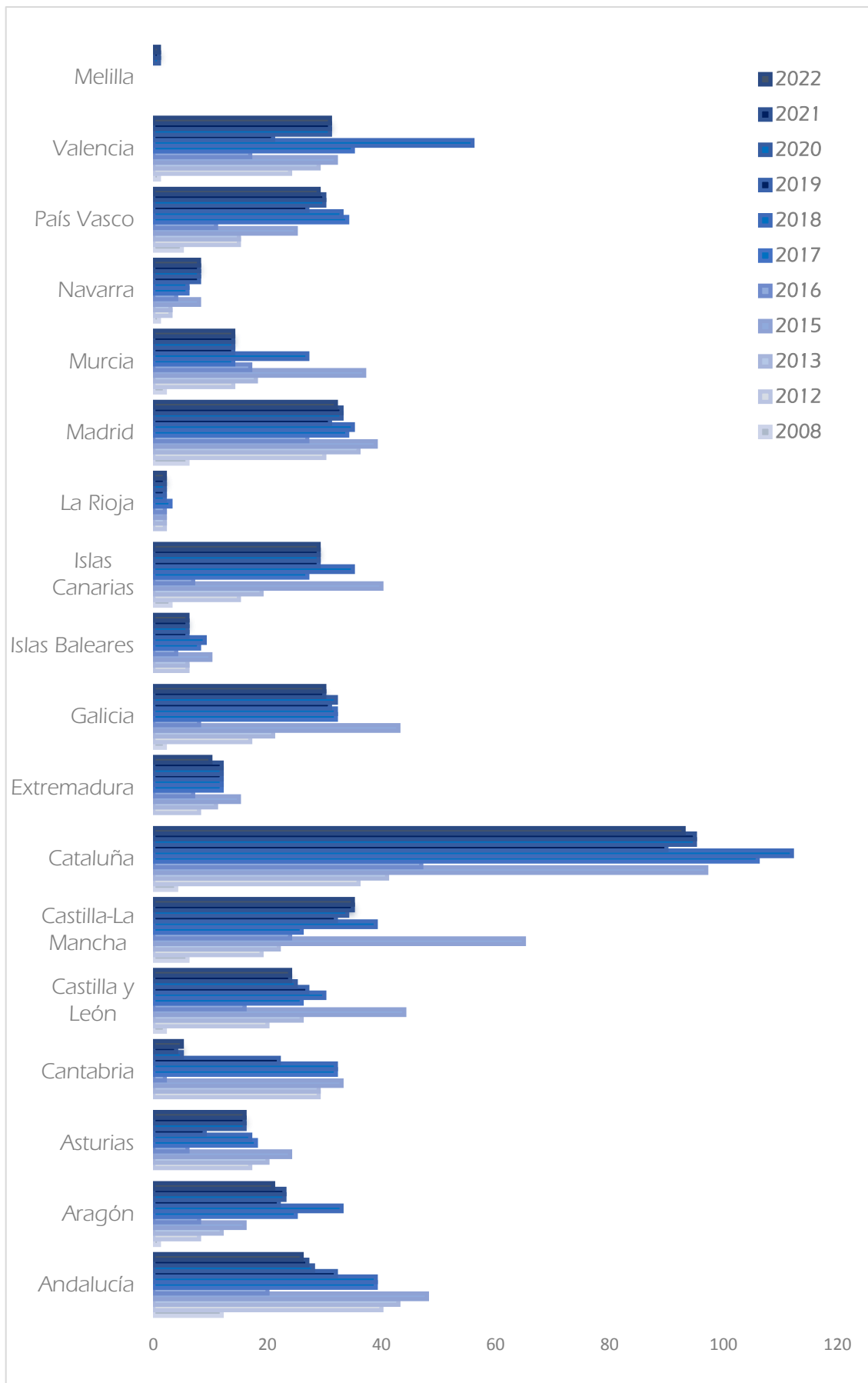
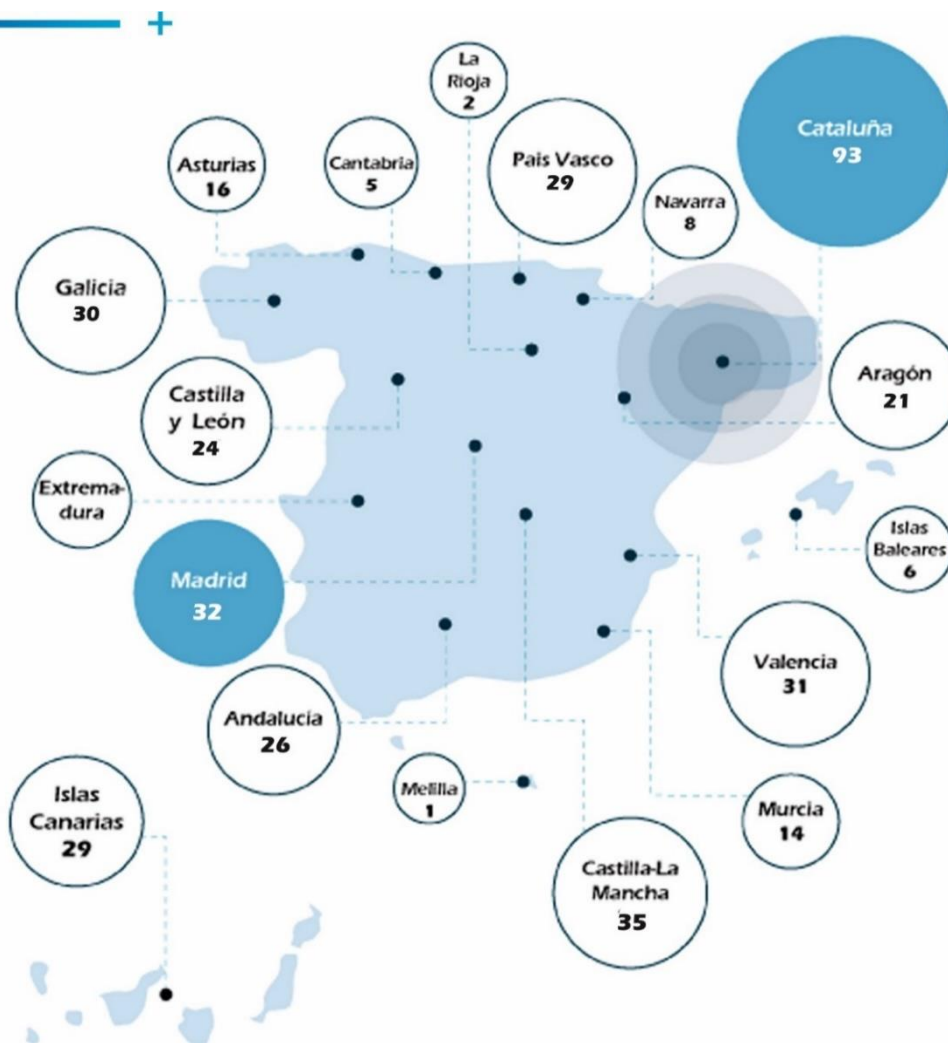


Figura 2: Mapa de concentración de viveros de empresas 2022



Fuente: Elaboración propia.

3.2. Objetivos y características de los viveros de empresas

La figura de vivero de empresas ha recibido diferentes definiciones a lo largo de su historia, sin embargo, las principales asociaciones de viveros han contribuido con la maduración del concepto.

La National Business Incubation Association, define una incubadora de empresas como una herramienta de desarrollo económico, diseñada para acelerar el crecimiento y el éxito de las compañías emprendedoras a través de recursos y servicios de ayudas a los emprendedores. Su objetivo principal es que las empresas cuando finali-

cen su estancia en el vivero sean capaces, independientes y financieramente rentables por sí solas.

Autores expertos en el emprendimiento español actual como Blanco Jiménez, conciben los viveros de empresas según los siguientes objetivos:

- Apoyan iniciativas empresariales a través de la oferta de instalaciones y consultoría especializada.

- Fortalecen la capacidad emprendedora creando un ambiente adecuado para el desarrollo empresarial.
- Fomentan la consolidación de nuevas empresas minimizando los costes al inicio de la actividad.
- Aumentan la tasa de supervivencia de las empresas durante sus primeros años de vida.- Contribuyen a la generación de empleo tanto de naturaleza asalariada como a través del autoempleo.

Existen diversos conceptos, otro de ellos gira en torno a dos ideas: la primera “el fomento de la innovación y el desarrollo tecnológico, más relacionado con una concepción de sistemas de innovación” mientras que la segunda, determina a estas entidades como *herramientas útiles al desarrollo económico de una región a través de favorecer y sostener la creación de nuevas empresas*. (Ciancio y Farcelli, 2005).

Tabla 1: Conceptos de vivero de empresas

Acciones de viveros como fomento de la innovación y desarrollo tecnológico	Acciones de viveros como herramientas útiles para el desarrollo económico
<p>Selección, formación y actualización del personal en temas tecnológicos y de innovación.</p> <p>Integración o vinculación a redes, universidades, empresas e instituciones que realizan desarrollos tecnológicos y/o innovadores.</p> <p>Participación constante de su equipo en congresos y actividades de promoción a la innovación.</p>	<p>Selección, formación y actualización del personal en temas vinculados con las actividades económicas locales y/o con las ventajas comparativas y competitivas de la región donde estén establecidas.</p> <p>Vinculación y articulación de actividades con gremios y autoridades regionales.</p> <p>Incentivo a la formación de enlaces y redes de empresas vinculadas a regiones o a sectores de actividad económica.</p>

Desarrollo de actividades propias de fomento a la innovación.

Desarrollo de actividades orientadas a fomentar el fortalecimiento del entorno empresarial, así como la integración de nuevas empresas a dicho entorno.

Fuente: Ciancio y Farcelli (2005)

Resumiendo la revisión de la literatura (Abakumenko *et al.*, 2015; Ferreiro *et al.*, 2018; Kurian *et al.*, 2018; Yang y Wang, 2022) en una única conclusión, podemos decir que el objetivo principal de un vivero de empresas es encontrar el entorno más adecuado para la innovación, el desarrollo y la madurez empresarial, para proporcionar a sus usuarios una gama de servicios para aumentar las posibilidades de éxito y supervivencia empresarial y, en última instancia, para crear oportunidades de trabajo para la empresa, impactando en un mayor crecimiento económico a través del desarrollo e innovación de las startups y su supervivencia mediante la revitalización del entorno en el que operan.

3.3. Tipos de viveros de empresas

Existen múltiples tipos de viveros que se clasifican en función de diferentes factores, una segmentación interesante es la realizada por Viadiu y Martínez, donde establecen dos grandes grupos, por un lado, los viveros tradicionales y por otro los especializados.

Estos autores defienden que los viveros tradicionales están especialmente enfocados en que las *startups* que alojan sean viables en el tiempo, centrándose en actividades económicas más tradicionales y en aquellos empresarios que aporten experiencia y valores personales que avalen el éxito de la nueva empresa, mientras que los viveros especializados no buscan tanto el éxito de la iniciativa empresarial que acogen, sino que apoyan iniciativas relacionadas con las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

Otros autores son más críticos con su criterio a la hora de diferenciar los viveros de empresas, en 1990, David Allen y Richard McKlusky, diferenciaron a los viveros de empresas según dos formas de añadir valor, estableciendo cuatro categorías de viveros de empresas:

- Viveros con ánimo de lucro.
- Viveros corporativos sin ánimo de lucro.

- Viveros académicos.
- Viveros con ánimo de lucro de capital semilla.

De esta manera, para cada una de las cuatro categorías de viveros, se definen dos tipos de objetivos, primarios y secundarios.

La tabla 2 muestra la teoría planteada por Alley y McKlusky.

Tabla 2: Viveros de empresas por promotor y objetivos

		Valoración de la propiedad inmobiliaria	↔		Desarrollo de negocios
		Viveros con ánimo de lucro orientados al desarrollo inmobiliario	Viveros corporativos sin ánimo de lucro	Viveros académicos	Viveros con ánimo de lucro de capital semilla
Objetivo primario	<p>Apreciación valor de los inmuebles</p> <p>Vender servicios a inquilinos</p>	<p>Creación de empleos</p> <p>Apoyo al potencial emprendedor</p>	<p>Colaboración universidad – industria</p> <p>Comercialización de la investigación universitaria</p>	<p>Capitalización de oportunidades de inversión</p>	
Objetivo secundario	<p>Creación de oportunidades de transferencia tecnológica</p> <p>Creación de oportunidades de inversión</p>	<p>Generación de ingresos sostenibles para la organización</p> <p>Diversificación de fuentes de ingresos</p> <p>Reforzamiento de la base de la recaudación fiscal</p> <p>Complementación de programas existentes</p> <p>Utilización de instalaciones vacías.</p>	<p>Fortalecimiento de los servicios ofrecidos y de la misión instruccional</p> <p>Capitalización de oportunidades de inversión</p> <p>Creación de buenas relaciones entre instituciones y comunidad</p>	<p>Desarrollo de productos</p>	

Fuente: Allen y McKlusky (1990)

Otros expertos identifican otras tipologías diferentes (Grimaldia y Grandia, 2005):

Por un lado, los viveros públicos o centros de innovación de negocios (BIC o “Business innovation centres”). Los viveros privados y los corporativos

CPI o “Corporate Private incubators” y los independientes IPI o “Independent Private Incubators”. Y por último los viveros universitarios o UBI, “University Business Incubators”.

Existen diferencias entre las distintas maneras de operar que tienen los diferentes viveros de empresas:

En función de su misión y estrategia institucional, las BIC y las UBI son instituciones sin ánimo de lucro y son creadas por las autoridades con el objetivo de promover el desarrollo, mientras que las IPI y los CPI son instituciones creadas por individuos y organizaciones privadas orientadas a obtener beneficios.

Por otro lado, dependiendo del sector industrial, los viveros pueden especializarse en un sector determinado y desarrollar su capacidad de atraer nuevas empresas de ese sector o de sectores relacionados. Cuanto mejor identifique un vivero las características y perfil de riesgo de sus *startups* incubadas, mejor podrá aprovechar sus competencias y así como crear sinergias entre las nuevas empresas alojadas.

La ubicación física de un vivero está directamente relacionada con los objetivos y naturaleza de las empresas que apoya, pueden ser zonas que se encuentran en desarrollo, polígonos, áreas industriales o zonas cercanas a una universidad.

Otra diferencia radica en el mercado objetivo de las empresas que incuban los viveros, en función de su estrategia, pueden tener como objetivo el desarrollo local, nacional o internacional. La elección del tipo de empresas que se busque incubar tiene implicaciones importantes en los modelos de incubación.

Por otro lado, según el origen de las ideas es posible distinguir entre las que nacen en una organización ya existente y las que provienen de todos los demás individuos u organizaciones.

Dependiendo del perfil y necesidades de las empresas alojadas, el vivero puede proporcionar asistencia desde la primera fase hasta la independencia de las *startups*, sin embargo, algunos viveros pueden desarrollar habilidades específicas en una única fase determinada del ciclo de vida del negocio.

El período de tiempo que una empresa necesita permanecer en un vivero está vinculado con su estrategia, su ciclo de vida, los mercados a los cuáles se dirigen sus productos y servicios, etc. En algunos casos, los periodos de permanencia suelen estar prefijados a un determinado lapso de tiempo.

El tipo de servicios que pueda ofrecer un vivero dependerá de las necesidades de las empresas que van a incubar y, lo más importante, de las competencias y el conocimiento base de las personas que los gestionen.

Otros expertos identifican la clasificación de los viveros de empresas en función de otros factores (Blanco, 2012):

- En función del sector, puede haber viveros con un perfil general industrial, tecnológico, enfocado a la microempresa, de servicios o virtuales:

Los perfiles generales suelen agrupar pymes pertenecientes a diferentes sectores, dotándolas de la infraestructura básica para su desarrollo en el inicio de su actividad.

Mientras que los industriales promueven la creación de pequeñas industrias de sectores específicos, ofreciendo laboratorios o equipamiento técnico para su puesta en marcha.

Existen los viveros enfocados a las empresas de base tecnológica o especializadas en I+D+I y suelen necesitar un periodo mayor de maduración.

Otros viveros, sin embargo, están enfocados a la microempresa, promoviendo la creación de empresas en regiones desfavorecidas con grandes desafíos económicos, en donde el sector privado difícilmente llegaría, sobre todo para convertir la economía informal en formal.

Los viveros enfocados a servicios desarrollan programas para las empresas dedicadas al sector servicios. Y los virtuales conectan empresas y clientes a través de plataformas tecnológicas u otros medios de telecomunicación.

- En función de su estructura operativa los viveros de empresa pueden:

Ejercer como tutores o mentores ofreciendo un programa de tutela y asesoramiento que influye en el desarrollo y la estrategia de las empresas durante el tiempo que se alojan en el vivero.

Participativos, donde la incubadora influye en el capital social de la empresa participando en su estructura financiera mediante la adquisición de acciones o participaciones y una sociedad de capital riesgo.

Libres, actuando como arrendadores de espacios, sin dar mayor valor añadido a las empresas que se alojan en ellas.

- Dependiendo de las fuentes de financiación, los viveros se pueden clasificar de la siguiente manera:

Viveros públicos, que pertenecen a las administraciones públicas que reciben fondos para la gestión del centro, no tienen ánimo de lucro y por lo tanto, buscan cubrir su estructura de costes y gastos a través de la financiación regional, nacional o internacional.

Viveros mixtos, que se crean con financiación pública y privada y que, gracias a ello, pueden lograr una mayor interacción en el sector empresarial desde el comienzo de su actividad.

Los viveros privados que no se benefician de los fondos públicos. Además de las tarifas por los servicios que ofrecen, compran o reciben a cambio de sus servicios, acciones o participaciones en las empresas incubadas, dichas participaciones pueden ir hasta el control total de la empresa.

Los viveros universitarios o académicos. Este tipo de viveros buscan el desarrollo y la transferencia de nuevos conocimientos y tecnologías entre las universidades, centros de investigación superior y las empresas. Si bien podrían estar recibiendo financiación del sector público, también facturan en muchos casos por la renta de espacios y otros servicios y en algunos casos pueden ser también accionistas de las empresas incubadas, o propiedad de fundaciones o *holdings* que posean participaciones en iniciativas incubadas.

Independientemente de los tipos y clasificaciones en las que se encuentren, todos los viveros de empresas presentan una serie de ventajas y limitaciones. Según defiende Ferreiro, las ventajas están derivadas de las aportaciones que los viveros realizan al entorno directo en el que se instalan y las limitaciones, son consecuencia de la problemática que se traduce en el fracaso de las iniciativas empresariales.

Tabla 3:

Ventajas	Limitaciones
Aumenta la posibilidad de creación de empresas.	Algunos <i>emprendedores</i> se vuelven dependientes de las ayudas gestionadas a través de los viveros.
Genera incremento de empleo.	Existen viveros creados con criterios políticos sin un plan económico que justifique el vivero.
El coste de infraestructura y servicios recibidos por los <i>emprendedores</i> está por debajo del mercado.	Algunos viveros están gestionados por funcionarios que no cumplen el perfil idóneo para asesorar a los <i>emprendedores</i> .
Grandes posibilidades de sinergias entre los <i>emprendedores</i> ubicados en los viveros de empresas.	Excesivo coste de construcción y mantenimiento del vivero.
Elaboración de un plan de empresa que ayuda a la mejora de su competitividad.	Falta de coordinación entre viveros buscando sinergias que redunden en beneficio de los <i>emprendedores</i> .
Asesoramiento en temas de gestión empresarial y ayudas públicas.	

Tasa de supervivencia superior a otros *emprendedores*.

Mayores contactos con agentes económicos del entorno.

Escasez de intercambio de ideas entre los empresarios instalados en el vivero y aquellos fuera del mismo.

La ausencia de relaciones fluidas con el sector empresarial.

Fuente: Ferreiro (2013)

Para que un vivero de empresas funcione es necesario que se garanticen, al menos, dos requisitos. En primer lugar, debe apoyar la cultura emprendedora y seleccionar aquellas ideas con oportunidades de futuro, para ello es necesario disponer de personal experto en los viveros que analicen los diferentes proyectos, garantizando, al mismo tiempo, toda la logística necesaria para que la iniciativa llegue a buen fin y en segundo lugar es necesario el desarrollo de una lógica empresarial, pues si bien la intervención pública puede ser el germen para el nacimiento del vivero, su desarrollo y consolidación precisa de una interrelación con el sector empresarial (Ferreiro, 2013).

3.4. Fases de los viveros de empresas

Las diferentes fases que contempla un vivero de empresas pueden ser descritas como una cadena de etapas que se desarrollan de forma consecutiva, y cada una de dichas etapas atiende a determinadas necesidades del ciclo de vida de un proyecto emprendedor. Es decir, se trata de un proceso evolutivo que se inicia en el momento en el que surge para el emprendedor una idea de negocio y toma la decisión de acometerla y finaliza cuando esa idea alcanza su máximo nivel de desarrollo y se convierte en un negocio funcional y rentable. En cada fase, el vivero ofrece un conjunto de actividades de apoyo al emprendedor, comprendidas en las siguientes etapas:

3.4.1. Difusión espíritu emprendedor y captación de emprendedores

El propósito de un vivero de empresas en esta fase es el de servir como punto de referencia para cualquier interesado, ofreciendo conferencias de expertos, sesiones de formación, redes sociales, formación en herramientas de alta utilidad, etc. pero, sobre todo, informar a la comunidad potencialmente emprendedora de las ventajas que ofrece.

3.4.2. Asesoramiento inicial

Esta etapa está enfocada a la atención de emprendedores que tienen su primer contacto con un vivero de empresas, lo que convierte a esta fase en algo especialmente importante, dado que, puede afectar positiva o negativamente a la decisión de emprender que tome el usuario, en esta primera visita o contacto, el personal del vivero debe ser capaz de aclarar las dudas del emprendedor y de encauzarlo en temas de carácter legal, formas de obtener recursos, optimización de sus esfuerzos, herramientas para la realización de un plan de negocio y en general hacerle conocer de los servicios que tendría a su disposición para dar continuidad a su idea. Esta primera visita de asesoramiento debe orientarse de forma que el emprendedor sea quien tome la iniciativa indicando sus necesidades particulares al personal del vivero, así el personal asesor podrá informar de los recursos que puede necesitar el emprendedor para dar continuidad a su iniciativa. La personal asesorada debe salir de este primer asesoramiento con los conceptos claros y con una buena aproximación de los siguientes pasos a seguir para dar continuidad a su proyecto. En algunos casos, cabe la posibilidad de seguir adelante en su actividad utilizando las facilidades que brinda el vivero de empresas, de ahí que la preincubación podría ser la siguiente fase en su proyecto.

3.4.3. Preincubación

Cuando la persona que va a emprender expone la necesidad de un espacio físico, esta fase ofrece no sólo el espacio, sino el apoyo, y seguimiento para la elaboración de su plan de empresa, a la vez que cuenta con el asesoramiento técnico necesario para su correcta ejecución, además ofrece asesoría de expertos e información sobre fuentes de financiación.

Esta etapa tiene una duración de pocos meses en función del vivero, en los que se seguirá cada uno de los proyectos y su grado de avance.

Dado que el objetivo principal de la preincubación es realizar el plan de negocio, es interesante definir que consiste en plasmar en un documento escrito, los objetivos de una idea o iniciativa empresarial donde se describe la puesta en marcha de un negocio y la comercialización de productos y servicios en el mercado, generalmente tiene secciones como oportunidad, información del sector, análisis de la competencia, plan de *marketing*, plan de operaciones, recursos humanos, plan jurídico mercantil y plan financiero, posteriormente se hace una primera proyección económica y una respuesta de las preguntas frecuentes que se formulan en este tipo de reuniones (formas jurídicas, obligaciones formales, ayudas, financiación etc..).

Cabe destacar que, en esta fase, los usuarios comparten un ambiente de emprendimiento con otros que se encuentran en su misma fase, creando un ecosistema emprendedor ideal para aprovechar conocimientos, experiencias y generar sinergias.

Una vez se ha finalizado la etapa de preincubación y el plan de empresa es viable, el siguiente paso natural es apoyarse en una figura jurídica, es aquí donde entra en juego la fase PAE.

3.4.4. Creación de la empresa Punto Atención al Emprendedor (PAE)

Esta fase corresponde al alta de autónomo o constitución de la empresa, y engloba de forma telemática un conjunto de procedimientos administrativos que serían bastante más lentos y costosos de acudir a cada una de las entidades correspondientes. Muchos viveros de empresas en España poseen un PAE con acceso a la plataforma CIRCE, diseñada para facilitar y optimizar las labores de alta de las empresas y de autónomos ante las distintas instancias administrativas que lo requieren. En esta fase, el emprendedor y su equipo deben evaluar muy bien los detalles, al tiempo que el personal del vivero debe advertir sobre las consecuencias, ventajas y desventajas

de las distintas alternativas que puedan presentarse.

3.4.5. Incubación

Esta etapa es la más crítica en el desarrollo del negocio, en ella, es donde un vivero de empresas tiene como objetivo incrementar los índices de supervivencia de los proyectos, dado el alto riesgo de mortalidad que sufren los negocios de reciente creación en sus tres o cuatro primeros años de vida. Para ello, el vivero proporciona un espacio físico privado a la empresa, y un entorno especialmente favorable, que hace posible a los incubados (alojados) alcanzar la madurez, a un coste reducido e incluyendo determinados servicios con el objetivo de reducir su inversión inicial y sus gastos.

La labor del vivero en esta fase consiste en continuar dando apoyo y asesoría, hacer seguimiento de resultados y poner sus recursos al servicio del emprendedor, además de seguir facilitando acceso a las redes de contactos que posea el vivero.

A su vez, el personal del vivero está disponible a las necesidades y problemas que puedan surgir en el proyecto, escuchando sus inquietudes y buscando suplir cualquier necesidad sobrevenida dentro de las posibilidades que los recursos permitan.

3.4.6. Graduación

Uno de los principales logros de un vivero consiste en graduar empresas exitosas y con capacidad de sostenerse en el tiempo una vez salen del entorno vivero, la graduación es por tanto la última etapa en la que un vivero de empresas interactúa con sus usuarios de forma directa, dado que la empresa que estaba alojada ha superado satisfactoriamente el programa de incubación. A pesar de ello, el vivero trata de mantener el apoyo y seguimiento a la empresa cuando está fuera de sus instalaciones, con relación a formación, cursos, premios, boletines informativos, etcétera.

La figura 3 resume el proceso de incubación realizado por los viveros en España.

Figura 3: Fases de los Viveros de Empresas



Fuente: *Elaboración propia.*

4. Redes de viveros de empresas

Las incubadoras de empresas de todo el mundo han alcanzado un alto nivel de madurez, desde sus orígenes originales hasta su desarrollo moderno, ya sean países desarrollados o en vías de desarrollo, el propósito de su existencia es el desarrollo del sistema de innovaciones tecnológicas en diferentes países. (NBIA).

Dicha evolución puede diferenciarse en tres etapas claras:

En sus orígenes, los viveros de empresas eran simples centros de capacitación empresarial de uso mixto, siendo en esencia, entidades de alquiler de espacios físicos para las empresas incubadas, generalmente con cercanía a institutos y universidades.

Posteriormente los viveros empezaron a encontrar una vinculación más directa con universidades, comenzando así a promover la investigación en nuevas tecnologías para la creación de nuevos negocios y apareciendo así las incubadoras vectoriales, especializadas en unos sectores o productos específicos, de alta tecnología, industriales

y de base tecnológica. En esta fase surgen las incubadoras que proporcionan a través de las nuevas tecnologías, herramientas de gestión y centralización de la información esencial para emprendedores, e instituciones donde se encuentran.

Actualmente, las incubadoras se enfocan hacia la orientación e inserción de las nuevas economías en un contexto globalizado. En este sentido se busca facilitar a los emprendedores las herramientas para la exportación de sus productos innovadores, a través de programas para el desarrollo de incubadoras de empresas, buscando crear redes regionales, nacionales o internacionales para integrar y coordinar actividades conjuntas con el

fin de potenciar las posibilidades de transferencia de tecnología, innovación y capacitación entre las incubadoras en beneficio de sus emprendedores.

En nuestro país podemos encontrar las siguientes redes de viveros de empresas cuyo objetivo principal es fomentar la economía en las distintas comunidades.

4.1. Madrid Emprende



Nombre: Red de Viveros de Empresas. Madrid Emprende.

Web: www.madridemprende.es

Año de creación: 2008

La Dirección General de Innovación y Emprendimiento, adscrita al Área de Gobierno de Economía, Innovación y Empleo, bajo el nombre Madrid Emprende, es el área municipal encargada de la gestión de la Red de Viveros del Ayuntamiento de Madrid.

Su objetivo principal es gestionar la red de viveros de empresas en el municipio de Madrid que a través de un precio público combina el uso de despachos para desarrollar actividades profesionales del sector servicios, con el acompañamiento y asesoramiento para el desarrollo de esas actividades con el mayor éxito posible. En estos centros, además de despachos, disponen de espacios gratuitos de *coworking* para que los emprendedores puedan desarrollar su actividad profesional o desarrollar su plan de empresa.

Esta Red cuenta con una oficina central de atención al *emprendedor* y un total de centros, situados en distintos distritos de Madrid. Hasta la fecha han alojado en sus centros más de 490 empresas.

Disponen de diferentes colaboraciones con entidades para facilitar el camino a sus emprendedores. Entre estas colaboraciones encontramos al Banco Sabadell, Asociación Española de Mujeres Empresarias de Madrid (ASEME), Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI) o la Red European Business y Innovation Centre Network (EBN), Asociación Nacional de CEEI Españoles (ANCES), Asociación para el Desarrollo de la Empresa Familiar de Madrid (ADEFAM).

4.2. Red Aragonesa de Centros de Emprendimiento (RED ARCE)



Nombre: Red Aragonesa de Centros de Emprendimiento (RED ARCE).

Web: www.redarce.com

Año de creación: 2017

La Red Aragonesa de Centro de Emprendedores es una iniciativa patrocinada por el Gobierno de Aragón; definida como un espacio para la conectividad, información y gestión de los centros de emprendimiento comarcales y creación de conocimiento entre los emprendedores en todo el territorio aragonés. La Red surge como un modelo horizontal de articulación y de conocimiento colectivo que busca explotar el potencial de los incipientes negocios, de experiencia y de contactos presentes en el mercado aragonés.

Por este motivo, la Red Aragonesa, es definida como un espacio para la conectividad, para la información y la gestión de los centros de emprendimiento comarcales, así como para la creación de conocimiento entre los emprendedores en todo el territorio aragonés.

Así mismo, esta Red busca convertirse en el espacio de referencia no sólo para los emprendedores aragoneses sino para cualquier persona u organizaciones implicadas en la promoción de la cultura emprendedora al ser una plataforma donde pueden encontrar la información y las herramientas

de apoyo adecuadas para el desarrollo de actividades emprendedoras o consolidadas en el territorio aragonés.

Disponen de diversas colaboraciones con entidades como CEEI Aragón, Ibercaja, Fundación agencia aragonesa para la investigación y desa-

rollo (araid).

Los 35 centros integrados en esta Red cuentan con herramientas de colaboración y gestión que facilitan el trabajo en red en beneficio de los emprendedores de la región. Hasta la fecha han alojado en sus centros más de 190 empresas.

ANDALUCÍA OPEN FUTURE


Nombre: Andalucía Open Future

Web: <https://andalucia.openfuture.org/>

Año de creación: 2014

Andalucía Open Future es un programa de aceleración de *startups* puesto en marcha por la Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades de la Junta de Andalucía y Telefónica. Gracias a una metodología de mentorización y seguimiento personalizado, impulsa empresas de base innovadora tecnológicas en los cuatro espacios que tiene en la región: El Cubo (Sevilla), La Farola (Málaga), El Cable (Almería) y El Patio (Córdoba). El programa cuenta con el apoyo de los ayuntamientos de Málaga, Almería y Córdoba (a través del Instituto Municipal de Desarrollo Económico y Empleo) para la gestión y dinamización de dichos espacios, y de todas las universidades andaluzas.

La iniciativa proporciona a las *startups* un espacio

de trabajo propio, una metodología de especializados en diversas áreas de negocio compuesto por más de 80 profesionales en activo, en su mayoría emprendedores. Además, acceso a clientes a través de la Junta de Andalucía y la red global Open Future de Telefónica, así como a instrumentos de financiación pública. Las *startups* disponen de un periodo de cuatro meses, ampliable a cuatro meses más, para conseguir sus objetivos empresariales y obtener una mayor consolidación, trayectoria y posicionamiento.

Desde su puesta en marcha en 2014, cuenta con 4 espacios para el emprendimiento, y más de 200 empresas han sido alojadas, con una tasa de supervivencia de más del 80%.

4.3. Andalucía Emprende

 ANDALUCÍA EMPRENDE,
FUNDACIÓN PÚBLICA ANDALUZA
Consejería de Empleo,
Formación y Trabajo Autónomo

Nombre: Andalucía Emprende.

Web: <https://www.andaluciaemprende.es/>

Año de creación: 1999

Andalucía Emprende es una fundación adscrita a la Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo de la Junta de Andalucía, que tiene como misión promover la iniciativa emprendedora y el desarrollo empresarial para contribuir a la dinamización de la economía regional.

Su objetivo consiste en fomentar y apoyar la creación y la consolidación de empresas y empleo en el territorio mediante la prestación de servicios de calidad. Estos servicios son gratuitos y van dirigidos tanto a personas emprendedoras que desean poner en marcha una iniciativa empresarial en Andalucía como a empresas ya constituidas que

necesiten apoyo para su expansión, modernización y consolidación en el mercado.

La Red dispone de unos servicios centrales, dirigidos a la dirección gestión y administración de esta. Además, cuenta con ocho direcciones provinciales, una en cada capital de provincia de Andalucía y con más de 260 Centros Andaluces de Emprendimiento (CADE) repartidos por toda la Comunidad. En total, la Red cuenta con 876 alojamientos empresariales y más de 63 puntos de información, atendidos por un cualificado equipo de profesionales especializados en creación y desarrollo empresarial, que presta servicios de

apoyo a emprendedores y empresas, dando cobertura al 100% de la región .

Tienen suscritos convenios de colaboración con distintas entidades, tanto públicas como privadas, para ofrecer a autónomos y pymes servicios y recursos financieros en condiciones ventajosas. Además, promueven diferentes iniciativas para difundir y potenciar el espíritu emprendedor como 'Talento Emprendedor' o la Cátedra "Andalucía Emprende", un programa de incentivos que sufraga acciones dirigidas a la sensibilización, la formación, el asesoramiento y el apoyo a personas emprendedoras, así como a la investigación en torno a este sector.

4.4. Barcelona Activa



Nombre: Barcelona Activa.

Web: www.barcelonactiva.cat

Año de creación: 1988

Barcelona Activa es la empresa municipal ejecutora de las políticas de promoción económica del Ayuntamiento de Barcelona. Su objetivo es impulsar la actividad económica de la ciudad, potenciando el empoderamiento de la ciudadanía y el reequilibrio entre territorios para lograr un modelo justo de desarrollo económico desde la perspectiva de la economía plural, especialmente la economía social y solidaria. Barcelona Activa está presente en más de 50 puntos de la ciudad.

Esta entidad dispone de una oficina de atención a las empresas, un parque tecnológico, un centro

(innoBA) de actividades, servicios especializados, investigación, formación y espacios en el ámbito de la Economía Social y Solidaria (ESS) y la Innovación Socioeconómica, y tres viveros.

También cuenta con proyectos de cooperación internacional y de asistencia técnica internacional para la transferencia de metodologías, enfocadas al fomento del desarrollo empresarial, la innovación, internacionalización, y colaboraciones con entidades como CECOT y área metropolitana de Barcelona (AMB).

4.5. Red de viveros de Murcia



Nombre: Red de viveros de Murcia.

Web: www.viverodeempresas.es/

Año de creación: 2011

La Red de Viveros de Empresa y Centros de Apoyo al Emprendedor de la Región de Murcia nace por iniciativa del Instituto de Fomento de la Región de

Murcia con el fin de gestionar de forma conjunta la promoción, las actividades de asesoramiento,

la dotación de servicios, así como las acciones necesarias para conseguir mejoras que redunden en la competitividad de los emprendedores y empresas del entorno de los Viveros de Empresa y Centros de Apoyo a emprendedores regionales. Actualmente cuenta con 22 centros repartidos por diferentes localidades de la región.

La Red está concebida de forma colaborativa, compartiendo y optimizando servicios, con una visión orientada a contribuir al crecimiento socio-

económico favoreciendo el desarrollo de actividades empresariales. Además, esta Red tiene a disposición de los emprendedores el Programa A+, un proyecto conjunto entre la asociación de jóvenes empresarios de la región de Murcia (AJE), el instituto de fomento de la región de Murcia (INFO) y el centro de referencia tic de la comarca del noroeste de la región de Murcia (Centro TIC), donde ofrecen módulos formativos, servicios de consultoría y orientación y test de autodiagnóstico de habilidades directivas y financieras.

4.6. Navarra Emprende



Nombre: Navarra Emprende.

Web: www.navarraemprende.com

Año de creación: 2014

La Red Navarra de apoyo al emprendimiento, promovida por el Gobierno de Navarra a través del Servicio Navarro de Empleo tiene como misión informar, asesorar y orientar de forma adecuada, eficiente y homogénea a las personas emprendedoras, impulsando la creación de nuevas empresas y la creación de empleo, mediante actuaciones coordinadas de todos sus agentes.

La Red navarra de emprendimiento tiene entre sus objetivos: ser la referencia en Navarra para las personas emprendedoras interesadas en poner

en marcha un proyecto empresarial, optimizar los recursos existentes y mejorar la calidad de los servicios ofertados a los emprendedores e incrementar la coordinación entre las entidades pertenecientes a la Red.

Entre sus miembros encontramos organismos e instituciones públicas con especial relevancia en el apoyo al emprendimiento de la región y entidades de carácter asociativo que prestan sus servicios o realizan actividades en beneficio de la comunidad emprendedora.

4.7. Fundación INCYDE



Nombre: Red de viveros de la Fundación INCYDE.

Web: www.incyde.org

Año de creación: 1999

La Fundación INCYDE (Instituto Cameral para la Creación y Desarrollo de la Empresa) es una institución creada por iniciativa de las Cámaras de Comercio y tiene por objetivo el fomento del espíritu empresarial, la mejora de la cualificación de los empresarios y la creación y consolidación de empresas.

Esta Fundación cuenta con la mayor Red de Viveros Empresariales de Europa. Actualmente está formada por más de 100 viveros repartidos por todo el territorio español, ha apoyado la incubación de más de 2.850 micropymes y en varias ocasiones han sido reconocidos como ejemplo

de Buenas Prácticas por los fondos FEDER y la Comisión Europea.

Con el desarrollo de esta Red no sólo buscan promover el espíritu empresarial del territorio, facilitar un espacio adecuado, un entorno de aprendizaje

y el acceso a la financiación no bancaria a aquellos interesados en desarrollar proyectos de emprendimiento sino también la coo-peración entre los mismos como herramienta de transferencia del conocimiento.

4.8. Asociación de Centros de Empresas Pública del Principado de Asturias (ACEPPA)



Nombre: Asociación de Centros de Empresas Públicos del Principado de Asturias (ACEPPA)

Web: www.aceppa.es

Año de creación: 2000

La Asociación de Centros de Empresas Públicos del Principado de Asturias (ACEPPA) se constituyó como una entidad sin ánimo de lucro, con la misión de prestar apoyo al trabajo de sus socios, los Centros de Empresas Públicos del Principado de Asturias.

Actualmente ACEPPA está integrada por catorce centros de empresas, de titularidad y/o capital

mayoritariamente público repartidos por el territorio asturiano configurando una red de apoyo estable a la iniciativa emprendedora en esta región.

Los centros de empresas miembros de ACEPPA forman parte del Programa de Fomento de la Cultura Emprendedora del Principado de Asturias.



A su vez nace la Red CREA, iniciativa del Gobierno del Principado de Asturias en colaboración con ACEPPA, ofreciendo acceso a servicios públicos de calidad para impulsar la igualdad de oportunidades, vertebrar el territorio y cohesionar la región.

De esta manera ofrecen un itinerario común a los emprendedores que busquen apoyo en alguno

de los centros de la RED CREA, con personal cualificado y con apoyo tecnológico que permita in-

cluso ser un reclamo para aquellos que actualmente residen fuera de nuestra región y quieren emprender en Asturias.

Red Crea, dispone de trece centros de empresas.

5. Las aceleradoras de empresas

5.1. Origen y evolución de las aceleradoras de empresas

Las primeras aceleradoras de empresas se ponen en marcha a principios del año 2000 como consecuencia de la convergencia, principalmente, de una serie de hechos: limitaciones en modelos de incubación anteriores, avances en el sector tecnológico y una nueva forma de entender los negocios (Hochberg, 2016; Bruneel *et al.*, 2012; Dempwolf *et al.*, 2014; Fehder y Hochberg, 2014; Miller y Bound, 2011).

El concepto de aceleradora de empresas nació en marzo de 2005 en EE. UU., en el ámbito de las tecnologías digitales. Fue Paul Graham quien, al fundar Y Combinator acuña el modelo de aceleradora atrayendo a grandes emprendedores de la industria de *software* (Gimeno Casanova, 2016). Se trataba de un nuevo modelo de negocio que sirvió de ejemplo para todas las aceleradoras que vendrían después.

El surgimiento de la economía digital apoyado en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) ha resultado en el uso y el intercambio de información de una forma más rápida, directa y barata. En el pasado, una empresa de base tecnológica podía costar millones de euros de media. Actualmente, Internet, "Open source software" o los servicios en la "nube" han reducido significativamente los costes de infraestructura, desarrollo de producto o comercialización permitiendo que con cantidades de dinero considerablemente menores que hace unos años se puedan poner en marcha empresas digitales.

Este nuevo panorama cambia completamente el ecosistema en el que operan las empresas, pero, especialmente, establece las condiciones perfectas para las nuevas empresas de base tecnológica, al reducir en gran medida los costes de experimentación, el capital mínimo necesario para poner en marcha una empresa digital y el tiempo de llegada de productos/servicios al mercado. (Kerr, Nanda, y Rhodes-Kropf, 2014; Dees, 2017).

Por otro lado, cabe señalar que la reducción en la inversión en empresas tecnológicas después del estallido de la burbuja "puntocom" en la década de 1990 junto con la preferencia de los *business angels* y los fondos de capital riesgo en invertir en empresas en etapas más avanzadas dejaron una brecha que estimuló la aparición de las aceleradoras como una nueva forma de financiación de empresas en las primeras etapas de desarrollo (Hoffman y Radojevichkelley, 2012).

Finalmente, cabe también señalar en este punto, la aparición de las nuevas metodologías de gestión y organización entre las que destacamos la publicación del libro *The Lean Startup* en 2011 por Eric Ries. Este libro supuso una revolución en la comunidad de *startups*. Ries propone en su libro una metodología que hace que el proceso de comenzar una empresa de base tecnológica sea más rápido y menos arriesgado gracias a la experimentación, la adaptación y el aprendizaje iterativo (Blank, 2013). En otras palabras, *Lean Startup* proporciona herramientas que ayudan a los emprendedores a usar sus recursos de manera eficiente, a gestionar la innovación / riesgos y a buscar un modelo de negocio escalable. Por este motivo, cada vez son más las aceleradoras que aplican estos nuevos enfoques como metodologías de éxito para apoyar el desarrollo de *startups* (Fowle y Tyne, 2017; Mansoori, 2016).

Así, en el año 2005 nace la primera aceleradora de empresas en Cambridge, Massachussets, aunque al poco tiempo se estableció en Silicon Valley (Miller y Bound, 2011). La idea inicial era invertir pequeñas cantidades de dinero en un grupo de empresas de nueva creación y apoyarlas durante tres meses con diferentes servicios con el objetivo de obtener beneficios a largo plazo (Y Combinator, 2012).

Un año más tarde, gracias a la compra por parte del grupo empresarial Condé Nast de una de las *startups* (Reddit) por 1020 millones de dólares (Nesta 2014; Lagorio-Chafkin, 2012) hace que este modelo de apoyo a empresas de nueva creación se valide y en consecuencia se popularice (Heinemann, 2015).

En 2007, se funda la segunda aceleradora en Boulder, Colorado (Hallen, Bingham, y Cohen, 2017). David Cohen, un emprendedor y, Brad Feld, un inversor de capital riesgo inspirados por el éxito conseguido por Y Combinator y con el objetivo de dinamizar el ecosistema de Boulder, ponen en marcha Techstarts (Hallen, Bingham, y Cohen, 2017).

Desde entonces, estas dos aceleradoras han sido imitadas en todas las partes del mundo resultando en un crecimiento exponencial de este tipo de entidades (Hallen *et al.*, 2017). En 2009 había 5 aceleradoras (Christiansen 2009) y ahora la cifra actual ronda las 2000 entidades de este tipo repartidas por todo el mundo (S. Cohen y Hochberg, 2014; Fehder y Hochberg, 2014). La plataforma líder para *startups* F6S cuenta con 1.117 aceleradoras registradas frente a las 1.052 inidentificadas en esta misma plataforma en 2018.

5.1.1. Origen y evolución de las aceleradoras de empresas en España

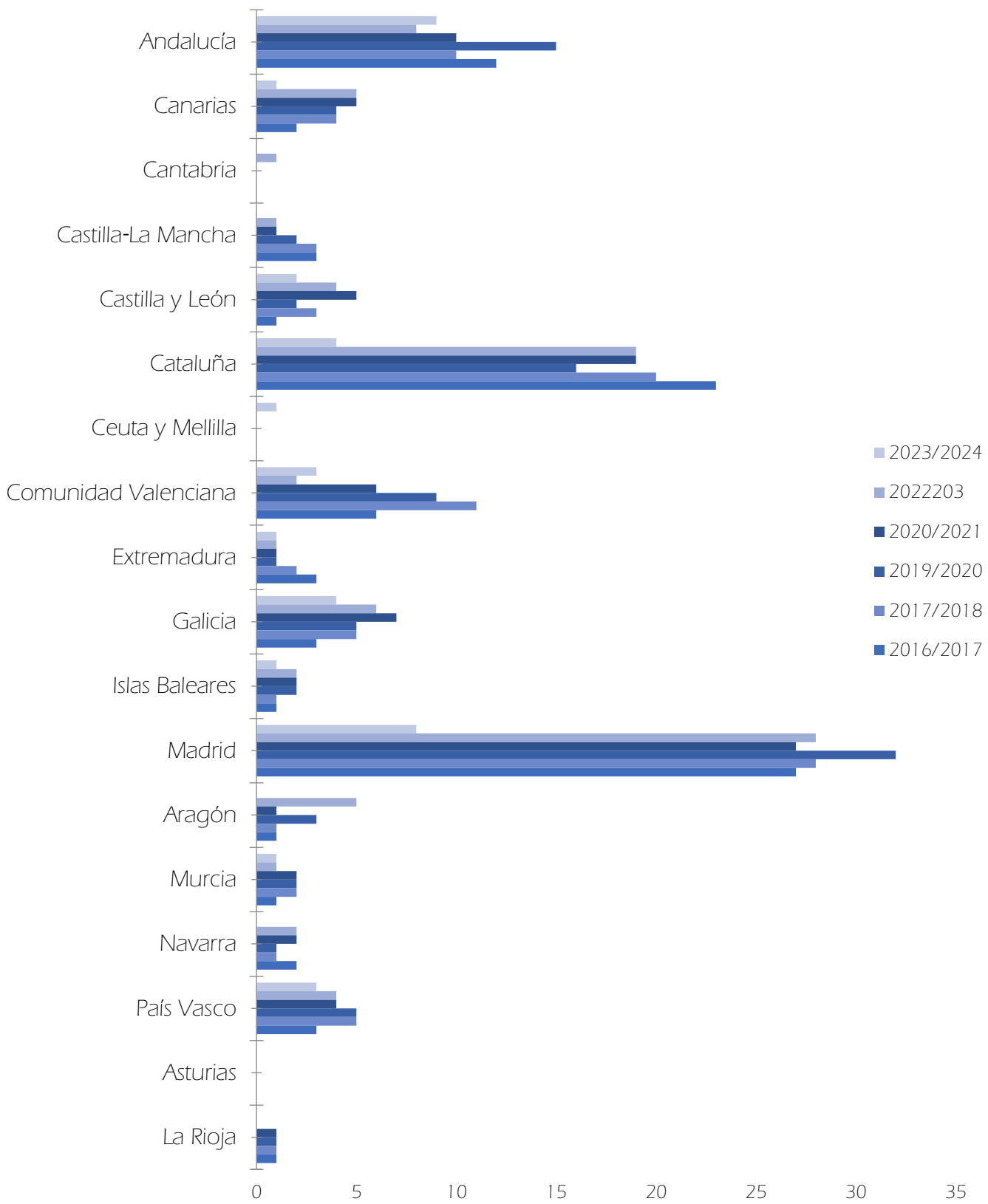
Como comentábamos en el apartado anterior, desde que en 2005 se pusiera en marcha la primera aceleradora de empresas en E.E.U.U, estas entidades han crecido de manera exponencial en todo el mundo con el objetivo de potenciar el crecimiento y la consolidación de *startups*. Quince años después de su origen la cifra de las aceleradoras e incubadoras se ha multiplicado, y se han identificado un total de 8.153 aceleradoras en el mundo (SEED-DB, 2021).

En el caso de España, son varias las fuentes que confirman que la primera aceleradora fue Fivelab (Velasco, 2017), en el año 2007 con varias sedes repartidas por diferentes puntos de la geografía: Madrid, Barcelona, Valencia y Buenos Aires. Tres años más tarde, en 2010, se funda la segunda aceleradora, Business Booster con sede en la comunidad Valenciana. Un año más tarde, en el año 2011 se pone en marcha Wayra del grupo Telefónica seguida de Plug y Play en 2012. Desde entonces, España ha experimentado un gran *boom* de iniciativas.

Actualmente, se han identificado 81 aceleradoras, cifra que presenta una ligera disminución frente a años anteriores. Si analizamos la distribución por

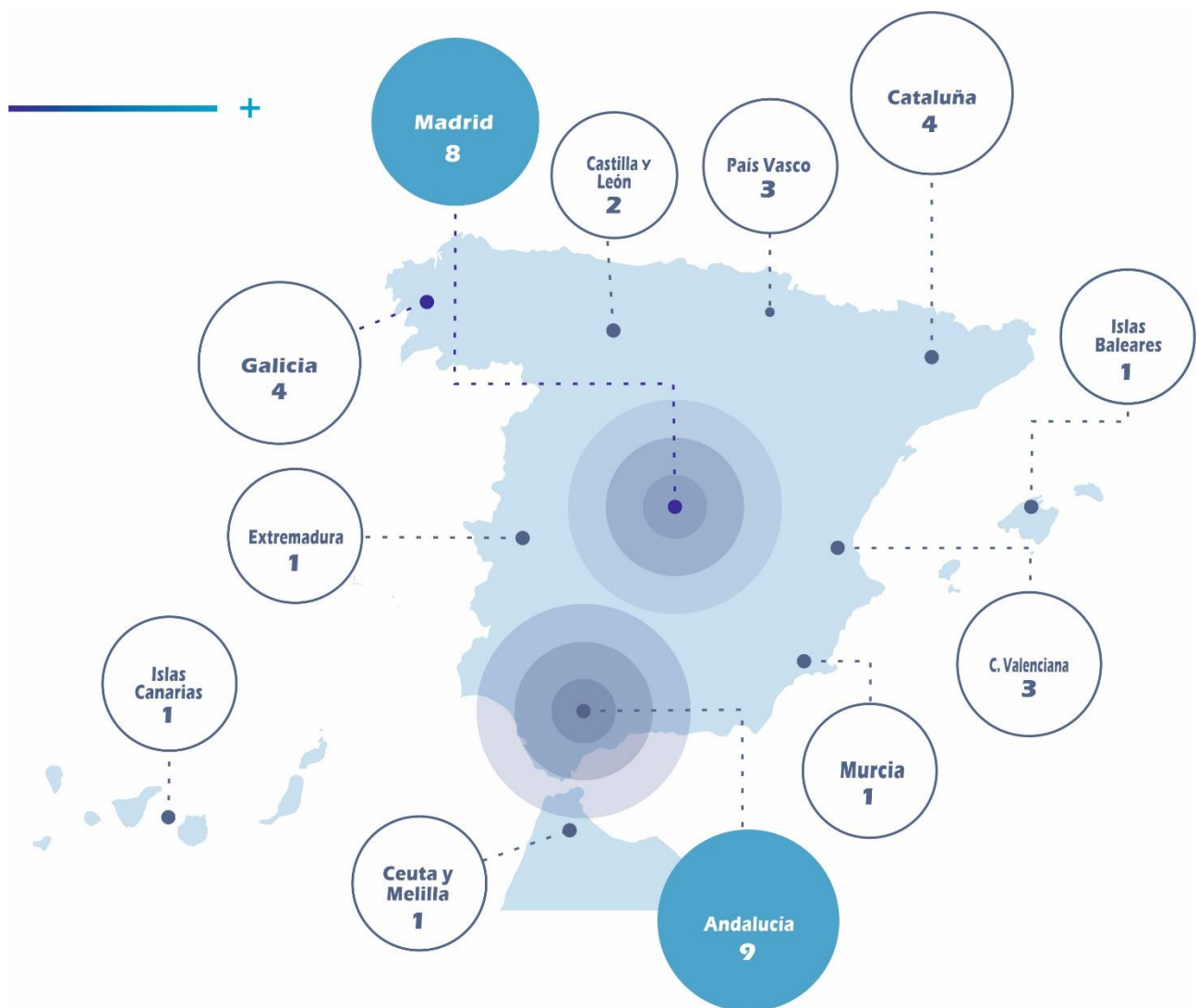
Comunidad Autónoma, en la figura 4, podemos apreciar una clara concentración en las Comunidades Autónomas de Madrid y Cataluña seguidas de la Comunidad Valenciana, Andalucía y Galicia.

Figura 4. Distribución de aceleradoras de empresas por comunidad autónoma



Fuente: Elaboración propia.

Figura 5: Mapa de concentración de aceleradoras de empresas por comunidad autónoma



Fuente: Elaboración propia

5.2. Concepto y características de aceleradora de empresas

La corta trayectoria de las aceleradoras ha resultado en una falta de consenso en torno a una definición universal para estas estructuras (Cohen y Hochberg, 2014a; File y Tyne, 2017).

Los autores Miller y Bound (2011) llevaron a cabo uno de los primeros estudios para intentar arrojar

luz sobre este tipo de herramientas. En su informe NESTA "The Startup Factories" (2011) definieron a las aceleradoras de empresas como una combinación de las siguientes características: proceso de selección de proyectos altamente competitivo y abierto; inversión capital semilla en los seleccionados, normalmente a cambio de acciones de la startup; preferencia por *startups* con equipos pequeños más que individuales; programas de duración limitada con eventos programados y mentorización intensiva; gestión por grupo de *startups* o cohortes.

Otros autores han tomado como punto de referencia estos primeros trabajos de Miller y Bound (2011) así como los de Cohen (2013) y Cohen y Hochberg (2014), y señalan los siguientes puntos como características diferenciales de estas herramientas (Huijgevoort, 2012; Heinemann, 2015; Bliemel *et al.*, 2016; Fowle y Tyne, 2017; NESTA, 2017):

1. Programa de duración fija (normalmente entre tres y doce meses).
2. Orientadas al crecimiento (pago en participaciones de las empresas).
3. Normalmente proporcionan capital semilla.
4. Gestión del programa basado en cohortes o grupos de *startups* tanto en la entrada de este como en la salida.
5. Programa estructurado que incluye elementos de formación, mentorización y *networking*.
6. Proceso de selección muy selectivo.

Muchas aceleradoras proporcionan inversión capital semilla o algún tipo de remuneración a las empresas que seleccionan a cambio de un porcentaje de participaciones de la empresa que no es suficiente para el control de esta (Hochberg, 2016). La forma más común de inversión de una aceleradora es una inversión por participaciones o nota convertible de entre 20,000–200,000 EUR por 5 – 15% de las acciones (Kos y Cvirn 2017). Este hecho implica que la mayor fuente de ingresos de las aceleradoras se deriva del porcentaje de participación que adquieren de cada una de ellas. Por este motivo, su objetivo es ayudar a las empresas a que crezcan y escalen lo más rápido posible o fracasen rápidamente para minimizar el desperdicio de recursos y lograr una venta positiva de la misma (Cohen y Hochberg, 2014; NESTA, 2017).

Sin embargo, hay aceleradoras que deciden no invertir en su portfolio de empresas o están parcialmente interesadas en los ingresos financieros de las mismas porque priorizan otros objetivos no monetarios como innovación, marketing, responsabilidad corporativa u objetivos públicos (Heinemann, 2015). No obstante, independientemente de los objetivos que tengan las aceleradoras, sean

monetarios o no, su resultado está muy ligado a la calidad de las *startups* que seleccionan lo que resulta en un proceso de selección altamente selectivo y competitivo. (Hoffman y Radojevich-kelley, 2012).

Otra característica clave es la duración limitada del programa (Heinemann, 2015). Normalmente los programas tienen una duración de entre 3 meses. Esta corta duración de los programas se debe, en parte, al poco tiempo y costes que son necesarios para el lanzamiento de empresas relacionadas con las TIC (Christiansen, 2009; Miller y Bound, 2011). Además, el hecho de establecer determinados plazos y fechas de graduación estrictas presiona a las empresas estimulando su progreso y evita, a la vez una relación de codependencia entre las nuevas empresas y las aceleradoras (Miller y Bound, 2011; Cohen, 2013).

De acuerdo con la literatura, la gestión de las empresas por grupos o cohortes es una característica diferenciadora/distintiva de las aceleradoras (Heinemann, 2015). Esta gestión por cohortes implica que el grupo de empresas entra y sale a la vez del programa. Gracias a este diseño de gestión, la interacción entre las empresas aumenta favoreciendo el aprendizaje y la creación de fuertes vínculos entre ellas, así como, un mayor impacto en los eventos que celebra la aceleradora durante el programa. (Cohen 2013; Heinemann, 2015; Smith, Hannigan y Gasiorowski, 2016).

Con el objetivo de acelerar el ciclo de vida de las empresas, todas las aceleradoras incluyen un programa intensivo de formación y mentorización. Estos programas persiguen reducir a unos meses, años de *learning by doing* de valor (Hathaway, 2016) mediante programas estructurados que comprenden contacto frecuente con mentores, formación empresarial y oportunidades de *networking* (Pauwels, Clarysse, Wright y Van Hove, 2015). En cuanto a los mentores, son empresarios, inversores u otros profesionales con una trayectoria relevante seleccionados cuidadosamente por las aceleradoras para ofrecer asesoramiento y guía a las empresas a lo largo del programa (Miller y Bound, 2011; Pauwels, Clarysse, Wright y Van Hove, 2015; Hoffman y Radojevich-kelley, 2012). Si bien hay diferencias en la forma en que se estructura este asesoramiento personalizado entre las aceleradoras, la figura del mentor es la piedra angular de cualquier entidad de este tipo (Cohen, 2013). Un/a buen/a mentor/a marca la

diferencia entre el fracaso y el éxito (Techstarts, 2016; Endeavor Insight, 2015).

Como señalábamos con anterioridad, estos programas también suelen incluir formación en diferentes aspectos como legal, finanzas, *marketing* o presentaciones/comunicación.

Las aceleradoras además de favorecer la interacción entre las empresas del programa con los mentores y expertos, la mayoría organizan diferentes eventos para fomentar la conexión de las empresas que están siendo aceleradas con graduados del programa, fondos de capital riesgo o *business angels* (Kohler, 2016). También, cabe señalar que muchas aceleradoras incorporan a sus servicios el seguimiento por parte del personal de esta a las empresas que están participando en el programa mediante reuniones individuales o grupales durante todo el programa.

Finalmente, el programa suele concluir con un evento de presentación en público o un *Demo Day* en el que los fundadores de las empresas presentan sus proyectos a los inversores y clientes potenciales (Cohen, 2013; Pauwels, Clarysse, Wright y Van Hove, 2015).

Por todo lo anteriormente expuesto, podemos definir a las aceleradoras como programas de duración limitada por cohortes y orientado al aprendizaje, que proporciona a las empresas asesoramiento, formación y oportunidades de *networking* tanto con otras empresas como con posibles inversores para ayudarles a crecer y escalar rápidamente su negocio (Cohen, 2013; Cohen y Hochberg, 2014; Hallen, Bingham y Cohen, 2017).

En las aceleradoras encontramos el aprendizaje intensivo como motor de sus programas mientras que en los viveros de empresas más tradicionales su objetivo es ahorrar recursos a sus alojados faci-

litando su crecimiento al proporcionar infraestructura (oficina, conexión a internet, servicios administrativos, etc.) y servicios profesionales a precios reducidos (Hallen, Bingham y Cohen 2017). Normalmente, las aceleradoras buscan para sus programas intensivos *startups* ya creadas y con algunas métricas o al menos un MVP, y en sectores económicos donde los resultados puedan ser escalables.

5.3. Tipos de aceleradoras de empresas

Como comentábamos en apartados anteriores, las primeras aceleradoras fueron puestas en marcha por grupos de inversores con el objetivo de ampliar sus oportunidades de inversión. Actualmente, se han ido incorporando nuevos actores cuyos objetivos son diferentes a los originales lo que ha resultado en una gran heterogeneidad de este tipo de organizaciones. Teniendo en cuenta el ecosistema actual, podemos dividir a las aceleradoras según diferentes criterios

Según la naturaleza de promotor que las gestiona:

- Aceleradora de inversores: este tipo de aceleradoras son aquellas gestionadas por inversores tales como *business angels* o fondos de capital riesgo.
- Aceleradora corporativa: estas aceleradoras son puestas en marcha por grandes empresas con el objetivo de desarrollar nuevas soluciones para sus clientes o grupos de interés. Este tipo de aceleradoras no suelen financiar a los proyectos que entran en sus programas. A cambio, les ayudan poniéndoles en contacto con clientes potenciales.
- Aceleradora pública: este tipo de aceleradoras son puestas en marcha por una entidad pública, y cuyo objetivo es la revitalización y estimulación del tejido empresarial de una determinada región.
- Aceleradoras universitarias o centros de investigación/parques tecnológicos: estas aceleradoras son gestionadas por una universidad, ya sea pública o privada o un parque tecnológico.

Según el sector al que están enfocadas:

Las primeras aceleradoras que se pusieron en marcha se caracterizaron por ser generalistas, seleccionan proyectos de cualquier sector. Sin embargo, durante los últimos años, las aceleradoras han experimentado una transición hacia la especialización, principalmente en sectores caracteri-

zados por un conocimiento o una regulación específica como son la sanidad o la energía (Hochberg, 2016). En su origen su idea de negocio iba dirigida a empresas tecnológicas, pero actualmente encontramos aceleradoras en sectores muy diversos de actividad como la energía, la agricultura, la investigación farmacéutica y el sector financiero. E incluso es habitual, que las aceleradoras incluyan startups orientadas a diversos sectores.

En este sentido podemos distinguir entre los siguientes tipos:

- Horizontales/Generalistas: Aceleradoras que no están orientadas hacia un determinado tipo de empresas o sector.
- Verticales/Sectoriales: Aceleradoras orientadas a un determinado tipo de empresas o a un sector específico. ejemplo: Health, Legaltech, Sportech, Wellness, ecommerce.

Según el tipo de financiación que reciben las empresas:

- Aceleradoras que aportan capital a las empresas a cambio de un porcentaje de estas.
- Aceleradoras que financian a las empresas a través de préstamos o notas convertibles.

En este apartado cabe señalar que son cada vez más las aceleradoras donde las empresas aceleradas reciben un incentivo monetario a fondo perdido y sin inversión, una especie de mecenazgo. El medio habitualmente de este tipo de incentivos es vía subvención pública o premio patrocinado por un promotor privado y suelen entregarse al iniciar el programa o como recompensa para aquellos que hayan finalizado el programa con un mejor resultado.

Según la modalidad del programa:

- Presenciales: Aceleradoras que exigen a las empresas aceleradas residir en la misma localización que la aceleradora durante el programa.

- Virtuales: Aceleradoras que ofrecen el programa de aceleración online.

Según el grado de desarrollo de las empresas aceleradas:

De acuerdo con Kos y Cvirn (2017), la mayoría de las aceleradoras se centran en ayudar a las empresas a encontrar su *product/market fit*. Con este concepto nos referimos a que el producto tiene un mercado y, por lo tanto, cuenta con usuarios o clientes dispuestos a pagar por él y utilizarlo (Blank y Dorf, 2012). Esto significa que las empresas que apoyan este tipo de aceleradoras ya están constituidas, tienen un equipo emprendedor detrás preparado para trabajar en la necesidad u oportunidad descubierta. No obstante, en los últimos años han aparecido entidades enfocadas en empresas en otras etapas de desarrollo:

- Preaceleradoras: este término comienza a aparecer en la literatura como entidades centradas en ayudar a los emprendedores en sus etapas más tempranas, tratando de apoyarles en las primeras fases entre la investigación de mercado y el propio desarrollo y definición de la oportunidad o necesidad encontrada preparándolas para aplicar a una aceleradora o fomentando el emprendimiento a través de la organización de "Hackathons" o "Startups weekends".
- Aceleradoras de empresas en etapas más avanzadas de desarrollo: estas aceleradoras están centradas en apoyar a las empresas con un recorrido mayor que el anterior, que al menos hayan alcanzado *product/market fit* siendo su objetivo ayudarlas a escalar.

Además de las anteriores, existen en la literatura otras clasificaciones donde agrupan a las aceleradoras teniendo en cuenta otros enfoques. El primero de estos trabajos es el de Dempworf *et al.* (2014). Estos autores diferencian a las aceleradoras según su propuesta de valor y modelo de negocio. A partir de esta premisa, los autores identificaron cuatro categorías de aceleradoras:

- Corporativas: este tipo de aceleradoras se diferencia por tener entre sus objetivos la búsqueda de nuevos productos y servicios en sus industrias; crean un ecosistema de usua-

rio y consumidores para sus principales productos; la gestión de la innovación externa es más rápida que la interna; generan oportunidades de crecimiento al apostar en proyectos con potencial; consiguen ventanas de oportunidad tecnológicas o de nuevos modelos de negocio; y aprovechan la escala, la red de distribución y los contactos que puedan tener para el desarrollo de estos negocios.

- **Aceleradoras universitarias:** Estas entidades son organizaciones sin fines de lucro cuyo principal objetivo es apoyar los proyectos de estudiantes con perfil emprendedor, ayudándoles a desarrollar sus productos lo más rápido posible; representan un nuevo canal de transmisión de conocimientos y de tecnologías. Por lo general, aunque exista algún tipo de apoyo financiero, no tienen participación accionarial en los proyectos.
- **Innovadoras:** estas aceleradoras acogen grupos de *startups* prometedoras con potencial de rápido y alto crecimiento; realizan inversiones semillas a cambio de participación de la empresa; realizan actividades para ayudarlas a conseguir las siguientes rondas de inversión; y el retorno financiero de este tipo de aceleradoras es ocurre cuando las empresas de su portfolio son adquiridas por otra empresa o realizan una Oferta Pública Inicial (IPO).
- **Aceleradoras sociales:** estas aceleradoras se caracterizan por tener intereses tanto públicos (la comercialización de la investigación universitaria o la generación de desarrollo económico) como privados (ejecución de una estrategia de innovación corporativa o generación de beneficios de la venta de las empresas invertidas) y seleccionan *startups* con intereses públicos y que podrían no ser el mejor proyecto en términos de retorno financiero. Por su parte, Pauwels, Clarysse, Wright y Van Hove realizan un estudio en 2015 en el que identifican tres tipos de aceleradoras:
- **Aceleradoras ligadas a inversores:** este modelo de aceleradora tienen sus orígenes en las primeras aceleradoras que se pusieron en marcha en E.E.U.U. Son aceleradoras donde sus promotores son business angels, grupos

de inversores o fondos de capital riesgo cuyo objetivo principal es disminuir el porcentaje de fracaso entre los proyectos que están en sus etapas iniciales y tienen potencial. Estas aceleradoras ofrecen capital semilla a cambio de participación en la empresa. Por lo tanto, los criterios de selección en estos programas tienden a favorecer a empresas que necesitan seguir consiguiendo capital para crecer y convertirse en atractivas propuestas de inversión. Estas aceleradoras, por lo general, suelen especializarse en un sector específico y acogen a *startups* en etapas más avanzadas de desarrollo que necesiten recursos pero que ya hayan levantado alguna inversión presemina o hayan sido validados mínimamente.

- **Aceleradoras creadoras de ecosistemas:** este tipo de aceleradoras normalmente son promovidas por grandes empresas que quieren desarrollar nuevas soluciones, servicios o productos a sus clientes o grupos de interés. En consecuencia, las *startups* seleccionadas, normalmente, tienen interés estratégico para la empresa. Además, los autores señalan que estas aceleradoras no suelen tener ánimo de lucro ni ofrecen recursos financieros a las empresas participantes. El principal beneficio que obtienen las empresas es la red de contactos y clientes potenciales, así como, la ayuda en la entrada al mercado.
- **Aceleradoras estimuladoras de bienestar:** este modelo de aceleradora, normalmente, tiene a entidades públicas como promotor principal por lo que su principal objetivo es promover y estimular la actividad emprendedora en una determinada región o en una determinada industria o sector tecnológico. Por tanto, tanto el proceso de selección como el propio programa en sí, está estructurado para atraer empresas encaminadas a cumplir ese objetivo. A diferencia de los modelos anteriores, este tipo de aceleradoras suele seleccionar empresas que están en un estado más embrionario donde la propuesta de valor aún no está completamente desarrollada o incluso se trate únicamente de una idea.

5.3.1. Aceleradoras corporativas

Cada vez son más las grandes empresas que deciden poner en marcha una aceleradora como una iniciativa de innovación corporativa. Citrix (Estados Unidos), Immobilien Scout (Alemania), Microsoft (Estados Unidos) y Telefónica (España) fueron de las primeras corporaciones que pusieron en marcha su propia aceleradora (Heinemann, 2015) como un canal para captar innovación y talento. Esta tendencia, iniciada entre 2010 y 2011, se debe a la necesidad de las corporaciones de aumentar su potencial de innovación, acceder a las tecnologías emergentes, así como a una nueva forma para reclutar nuevo talento y asimilar nuevas formas de trabajo más flexibles y ágiles (Rueda, 2016).

No obstante, poner en marcha su propia aceleradora no es la única forma en la que las grandes empresas participan en el ecosistema de emprendimiento. Hochberg (2016) señala cuatro tipos de participación: en un primer modelo más básico estarían aquellas empresas cuyos altos cargos o directores son mentores o inversores de las aceleradoras. En un segundo nivel nos encontramos aquellas empresas que vía contrato con terceros ponen en marcha la aceleradora. En este modelo, la organización eterna proporciona servicios como la gestión del programa, contratación de personal, la comercialización, los servicios administrativos e incluso el espacio físico. Un tercer modelo son las aceleradoras donde son las mismas corporaciones las que crean y lideran sus propias aceleradoras. En un cuarto modelo distinguimos las aceleradoras creadas mediante asociaciones entre compañías, que parten de una alianza entre las corporaciones y hacen una gestión conjunta de la misma. Por último, un cuarto modelo donde la gestión sigue siendo completamente interna pero las compañías aceleran sus propios equipos internos.

5.4. Fases de las aceleradoras de empresas

Como señalamos en apartados anteriores, los diferentes actores que ponen en marcha programas de aceleración de empresas no sólo tienen objetivos y valores diferentes entre sí, sino que difieren en cuanto a los recursos, tanto financieros, como físicos o de red que pueden aportar a los

proyectos empresariales que aceleran y en general, a los grupos de interés generados en torno a ellas.

Tomando como referencia el trabajo realizado por Clarysse, Wright, y Hove en 2015 donde establecen los elementos claves de este tipo de programas, explicamos la dinámica de este tipo de entidades.

El primero de los elementos es el foco estratégico (elección de objetivos, sectores y ámbito geográfico de actuación), que está directamente relacionado con los objetivos de los promotores o grupos de interés que gestionan el programa. Como comentábamos en apartados anteriores, hay una tendencia hacia la especialización en algún sector o industria específica ya sea a raíz de una necesidad local descubierta o siguiendo una tendencia global (Kos y Cvirn 2017). Esto se debe a que cada vez son más las aceleradoras que adoptan una estrategia geográfica global que no tiene restricciones con respecto a la procedencia de los proyectos permitiendo, de esta forma, que puedan acceder al programa empresas de cualquier parte del mundo. No obstante, algunas siguen optando por una estrategia local, centrándose en una región específica de actuación.

El segundo elemento es la estructura financiera de la aceleradora. Cada aceleradora debe buscar el modelo financiero que le permita realizar su actividad, así como, conseguir una sostenibilidad en el largo plazo. En la gran mayoría de las aceleradoras la mayor fuente de ingresos es la financiación proporcionada por entidades privadas tales como inversores o grandes empresas o por entidades del sector público, aunque cada vez más la financiación proviene de una combinación de ambas. Por otro lado, están las fuentes de ingresos adicionales que dependen de la rentabilidad que obtengan de su cartera de *startups*. Si tenemos en cuenta que estas entidades son un modelo relativamente joven y que muy pocas han conseguido rentabilizar esas inversiones encontramos que cada vez son más las que se ven obligadas a diversificar sus modelos para encontrar fuentes de ingresos alternativas. Por ejemplo, las aceleradoras que invierten en *startups*, la función que ejercen de gestión de ese "fondo de capital semilla" les permiten cobrar una tarifa de gestión

a los inversores. Otras fuentes de ingresos alternativas pueden ser establecer una tarifa a las *startups* participantes de su programa de aceleración, alquiler de espacios del centro, actividades de pago, tarifas de membresía, etcétera.

El tercer elemento consiste en el proceso y los criterios de selección que deben establecer las aceleradoras. Es decir, las aceleradoras deben definir cómo y por qué determinadas empresas formarán parte del programa. En cuanto al número de fases en las que se divide el proceso encontramos desde un proceso básico de dos fases a uno más estricto o multifase. La mayoría de los procesos de selección se inician con una primera fase de solicitud/aplicación *online*. Aunque hay aceleradoras que aceptan proyectos durante todo el año, la gran mayoría abren la convocatoria durante un periodo de tiempo específico. Por lo general, los interesados en entrar a formar parte del programa registran su candidatura en una plataforma web habilitada para ello y, una vez cerrado el periodo de registro, se inicia el proceso de selección. En esta etapa los equipos deben defender sus proyectos ante un jurado. En el jurado o comité de selección suelen participar agentes externos y/o grupos de interés relacionados con la aceleradora.

Respecto a los criterios, generalmente las aceleradoras prefieren a equipos multidisciplinares a fundadores individuales también la experiencia de los fundadores, motivaciones, oportunidad de mercado, potencial y la escalabilidad de la idea son criterios de selección comunes. En cuanto al grado de desarrollo del proyecto puede variar desde proyectos en fase idea y sin prototipo o tracción en el mercado, hasta *startups* que demuestren un producto o modelo de negocio validado con ingresos recurrentes. El proceso de ingreso en una aceleradora es normalmente altamente competitivo. Formar parte de un programa de aceleración caracterizado por su buena reputación, da credibilidad al negocio y por lo tanto les facilita el contacto con inversores de éxito o clientes potenciales.

Una vez finalizado el proceso de selección, la aceleradora y las *startups* seleccionados firman un acuerdo donde se establecen las condiciones de participación en las aceleradoras o programas de aceleración. Muchas aceleradoras proporcionan financiación inicial a los proyectos que seleccionan a cambio de un porcentaje de participaciones (generalmente 57%) (Hochberg, 2016) o en

forma de nota convertible, de préstamo o a fondo perdido. Esa cantidad de dinero normalmente está destinada a sufragar los gastos de inicio para que los emprendedores puedan centrarse en el desarrollo del negocio y no que tengan que buscar un segundo trabajo (Miller y Bound, 2011). En este sentido, el acuerdo establecerá las condiciones del intercambio de recursos por capital, recursos por nota convertible, préstamo o participaciones de la compañía o, en los casos en los que no haya una financiación inicial, simplemente incluirá una descripción detallada de derechos, obligaciones y compromisos de ambas partes.

El cuarto componente es el paquete de servicios que consiste en las herramientas y servicios de formación/mentorización que ofrecen las aceleradoras a los proyectos empresariales que participan. Por lo general, estos paquetes incluyen un programa de formación orientado a cubrir las carencias o necesidades encontradas en cada uno de los equipos de fundadores. Los temas que abordan estos programas de formación son muy amplios, suelen cubrir bloques genéricos como pueden ser: finanzas, ventas, *marketing*, legal, entre otros. Además de los propios eventos de formación, también incluyen una programación de eventos como talleres, ponencias o charlas inspiradoras. Cabe señalar en este el "DemoDay", un tipo de evento específico que en muchas aceleradoras señala el final del programa. En ellos, potenciales inversores o clientes son invitados a fin de que evalúen las presentaciones de los diferentes equipos. No obstante, no todas las aceleradoras realizan este tipo de eventos como cierre, algunas deciden poner en contacto a las *startups* con inversores durante y después del programa.

Junto con el programa de formación se incluyen también los asesoramientos periódicos. A diferencia de los eventos citados anteriormente, estos son actividades individuales. En estos asesoramientos donde participan cada uno de los equipos de promotores, se persigue generar una situación de confianza mutua y proporcionar a los grupos el asesoramiento experto que necesiten.

Otra pieza clave de estos programas son los servicios de mentorización. Algunas aceleradoras cuentan con los fondos suficientes para contratar a mentores especializados en negocio a tiempo completo. Sin embargo, en la práctica, la gran mayoría de las aceleradoras sólo pueden asumir el coste de unos pocos. Por este motivo, en mu-

chas ocasiones el equipo de mentores es completado con empresarios experimentados o inversores. En cualquier caso los mentores tienen como objetivo ayudar a las empresas a definir su modelo de negocio, aconsejar en la resolución de los diferentes problemas que van emergiendo o en aquellas áreas donde detecten carencias. De la misma forma que el asesoramiento, la generación de un vínculo de confianza es esencial para el buen desarrollo de la mentorización. Por otro lado, al igual que los proyectos, todos deben pasar diferentes filtros antes de ser incluidos en la red.

Además de la inversión financiera muchas aceleradoras proporcionan beneficios en especie a sus emprendedores, como espacio de trabajo, descuentos o tarifas especiales en servicios profesionales (Kos y Cvirm, 2017). En este sentido, cabe señalar también la colocalización como otro concepto importante en los programas de aceleración. El hecho de que los diferentes proyectos compartan el mismo espacio de trabajo estimula el aprendizaje cruzado y la colaboración.

Este ambiente abierto facilita que si a una startup le surge un problema específico pueda acudir a

otra que sepa que recientemente se ha enfrentado al mismo problema o a uno parecido.

Y, finalmente, el mantenimiento de una red alumni o *startups* graduadas de los programas está entre los elementos más importantes en la estructura de estas entidades. Las aceleradoras organizan eventos periódicos a los que invitan a sus graduados para que compartan su experiencia o les incluye como mentores en sus programas. Como es lógico, según la aceleradora va madurando, su red de graduados va creciendo pudiendo convertirse en una fuente importante de mentores e inversores. Esto se debe a que aquellos emprendedores que hayan tenido éxito tienen más probabilidades de invertir de nuevo en la comunidad que les ayudó en sus inicios. Además, las aceleradoras en general, pero especialmente aquellas que han invertido en las *startups* que seleccionan, una vez finaliza el programa de aceleración siguen estando interesadas en proporcionar apoyo continuo para ayudar a sus graduados a tener éxito. Todo ello hace que crear y mantener una relación de confianza y activa con los graduados sea un elemento vital en las aceleradoras.

La figura 6 resume los elementos y las fases descritas con anterioridad.

Figura 6: Fases de las aceleradoras de empresas



Fuente: *Elaboración propia.*

6. Metodología para la creación de los *rankings* de viveros y aceleradoras de empresas

6.1. Metodología: los métodos ELECTRE y SMAA

Las metodologías de decisión multicriterio, desarrolladas en la segunda mitad del siglo pasado, se han mostrado muy eficaces para la toma de decisiones. Permiten, además, clasificar las alternativas de decisión y siguen siendo frecuentemente utilizadas en los estudios económicos por su versatilidad y su poder explicativo. Dentro de los métodos de decisión multicriterio, se escoge la metodología ELECTRE, que fue desarrollada en primer lugar en Francia desde finales de la década de 1960 y perfeccionada años después (Roy, 1974). ELECTRE no toma una jerarquía de criterios y alternativas, como es común en otras técnicas. De hecho, se basa en otra idea completamente diferente. Esta familia de métodos de decisión permite buscar la mejor solución no compensatoria, y también responder al problema de clasificar y ordenar las alternativas. ELECTRE significa Eliminación y Elección que Traduce la Realidad, del francés “Elimination Et Choix Traduisant la REalité”.

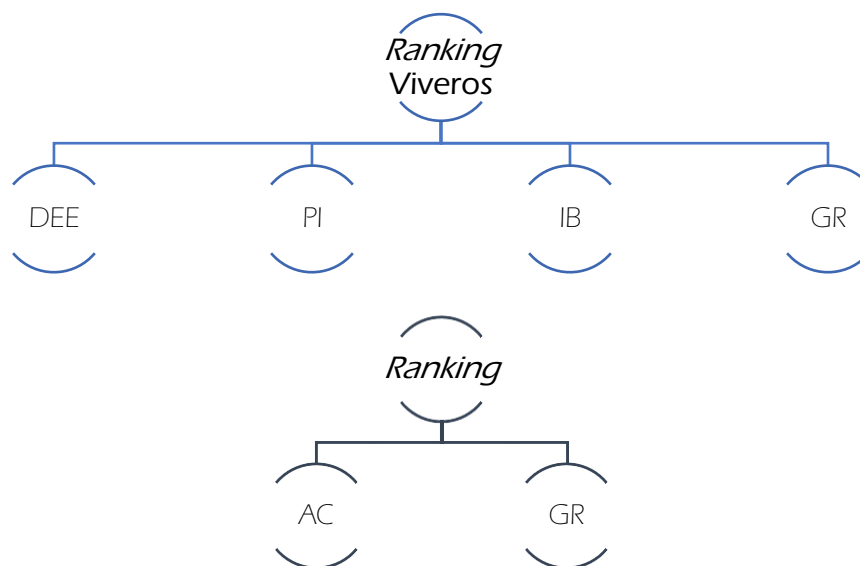
Los métodos se basan en la noción de concordancia y de discordancia. Primero se desarrolló ELECTRE I, y pronto se desarrollaron otros métodos que posteriormente serían desarrollados en profundidad. El método ELECTRE III se constituye como una de las alternativas más robustas en términos de ordenación y elección de la importancia de los criterios. Este método responde a tres problemáticas: La selección de la mejor alternativa, cómo efectuar los *rankings* y cómo establecer las ordenaciones. Para llevarlo a cabo se utilizan características que se usan coeficientes de importancia de pesos y umbrales de veto.

El modelo elegido para realizar los *rankings* generaliza la metodología ELECTRE teniendo en cuenta algunas de las ventajas de la metodología PROMETHEE utilizada en ediciones pasadas de este informe (Corrente *et al.*, 2017) y tiene tres características importantes: los criterios de ordenación, las alternativas que son los propios viveros o aceleradoras y la interacción de los criterios y sus valores es lo que permite clasificar a las alternativas y así elaborar el *ranking*.

El método también incorpora características más recientes del análisis de aceptabilidad estocástico multicriterio (SMAA, por sus siglas en inglés). Se trata de una familia de métodos de toma de decisiones de criterios múltiples que tratan con información imprecisa y sobre las evaluaciones y los parámetros del modelo de preferencia, como en el caso que nos atañe donde se pueden dar sesgos en algunas respuestas. Dado que proporciona un marco general que tiene extensiones para abordar diversas especificidades en los problemas de decisión multicriterio, el desarrollo de métodos SMAA y sus aplicaciones en problemas de toma de decisiones de la vida real se ha incrementado en los últimos años y permiten alcanzar ordenaciones más representativas del fenómeno estudiado (Pelissari *et al.*, 2019).

Los criterios de ordenación en el caso de los viveros son seis mientras que en el caso de las aceleradoras hay tres criterios. A su vez, cada uno de ellos consta de varios subcriterios que permiten conocer la ordenación en cada caso.

Figura 7: Diagrama de criterios utilizados



Fuente: *Elaboración propia.*

El análisis para el caso de los viveros se ha dividido en:

- **DEE: difusión del espíritu emprendedor.** A su vez está constituido por ocho subcriterios que corresponden a las preguntas de la encuesta agrupadas en este apartado.
- **PI: preincubación.** A su vez está constituido por seis subcriterios que corresponden a las preguntas de la encuesta agrupadas en este apartado.
- **IB: incubación básica.** A su vez está constituido por ocho subcriterios que corresponden a las preguntas de la encuesta agrupadas en este apartado.
- **GR: graduación.** A su vez está constituido por siete subcriterios que corresponden a las preguntas de la encuesta agrupadas en este apartado.

Para los *rankings* de aceleradoras de empresas se repitió el mismo procedimiento simplificando la estructura con tres criterios:

- **AC: aceleración.** A su vez está constituido por 15 subcriterios que corresponden a las preguntas de la encuesta agrupadas en este apartado.

- **GR: graduación.** A su vez está constituido por otros 15 subcriterios que corresponden a las preguntas de la encuesta agrupadas en este apartado.

6.2. Descripción de la metodología

El problema objeto de estudio es un problema de evaluación multicriterio. La evaluación multicriterio es un caso particular de un área de estudio denominado Decisión Multicriterio. Para definir correctamente los problemas de decisión multicriterio está admitido que es necesario:

- Identificar los objetos, opciones, acciones o alternativas a considerar.
- Definir los criterios del problema.

Esto supone, en la mayor parte de los casos, definir un conjunto de alternativas y un conjunto de criterios consistentes denotado que respetan tres condiciones: son exhaustivos (no se ha olvidado ningún criterio), son no redundantes (dos criterios diferentes no dan la misma información) y son coherentes (la mejora de la satisfacción sobre un criterio debe llevar a una mejora de la satisfacción global). La mayor parte de los métodos insisten sobre la independencia de los criterios, lo que es un aspecto delicado. En este marco, se identi

fican cuatro grandes problemas de decisión:

- El problema de la elección de las alternativas.
- El problema de clasificación de las alternativas en criterios.
- El problema de ordenación de cada alternativa para conocer cuál es mejor.
- El problema de puntuación de cada alternativa para cuantificar de forma conjunta los criterios.

En nuestro caso los métodos ELECTRE que incorporan análisis de aceptabilidad estocástico multicriterio llevan a cabo las siguientes fases antes de proponer la recomendación final:

1. Construcción de la relación de sobreclasificación.
2. Explotación de la relación de sobreclasificación.

La mayor parte de la información que se requiere del decisor está en la fase 1:

- Los pesos de los criterios.
- Los umbrales de indiferencia y de preferencia.
- Los umbrales de veto. Dentro de la Fase 1 es necesario el cálculo de los índices de concordancia y discordancia parcial.

Para la construcción de los índices de concordancia parcial se comienza definiendo los umbrales de preferencia e indiferencia.

En primer lugar, el umbral de indiferencia indica la mayor diferencia entre las valoraciones de las alternativas sobre un criterio dado de forma que las dos valoraciones sean indiferentes para el decisor. Por su parte, el umbral de preferencia indica la mayor diferencia entre las valoraciones de las dos alternativas de forma que una es preferida a la otra para el criterio considerado. Los umbrales permiten modelizar las imprecisiones o la incertidumbre que se tendrán en cuenta en la fase de aplicación de SMAA.

La primera fase se refiere al nivel más bajo de la jerarquía (nivel 1), se calcula utilizando la relación

de sobreclasificación, para evaluar las alternativas sobre los subcriterios en este nivel, seguido de la explotación del *ranking* superior para obtener un orden parcial de alternativas. Los pesos de los criterios no dependen ni de los rangos ni de la codificación de las escalas.

Los resultados obtenidos en el nivel más bajo son heredados por subcriterios a niveles superiores en forma de escalas ordinales. Estas escalas se utilizan como entradas de los subcriterios en el nivel superior. Se supone que los umbrales y los pesos requeridos para cada criterio terminal de la jerarquía son proporcionados por decisor para el proceso de toma de decisiones/evaluaciones. Con respecto a los umbrales de los criterios de nivel intermedio, el usuario no se da ningún umbral, porque se trata de criterios medibles no finales. En la versión que se expone, no sólo se trabaja con los *rankings* medianos en los pasos intermedios de la jerarquía sino también en el *ranking* global.

6.3. Criterios evaluados

La información requerida para la aplicación de este método de clasificación, al igual que en los informes anteriores, fue fruto de una revisión bibliográfica llevada a cabo junto con entrevistas en profundidad a expertos en viveros de empresas y aceleradoras de empresas. En primer lugar, se definen las dimensiones donde se agruparán los diferentes criterios para el análisis de los viveros de empresas. Para ello, al igual que en los informes anteriores, el presente se fundamentará en el concepto de acción de emprender que explica que la actividad emprendedora tiene una serie de etapas, en las que la idea va evolucionando, sufriendo diferentes transformaciones y necesitando, por tanto, una serie de servicios específicos para maximizar sus posibilidades de éxito.

A continuación, se describen brevemente estas dimensiones:

1. **Difusión del espíritu emprendedor:** en esta dimensión se pretende analizar el comportamiento que las incubadoras muestran a la hora de conectar con la sociedad en general y con los emprendedores en particular.
2. **Preincubación:** en este bloque se analizan las actividades de apoyo al desarrollo de ideas de negocio, modelos de negocio, planes de ne-

gocio y actividades dirigidas a aumentar las posibilidades de éxito de una empresa emergente.

3. **Incubación básica:** en esta dimensión se analiza el conjunto de actividades que proporciona el vivero en el momento de la puesta en marcha de un negocio: servicios de tutoría y consultoría empresarial personalizada, así como servicios de alojamiento y formación específica.
4. **Graduación:** en esta dimensión se evalúa el

conjunto de actividades que realiza un vivero enfocadas a mantener el apoyo a la empresa alojada después de que abandone sus instalaciones. Tomando las anteriores dimensiones como esqueleto principal, el siguiente paso consistió en determinar cuáles serían los subcriterios que se van a utilizar para la evaluación de los viveros.

Finalmente, teniendo en cuenta las orientaciones anteriores y los servicios propuestos, se seleccionan aquellos aspectos considerados susceptibles de convertirse en indicadores adecuados al pre-sente estudio como se recoge en la tabla 4.

Tabla 4: Listado de indicadores para viveros

Dimensión	Indicadores
Difusión espíritu emprendedor	Servicio de información y asesoramiento al público en general Servicios de información y asesoramiento prestados al año Realización de eventos que tengan por objetivo difundir el espíritu emprendedor Canales de información/comunicación/promoción de servicios Frecuencia aproximada de las publicaciones Cursos de formación en temáticas transversales o de apoyo al emprendimiento
Preincubación	Espacios compartidos como preincubación o <i>coworking</i> Requisitos para entrar a la fase de preincubación Sesiones de consultoría con expertos de preincubados Seguimiento de la evolución de los proyectos de los preincubados Talleres de formación transversales para preincubados Plazo máximo de estancia en la pre incubación Es el vivero un punto de atención al emprendedor (PAE)
Incubación básica	Criterios de selección para entrar en la fase de incubación Servicios incluidos en la tarifa Frecuencia de las sesiones de <i>networking</i> Frecuencia de las sesiones de consultoría Frecuencia de las sesiones de mentorización Frecuencia de las sesiones de seguimiento Adaptación de los cursos/talleres de formación a las necesidades de los alojados Número de cursos para alojados
Graduación	Acuerdos para facilitar la instalación de las empresas en el exterior una vez fuera del vivero Porcentaje de empresas graduadas que actualmente continúa su actividad en el exterior Porcentaje de empresas que cesaron su actividad durante su estancia Porcentaje de graduados que ha obtenido fondos / financiación pública Porcentaje de graduados que ha obtenido fondos / financiación privada (inversores/fondos de capital riesgo) Contacto mantenido con los graduados Acciones/iniciativas específicas con los graduados del vivero

Fuente: *Elaboración propia.*

Para el caso de aceleradoras de empresas se resumen las dimensiones en dos: aceleración, graduación. La principal diferencia respecto a

los viveros es la Aceleración, que recoge características diferentes a las que presentan los viveros y se recogen en las dimensiones de incubación básica.

Tabla 5: Listado de indicadores para aceleradoras

Dimensión	Indicadores
Programa de aceleración	Tipo de financiación que ofrece la aceleradora Cantidad de financiación o inversión que la aceleradora proporciona por proyecto Servicios que incluye el programa de aceleración Sesiones de seguimiento grupales o individuales Frecuencia de las sesiones de seguimiento Tamaño de la red de mentores Mentores que se asignan de media por proyecto Perfil de los mentores de la aceleradora Número medio de horas de mentorización invertidas por proyecto Número medio de horas de consultoría invertidas por proyecto Seminarios/talleres de formación que se organizan por convocatoria Adaptación de seminarios/talleres de formación a las necesidades de los proyectos Frecuencia y objetivo de sesiones de <i>networking</i> Descuento/tarifa especial en algún servicio/producto que les suponga un valor añadido Herramientas específicas para favorecer la comunicación entre los proyectos Grupos de interés con los que la aceleradora tiene un convenio/acuerdo de colaboración
Graduación	“Demo day/ investor day” como cierre del programa Acuerdos para facilitar la instalación de las empresas en el exterior Porcentaje de éxito de proyectos impulsados en cada una de las distintas fases Porcentaje de grandes proyectos impulsados Venta total o parcial relevante de <i>startups</i> relevantes por parte de fundadores Número medio de empleos generados Servicios postaceleración Red alumni Encuestas de satisfacción

Fuente: *Elaboración propia.*

7. Resultados: análisis de la encuesta

Con la presente investigación se persigue la recolección, ordenación, análisis y representación del conjunto de datos que proveen una descripción apropiada de las características de los 91 viveros y 38 aceleradoras de empresas españolas, tres viveros más y tres aceleradoras más que en la edición anterior del presente informe. Estos datos nos permitirán llevar a cabo una clasificación de estos, pudiendo así, analizar y evaluar las diferentes prácticas puestas en marcha por los distintos viveros y aceleradoras de empresas.

7.1. Resultados de los viveros de empresas españoles

El análisis de la encuesta seguirá la misma estructura que la definida en las ediciones previas de este Informe Funcas. Es decir, se agrupa el análisis considerando las dimensiones a través de las cuales han sido definidos los indicadores que permiten cuantificar el desempeño de un vivero y extraer conclusiones sobre el mismo. Esto se logra, analizando los diferentes bloques que se corresponden con las principales fases de la actividad emprendedora, a saber: difusión del espíritu emprendedor, preincubación, incubación básica, graduación. Finalizando con un análisis conjunto de todas las fases citadas que se traducirá en un *ranking* global de viveros de empresas a ser clasificados en tres categorías: avanzados, medianos y básicos. Además, a este análisis por fases, se añade al final, una evaluación por comunidades autónomas de los viveros de empresas participantes.

7.1.1. *Ranking* difusión espíritu emprendedor

La difusión del espíritu emprendedor es el primer aspecto a tener en cuenta dentro de las actividades que realiza un vivero de empresas. El análisis de esta fase es dividido en dos secciones. Por un lado, son analizadas las diferentes iniciativas desarrolladas por el vivero que tienen como objetivo potenciar el espíritu emprendedor y fomentar una actitud emprendedora. Aunque esta función no es exclusiva de los viveros de empresa, todos

la realizan en mayor o menor medida puesto que debe formar parte incontestablemente de su cadena de actividades. Por consiguiente, se valora si el vivero realiza actividades orientadas a despertar el espíritu emprendedor en la sociedad en general o a descubrir y fomentar las capacidades y habilidades emprendedoras que posibiliten a las personas interesadas a afrontar las primeras dudas y retos asociados a la decisión de emprender.

Por otro lado, se tendrán en cuenta las actividades de difusión asociadas al propio plan de *marketing* del vivero de empresas, que como cualquier negocio requiere comunicar activamente su propuesta de valor a unos determinados segmentos de clientes.

Un vivero debe llevar a cabo determinadas acciones claramente orientadas hacia emprendedores noveles e incluso hacia personas que aún no han tomado la decisión de emprender.

Con base en la información obtenida de los diferentes viveros, para la evaluación de estos indicadores y las técnicas estadísticas aplicadas, el *ranking* de los viveros de empresas en esta actividad presenta los siguientes resultados:

Tabla 6: Ranking de difusión del espíritu emprendedor 2023/2024

Nombre	CC.AA.	Municipio
Centro de Iniciativas Empresariales (CIE) de la Fundación CEL Iniciativas por Lugo	Galicia	Lugo
Vivero de Empresas de La Cámara de Comercio de Santiago	Galicia	Santiago de Compostela
CEEI Aragón	Aragón	Zaragoza, Huesca, Teruel
Viveros Innovación CEIN	Navarra	Noáin
CEEI Cartagena	Región de Murcia	Cartagena
BIC Araba	País Vasco	Vitoria-Gasteiz
CEEI Valencia	Comunidad Valenciana	Paterna
Vivero de empresas de Puente de Vallecas. Ayuntamiento de Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero de empresas de Moratalaz. Ayuntamiento de Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
REDESSA	Cataluña	Reus

Fuente: *Elaboración propia.*

7.1.2. Ranking Preincubación

La fase de preincubación es el punto de partida de todo proyecto empresarial dentro de un vivero. En concreto, el vivero de empresas debe ayudar al emprendedor a alcanzar un conocimiento amplio, profundo y objetivo de la empresa que se pondrá en práctica en la siguiente fase. El emprendedor busca perfilar la idea de negocio, definir su modelo de negocio y validarlo en el mercado. En esta parte del proceso, el vivero pondrá a disposición del emprendedor apoyo técnico y herramientas, estructurado, en la mayoría de las ocasiones, en un programa de preincubación.

Estos programas suponen una guía para los emprendedores donde pueden encontrar una serie de tareas, trabajos, estudios, cursos, presentaciones, simulaciones etc., que permiten aplicar una metodología hacia la captura y desarrollo de las competencias requeridas y monitorizar el grado de avance del proyecto.

competencias requeridas y monitorizar el grado de avance del proyecto.

Al igual que en la actividad anterior, existen multitud de instituciones que, al igual que el vivero de empresas, ponen a disposición del emprendedor un abanico de servicios destinados a dar apoyo a su proyecto empresarial.

No obstante, en los viveros de empresas, los usuarios encuentran la posibilidad de compartir un mismo espacio de trabajo y encuentro que da lugar a la generación de sinergias y transmisión de conocimiento.

Finalmente, recogida la información de todos los viveros para evaluar los indicadores anteriormente expuestos, y aplicadas las técnicas estadísticas, los resultados obtenidos para esta fase son los siguientes:

Tabla 7: *Ranking* de preincubación 2023/2024

Nombre	CC. AA.	Municipio
Centro de Iniciativas Empresariales (CIE) de la Fundación CEL Iniciativas por Lugo	Galicia	Lugo
BIC Araba	País Vasco	Vitoria-Gasteiz
CEEI Lleida	Cataluña	Lleida
Vivero de Empresas de Manzanares	Castilla-La Mancha	Manzanares
ZITEK UPV/EHU	País Vasco	Bilbao
Centro de Empresas de Novales	Asturias	El Franco
Centro de Iniciativas Municipales de Murcia (CIM-M)	Región de Murcia	Murcia
EmprendeUAL	Andalucía	Almería
Agencia de Desarrollo del Bidasoa	País Vasco	Irún
Vivero de Empresas de La Cámara de Comercio de Santiago	Galicia	Santiago de Compostela

Fuente: Elaboración propia.

7.1.3. *Ranking* de incubación básica

En esta fase, los emprendedores ya han madurado sus ideas de negocio, estudiado su viabilidad y convertido, por tanto, su idea en un proyecto empresarial. Es la fase en la que se lleva a cabo el proyecto y se implementan de manera real los modelos de trabajo planteados en la fase anterior. Es la etapa más crítica de un emprendedor y, por tanto, es el ciclo en donde encuentra su esencia la propia existencia de un vivero.

Durante esta fase el vivero debe proporcionar a los emprendedores un entorno de crecimiento especialmente favorable, y poner a su disposición una serie de recursos y servicios específicos, que les permita alcanzar la madurez del proyecto, con

éxito y de este modo aportar valor y empleo a la sociedad.

Por tanto, en esta tercera etapa, lo que se evalúa de los viveros de empresas es la capacidad que presentan como facilitador y guía en este proceso de implantación, operación y desarrollo de un proyecto de negocio.

Con base en la información obtenida para la evaluación de estos aspectos en los diferentes viveros, y las técnicas estadísticas aplicadas, el *ranking* de los viveros de empresas en esta fase presenta los siguientes resultados:

Tabla 8: *Ranking* de incubación básica 2023/2024

Nombre	CC.AA.	Municipio
Centro de Iniciativas Empresariales (CIE) de la Fundación CEL Iniciativas por Lugo	Galicia	Lugo
BIC Araba	País Vasco	Vitoria-Gasteiz
CEEI Aragón	Aragón	Zaragoza, Huesca, Teruel
CEEI Lleida	Cataluña	Lleida
Vivero de Empresas de La Cámara de Comercio de Santiago	Galicia	Santiago de Compostela
Centro Europeo de Empresas e Innovación de Murcia (CEEIM)	Región de Murcia	Murcia
REDESSA	Cataluña	Reus
CEEI Cartagena	Región de Murcia	Cartagena
CEEI Valencia	Comunidad Valenciana	Paterna
ZITEK UPV/EHU	País Vasco	Bilbao

Fuente: Elaboración propia.

7.1.4. *Ranking* de graduación

En la fase de graduación la empresa alojada ha cumplido su ciclo en el vivero, generalmente por haber cumplido el límite máximo de años en el vivero establecido para las empresas alojadas, y se dispone a continuar con su actividad en el exterior. La graduación es, por tanto, la última fase de la trayectoria de un emprendedor dentro de un vivero de empresas y comienza con la salida de la empresa de sus instalaciones.

No obstante, aunque la empresa se gradúe, se debe continuar con el seguimiento de esta con la finalidad de apoyar su consolidación en el mercado. Además, en muchas ocasiones, esta relación se alarga en el tiempo consiguiendo integrar a la empresa en el grupo básico de apoyo al vivero, bien como proveedora de bienes o servicios, inversor en nuevos emprendimientos o compartiendo experiencias a partir del coaching por parte de sus integrantes a nuevos emprendedores.

En este sentido, las acciones del vivero deben ir encaminadas a mantener el contacto con la empresa.

En este sentido, las acciones del vivero deben ir encaminadas a mantener el contacto con la empresa previamente alojada. Por tanto, en este apartado, son evaluadas, entre otras condiciones, si el vivero cuenta con un sistema de seguimiento de las empresas graduadas, si cuenta con acuerdos con otras entidades que faciliten la salida de la empresa al exterior o si ha diseñado un paquete de servicios postincubación dirigidos a fomentar e impulsar el éxito de las empresas graduadas.

En definitiva, los servicios que ofrece el vivero deben ir encaminados a apoyar la consolidación de la empresa y crear un vínculo con las mismas, que a su vez sirva para crear un cinturón productivo en su entorno.

Con base en la información obtenida para la evaluación de estos aspectos en los diferentes viveros, y las técnicas estadísticas aplicadas, el *ranking* de los viveros de empresas en esta fase presenta los siguientes resultados:

Tabla 9: *Ranking* de graduación 2023/2024

Nombre	CC. AA.	Municipio
Vivero de Empresas de La Cámara de Comercio de Santiago	Galicia	Santiago de Compostela
Nexes, Viver d'Empreses i Coworking de Forallac	Cataluña	Vulpellac
BIC Araba	País Vasco	Vitoria-Gasteiz
Vivero de Empresas del Ayuntamiento de Móstoles	Comunidad de Madrid	Móstoles
CEEI Cartagena	Región de Murcia	Cartagena
CEEI Valencia	Comunidad Valenciana	Paterna
Centro Europeo de Empresas e Innovación de Murcia (CEEIM)	Región de Murcia	Murcia
Centro de Iniciativas Empresariales (CIE) de la Fundación CEL Iniciativas por Lugo	Galicia	Lugo
CEEI Lleida	Cataluña	Lleida
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio e Industria de Toledo	Castilla-La Mancha	Toledo

Fuente: *Elaboración propia.*

7.1.5. *Ranking* Global Funcas de viveros de empresas 2023/2024

Una vez realizado el análisis y *rankings* de cada una de las fases, se presenta el *Ranking* Global Funcas de viveros de empresas 2023/2024.

Con la intención de presentar un estudio más completo, tal como se realizó en el informe pasado, se ha dividido el *ranking* global en tres categorías:

-*Ranking* Avanzados: viveros con la mayor cantidad y calidad en sus servicios.

- *Ranking* Medianos: viveros con una calidad y cantidad media en sus servicios.

- *Ranking* Modestos: viveros normalmente de creación reciente o de menor tamaño, con una menor cantidad de servicios.

Cabe señalar, que para la elaboración de cada uno de estos *rankings* se ha analizado de forma conjunta el desempeño por vivero en cada una de las dimensiones anteriormente descritas. Una vez recogida la información pertinente, y aplicados los métodos estadísticos adecuados, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Tabla 10: Ranking Global Funcas de viveros de empresas 2023/2024: avanzados

Nombre	CC. AA.	Municipio
Centro de Iniciativas Empresariales (CIE) de la Fundación CEL Iniciativas por Lugo	Galicia	Lugo
BIC Araba	País Vasco	Vitoria-Gasteiz
Vivero de Empresas de La Cámara de Comercio de Santiago	Galicia	Santiago de Compostela
CEEI Aragón	Aragón	Zaragoza, Huesca, Teruel
CEEI Lleida	Cataluña	Lleida
CEEI Cartagena	Región de Murcia	Cartagena
CEEI Valencia	Comunidad Valenciana	Paterna
Vivero de Empresas de Manzanares	Castilla-La Mancha	Manzanares
Viveros Innovación CEIN	Navarra	Noáin
ZITEK UPV/EHU	País Vasco	Bilbao
REDESSA	Cataluña	Reus
Centro de Iniciativas Municipales de Murcia (CIM-M)	Región de Murcia	Murcia
Nexes, Viver d'Empreses i Coworking de Forallac	Cataluña	Vulpellac
Centro Europeo de Empresas e Innovación de Murcia (CEEIM)	Región de Murcia	Murcia
Incubadora d'Empreses de Bell-Lloc D'Urgell	Cataluña	Bell-Lloc d'Urgell
EmprendeUAL	Andalucía	Almería
Centro de Conocimiento AldeaLab	Extremadura	Cáceres
Vivero de empresas de Puente de Vallecas. Ayuntamiento de Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero de Empresas del Ayuntamiento de Móstoles	Comunidad de Madrid	Móstoles
Vivero de empresas de Moratalaz. Ayuntamiento de Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio e Industria de Toledo	Castilla - La Mancha	Toledo
Vivero de empresas de Carabanchel. Ayuntamiento de Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero de Empresas de Badajoz Cámara de Comercio	Extremadura	Badajoz
Agencia de Desarrollo del Bidasoa	País Vasco	Irún
Vivero de empresas de Villaverde. Ayuntamiento de Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero de empresas de San Blas. Ayuntamiento de Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero de empresas de Vicálvaro. Ayuntamiento de Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
INIZIA Araba Campus	País Vasco	Vitoria-Gasteiz
CEI Les Borges Blanques	Cataluña	Les Borges Blanques
INIZIA coworking	Castilla-La Mancha	Albacete
Centre d'Empreses PROCORNELLÀ	Cataluña	Cornellà de Llobregat

Fuente: Elaboración propia.

Se aprecia como en los primeros puestos hay varias coincidencias con algunos de los informes anteriores, pero con algunos cambios en el *ranking* como viene siendo habitual ya que los viveros evolucionan a lo largo del tiempo, mejorando sus actividades y adaptándose a las nuevas y cambiantes necesidades.

En esta edición, el vivero que ocupa el primer lugar del *ranking* es Centro de Iniciativas Empresa-

riales (CIE) de la Fundación CEL Iniciativas por Lugo, seguido del BIC Araba y el Vivero de Empresas de La Cámara de Comercio de Santiago.

A continuación, se posicionan cuatro de los centros CEEI repartidos por la geografía española, los de Aragón, Lleida, Cartagena y Valencia. En esta ocasión los primeros diez puestos no se concentran en una región española, y hay dos en Galicia, otros dos en el País Vasco y los seis restantes en otras tantas comunidades autónomas.

Tabla 11: *Ranking* Global Funcas de viveros de empresas 2023/2024: medianos

Nombre	CC.AA.	Municipio
Vivero de Empresas de Madridejos	Castilla - La Mancha	Madridejos
Parque Científico de Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Getafe Coworking	Comunidad de Madrid	Getafe
Centro de Empresas de Novales	Asturias	El Franco
Viver d'empreses El Rusc	Cataluña	Vilablareix
Cantera de Empresas Ayuntamiento Collado Villalba	Comunidad de Madrid	Collado Villalba
INNPAR Vivero de Empresas	Comunidad de Madrid	Pozuelo de Alarcón
AltaMar Calonge i Sant Antoni	Cataluña	Calonge i Sant Antoni
Vivero de Empresas Cámara de Comercio de Zamora	Castilla y León	Zamora
Centro de Empresas Alcobendas	Comunidad de Madrid	Alcobendas
Centro de Emprendedores de Utebo (CEU)	Aragón	Utebo
Vivero de Empresas Municipal de Alhaurín de la Torre	Andalucía	Alhaurín de la Torre
Vivero de empresas de la FURV	Cataluña	Tarragona
Vivero Municipal "El Labradorcico "	Región de Murcia	Águilas
Centro de Empresas de Molina de Segura	Región de Murcia	Molina de Segura
El Coso	Región de Murcia	Cehegín
Vivero de Empresas de Don Benito	Extremadura	Don Benito
CEEI Castellón	Comunidad Valenciana	Castellón
Lea-Artibai Berrikuntza Gunea	País Vasco	Markina-Xemein
CoLaboratorio de Huesca	Aragón	Huesca
Centro de Iniciativas Empresariales MANS	Galicia	A Coruña
Tecnoincubadora Marie Curie	Andalucía	Sevilla
Centre Empresarial Terra Alta	Cataluña	Gandesa
Centro Empresarial Valle del Cinca	Aragón	Barbastro

Ejea Emprendedora	Aragón	Ejea de los Caballeros
CIEES	Castilla-La Mancha	Campo de Criptana
El Viver d'Empreses Creativoculturals de Salt	Cataluña	Salt
Vivero de empresas de Azuaga	Extremadura	Azuaga
Viver d'empreses CEITÀRREGA Nau 19	Cataluña	Tàrrega
Centro de Empresas de Cuenca	Castilla-La Mancha	Cuenca

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 12: Ranking Global Funcas de viveros de empresas 2023/2024: modestos

Nombre	CC. AA.	Municipio
Parque Científico Tecnológico de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	Canarias	Las Palmas de Gran Canaria
Vivero de Empresas José Antonio Coto	Asturias	Olloniego - Oviedo
Vivero Empresas Cámara Andújar	Andalucía	Andújar
Viveiros CIFP A FARIXA	Galicia	Ourense
Centro de emprendimiento para la transformación agroalimentaria de Adecuara	Aragón	Biescas
Nave Cu4tro	Extremadura	Badajoz
Vivero de empresas de San Esteban de Gormaz	Castilla y León	San Esteban de Gormaz
Vivero y lanzadera de empresas Príncipe Felipe	Comunidad Valenciana	Alicante/Alacant
Centro de Iniciativa Empresarial Cie a Granxa	Galicia	Porriño
Centre d'Empreses de PalmaActiva	Islas Baleares	Palma
TECHWorking FES	Cataluña	Ripoll
Vivero de Empresas de Soria	Castilla y León	Soria
Centro de Empresas Ayto Daimiel	Castilla-La Mancha	Daimiel
Viveros Cámara de Comercio de Gran Canaria	Canarias	Las Palmas de Gran Canaria
CIES Torija	Castilla-La Mancha	Torija y Fontanar
Viveiro de Empresas da Universidade da Coruña	Galicia	A Coruña
Alicante Emprende	Comunidad Valenciana	Alicante/Alacant
Centro Municipal Iniciativas Empresariales	Andalucía	Granada
Viveros de Aguilar de Campoo y Venta de Baños	Castilla y León	Provincia de Palencia
Bressol d'Emprenedoria de Besalú	Cataluña	Besalú
CIES Fontanar	Castilla - La Mancha	Fontanar
Viver Empreses Tortosa	Cataluña	Tortosa
Viver d'Empreses de Paterna	Comunidad Valenciana	Paterna
Vivero de Empresas de Astorga	Castilla y León	Astorga

MUCAB de Blanca	Región de Murcia	Blanca
Vivero de Empresas Requena	Comunidad Valenciana	Requena
CEDE Feuga	Galicia	Santiago de Compostela
Centre d'Empreses de les Preses	Cataluña	Les Preses
Viver d'Empreses de Torrent	Comunidad Valenciana	Torrent
Viver d'Empreses d'Ontinyent	Comunidad Valenciana	Ontinyent

Fuente: *Elaboración propia.*

7.1.6. *Ranking* de viveros de empresas por comunidades autónomas 2023/2024

En el presente trabajo, se han registrado casi quinientos viveros activos por toda la geografía española. La mayor concentración se da en Cataluña con casi la quinta parte, en segundo lugar, encontramos a las comunidades autónomas de Valencia, Madrid, Andalucía y Galicia. Una parte del casi medio millar de viveros identificados podría encontrarse en situación de inactividad al no lograr ser contactado pese a las llamadas y correos electrónicos del equipo investigador. Por ello es más interesante realizar el análisis de acuerdo con los 91 viveros que respondieron al cuestionario enviado, en línea con ediciones anteriores de este *ranking*.

A continuación, se presentan los *rankings* por comunidades autónomas en el caso de que haya tres o más viveros analizados.

Tabla 13: *Ranking* de Andalucía

Nombre del vivero	Municipio
EmprendeUAL	Almería
Vivero de Empresas Municipal de Alhaurín de la Torre	Alhaurín de la Torre
Tecnoincubadora Marie Curie	Sevilla
Vivero Empresas Cámara Andújar	Andújar
Centro Municipal Iniciativas Empresariales	Granada

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 14: *Ranking* de Aragón

Nombre del vivero	Municipio
CEEI Aragón	Zaragoza, Huesca, Teruel
Centro de Emprendedores de Utebo (CEU)	Utebo
CoLaboratorio de Huesca	Huesca
Centro Empresarial Valle del Cinca	Barbastro
Ejea Emprendedora	Ejea de los Caballeros
Centro de emprendimiento para la transformación agroalimentaria de Adecuara	Biescas

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 15 *Ranking* de Castilla-La Mancha

Nombre del vivero	Municipio
Vivero de Empresas de Manzanares	Manzanares
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio e Industria de Toledo	Toledo
INIZIA coworking	Albacete
Vivero de Empresas de Madridejos	Madridejos
CIEES	Campo de Criptana
Centro de Empresas de Cuenca	Cuenca
Centro de Empresas Ayto Daimiel	Daimiel
CIES Torija	Torija y Fontanar
CIES Fontanar	Fontanar

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 16. Ranking de Castilla y León

Nombre del vivero	Municipio
Vivero de Empresas Cámara de Comercio de Zamora	Zamora
Vivero de empresas de San Esteban de Gormaz	San Esteban de Gormaz
Vivero de Empresas de Soria	Soria
Viveros de Aguilar de Campoo y Venta de Baños	Provincia de Palencia
Vivero de Empresas de Astorga	Astorga

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17: Ranking de Cataluña

Nombre del vivero	Municipio
CEEI Lleida	Lleida
REDESSA	Reus
Nexes, Viver d'Empreses i Coworking de Forallac	Vulpellac
Incubadora d'Empreses de Bell-Lloc D'Urgell	Bell-Hloc d'Urgell
CEI Les Borges Blanques	Les Borges Blanques
Centre d'Empreses PRO-CORNELLÀ	Cornellà de Llobregat
Viver d'empreses El Rusc	Vilablareix
AltaMar Calonge i Sant Antoni	Calonge i Sant Antoni
Vivero de empresas de la FURV	Tarragona
Centre Empresarial Terra Alta	Gandesa
El Viver d'Empreses Creativoculturals de Salt	Salt
Viver d'empreses CEI-TÀRREGA Nau 19	Tàrrega
TECHWorking FES	Ripoll
Bressol d'Emprenedoria de Besalú	Besalú
Viver Empresas Tortosa	Tortosa
Centre d'Empreses de les Preses	Les Preses

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18 Ranking de la Comunidad de Madrid

Nombre del vivero	Municipio
Vivero de empresas de Puente de Vallecas. Ayuntamiento de Madrid	Madrid
Vivero de Empresas del Ayuntamiento de Móstoles	Móstoles
Vivero de empresas de Moratalaz. Ayuntamiento de Madrid	Madrid
Vivero de empresas de Carabanchel. Ayuntamiento de Madrid	Madrid
Vivero de empresas de Villaverde. Ayuntamiento de Madrid	Madrid
Vivero de empresas de San Blas. Ayuntamiento de Madrid	Madrid
Vivero de empresas de Vicálvaro. Ayuntamiento de Madrid	Madrid
Parque Científico de Madrid	Madrid
Getafe Coworking	Getafe
Cantera de Empresas Ayuntamiento Collado Villalba	Collado Villalba
INNPAR Vivero de Empresas	Pozuelo de Alarcón
Centro de Empresas Alcobendas	Alcobendas

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19: Ranking de Comunidad Valenciana

Nombre del vivero	Municipio
CEEI Valencia	Paterna
CEEI Castellón	Castellón
Vivero y lanzadera de empresas Príncipe Felipe	Alicante/Alacant
Alicante Emprende	Alicante/Alacant
Viver d'Empreses de Paterna	PAterna
Vivero de Empresas Requena	Requena
Viver d'Empreses de Torrent	Torrent
Viver d'Empreses d'Ontinyent	Ontinyent

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20. Ranking de Extremadura

Nombre del vivero	Municipio
Centro de Conocimiento AldeaLab	Cáceres
Vivero de Empresas de Badajoz Cámara de Comercio	Badajoz
Vivero de Empresas de Don Benito	Don Benito
Vivero de empresas de Azuaga	Azuaga
Nave Cu4tro	Badajoz

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 21: Ranking de Galicia

Nombre del vivero	Municipio
Centro de Iniciativas Empresariales (CIE) de la Fundación CEL Iniciativas por Lugo	Lugo
Vivero de Empresas de La Cámara de Comercio de Santiago	Santiago de Compostela
Centro de Iniciativas Empresariales MANS	A Coruña
Viveiros CIFP A FARIXA	Ourense
Centro de Iniciativa Empresarial Cie a Granxa	Porriño
Viveiro de Empresas da Universidade da Coruña	A Coruña
CEDE Feuga	Santiago de Compostela

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 22: Ranking de País Vasco

Nombre del vivero	Municipio
BIC Araba	Vitoria-Gasteiz
ZITEK UPV/EHU	Bilbao
Agencia de Desarrollo del Bidasoa	Irún
INIZIA Araba Campus Lea-Artibai Berrikuntza Gunea	Vitoria-Gasteiz
	Markina-Xemein

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 23: Ranking de la Región de Murcia

Nombre del vivero	Municipio
CEEI Cartagena	Cartagena
Centro de Iniciativas Municipales de Murcia (CIM-M)	Murcia
Centro Europeo de Empresas e Innovación de Murcia (CEEIM)	Murcia
Vivero Municipal "El Labradorcico "	Águilas
Centro de Empresas de Molina de Segura	Molina de Segura
El Coso	Cehegín
MUCAB de Blanca	Blanca

Fuente: *Elaboración propia.*

7.2. Resultados de las aceleradoras de empresas españolas

El análisis del cuestionario en este apartado seguirá la misma estructura que la definida con anterioridad. Es decir, agruparemos nuestro análisis considerando las dimensiones a través de las cuales hemos definido los criterios y subcriterios que nos permiten evaluar el desempeño de una aceleradora vivero y extraer conclusiones sobre el mismo.

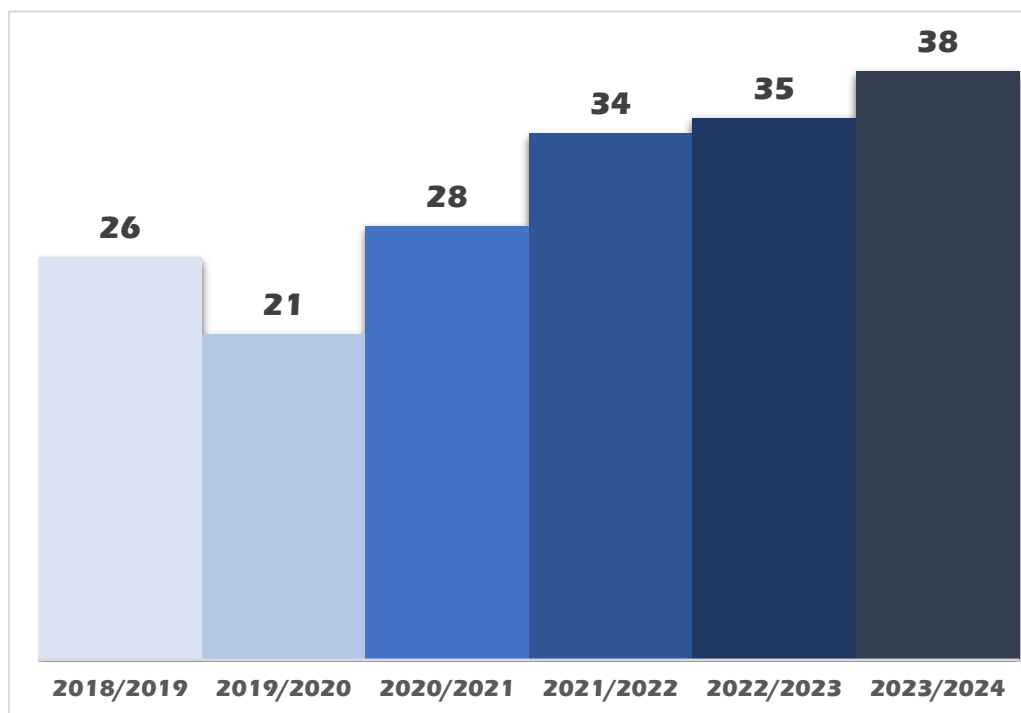
En primer lugar, se analizan las respuestas a una serie de preguntas descriptivas generales para conocer la situación de las aceleradoras españolas y continuar con el análisis de los programas aceleración y graduación para finalmente presentar el *Ranking* Global Funcas para aceleradoras de empresas 2023/2024 a ser catalogadas en tres categorías: avanzadas, medianas y modestas. Asimismo, a este análisis añadimos al final un análisis por comunidades autónomas.

Cabe destacar el aumento del número de aceleradoras que participan en el *Ranking* en las últimas ediciones, en las que se ha pasado de 21 en 2019/20 a las 38 de la edición actual.

Esto evidencia no sólo el esfuerzo en conseguir datos de cada vez un mayor número de agentes del ecosistema del emprendimiento de España

sino la consolidación en el número de aceleradoras de empresas españolas a pesar del impacto que han tenido la pandemia, la inflación y la guerra en Ucrania sobre la economía española.

Gráfico 1: Número de aceleradoras incluidas en las últimas ediciones



Fuente: Elaboración propia.

7.2.1. *Ranking* programa de aceleración

El programa de aceleración de una aceleradora es su elemento diferencial, por esta misma razón su contenido y estructura contribuirán decisivamente al éxito de la empresa que participe en la misma. A través de estos programas intensivos, la aceleradora aporta una serie de recursos y servicios específicos a las empresas permitiéndoles alcanzar la madurez adecuada en un corto periodo de tiempo y así conseguir sus objetivos de crecimiento y consolidación.

Por tanto, en este apartado, se evalúa la capacidad que presentan las aceleradoras como facilitador para guiar en este proceso intensivo de escalabilidad y desarrollo de una empresa.

Tras recoger la información de las diferentes aceleradoras, para evaluar los indicadores anteriormente expuestos, y una vez aplicado el método estadístico, los resultados obtenidos son:

Tabla 24: Ranking programa de aceleración 2023/2024

Nombre	CC. AA.	Municipio
Instituto para la Competitividad Empresarial de Castilla y León (ICE)	Castilla y León	Todo Castilla y León
Ceuta Open Future	Ceuta	Ceuta
EGI Group	Cataluña	Barcelona
Programa Minerva	Andalucía	Sevilla, pero con ámbito de actuación en toda Andalucía
CEEI Castellón (Aceleradora Programa Órbita)	Comunidad Valenciana	Castellón
BerriUp Aceleradora de <i>Startups</i>	País Vasco	San Sebastián
Col·lab - Las Naves	Comunidad Valenciana	Valencia
La Atalaya, Extremadura Open Future	Extremadura	Badajoz
Business Factory Aeron	Galicia	Lugo
CADE	Andalucía	Andalucia

Fuente: *Elaboración propia.*

7.2.2. Ranking de graduación 2023/2024

La graduación de una empresa acelerada comienza con la salida de ésta del programa de aceleración. No obstante, esta salida no implica una desvinculación, la aceleradora debe tratar de mantener una relación estrecha, y activa con sus graduados.

Además, la mayor parte de aceleradores han invertido en sus empresas aceleradas, ya sea a cambio de un porcentaje o en forma de préstamo, lo que se convierte en un incentivo adicional para continuar apoyando a las empresas, aunque ya estén fuera del programa. Por otro lado, cabe señalar que poseer una red grande y activa de graduados puede considerarse como una fuente importante de mentores e incluso inversores.

Por ello, las acciones de las aceleradoras deberán estar orientadas, entre otras cosas, al fortalecimiento y mantenimiento de los vínculos creados con sus empresas aceleradas a la vez que continúan ofreciendo un apoyo que facilite y potencie su éxito.

Con base en la información obtenida para la evaluación de estos aspectos en las aceleradoras, y las técnicas estadísticas aplicadas, el *ranking* de graduación de las aceleradoras de empresas en este apartado, presenta los siguientes resultados:

Tabla 25: *Ranking* de graduación 2023/2024

Nombre	CC. AA.	Municipio
Instituto para la Competitividad Empresarial de Castilla y León (ICE)	Castilla y León	Castilla y León
EGL Group	Cataluña	Barcelona
Programa Minerva	Andalucía	Sevilla, pero con ámbito de actuación en toda Andalucía
Business Factory Aeron	Galicia	Lugo
Ship2B	Cataluña	Barcelona
CEEI Castellón (Aceleradora Programa Órbita)	Comunidad Valenciana	Castellón
SEK Lab Edtech Accelerator	Comunidad de Madrid	Madrid
La Salle Technova Barcelona	Cataluña	Barcelona
Tetuan Valley	Comunidad de Madrid	Madrid
Polo Nacional de Contenidos Digitales	Andalucía	Málaga

Fuente: *Elaboración propia.*

7.2.3. *Ranking* Global Funcas aceleradoras de empresas 2023/2024

Una vez realizado el análisis y *rankings* de los dos grandes bloques que componen una aceleradora, finalizamos con el *Ranking* Global Funcas de aceleradoras de empresas 2023/2024. Para la

elaboración de este *ranking* se evaluó el desempeño de la aceleradora teniendo en cuenta todas las dimensiones anteriormente descritas, siendo los resultados obtenidos:

Tabla 26: Ranking Global Funcas 2012/202 de aceleradoras de empresas: avanzadas

Nombre	CC. AA.	Municipio
Instituto para la Competitividad Empresarial de Castilla y León (ICE)	Castilla y León	Todo Castilla y León
EGL Group	Cataluña	Barcelona
Programa Minerva	Andalucía	Sevilla, pero con ámbito de actuación en toda Andalucía
CEEI Castellón (Aceleradora Programa Órbita)	Comunidad Valenciana	Castellón
Business Factory Aeron	Galicia	Lugo
Ship2B	Cataluña	Barcelona
Col·lab - Las Naves	Comunidad Valenciana	Valencia
El Patio Andalucía Open Future	Andalucía	Córdoba
aceleradora mentorDay	Canarias	Santa Cruz de Tenerife
El Cable Andalucía Open Future	Andalucía	Almería
El Cubo Andalucía Open Future	Andalucía	Sevilla
La Farola Andalucía Open Future	Andalucía	Málaga
La Salle Technova Barcelona	Cataluña	Barcelona

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 27: Ranking Global Funcas 2023/2024 de aceleradoras de empresas: Medianas

Nombre	CC.AA.	Municipio
Ceuta Open Future	Ceuta	Ceuta
Tetuan Valley	Comunidad de Madrid	Madrid
CADE	Andalucía	Andalucia
SEK Lab Edtech Accelerator	Comunidad de Madrid	Madrid
BerriUp Aceleradora de <i>Startups</i>	País Vasco	San Sebastián
Polo Nacional de Contenidos Digitales	Andalucía	Málaga
La Atalaya, Extremadura Open Future	Extremadura	Badajoz
CEEI Valencia	Comunidad Valenciana	Paterna
La Nave - Ayuntamiento de Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Fundación Cluster de Empresas de Automoción de Galicia-CEAGA	Galicia	Vigo
Decelera Ventures	Islas Baleares	Menorca
Fundación Repsol	Comunidad de Madrid	Madrid
Culinary Action	País Vasco	San Sebastian

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 28: Ranking Global Funcas 2023/2024 de aceleradoras de empresas: modestas

Nombre	CC. AA.	Municipio
BIND 4.0	Todo el País Vasco	País Vasco
Universidad Politécnica de Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
BFFood - Business Factory Food	Galicia	Santiago de Compostela
Digital Assets Deployment (DaD)	Comunidad de Madrid	Madrid
Santalucía Impulsa	Comunidad de Madrid	Madrid
Costa del Sol Tourism Hub	Andalucía	Málaga
Oficina de Emprendedores y Empresas de Base Tecnológica de la UPCT	Región de Murcia	Cartagena
INCIBE	Castilla y León	León
BIC Euronova S.A.	Andalucía	Málaga
Acciona Innovation	Comunidad de Madrid	Madrid
KDC/ONE	Cataluña	Barcelona
Abanca innova	Galicia	A Coruña

Fuente: *Elaboración propia.*

7.2.4. Ranking de aceleradoras de empresas por Comunidades Autónomas

Las aceleradoras de empresas se han convertido en un fenómeno global en los últimos años. Si se centra el análisis en España, desde la puesta en marcha de la primera aceleradora en 2010, en la Comunidad Valenciana, estas entidades se han ido multiplicando en todo el territorio. Actualmente, algo menos de un centenar de acelerado-

ras en activo, según la presente investigación, repartidas por las diferentes comunidades autónomas, aunque hay una clara concentración en las Comunidades Autónomas de Andalucía, Cataluña y Madrid.

Técnicamente los *rankings* por comunidades se elaboran de la misma forma que el *ranking* a nivel nacional. Se presenta el *ranking* regional para territorios que cuentan con al menos tres aceleradoras.

Tabla 29: Ranking de Andalucía

Nombre de la aceleradora	Municipio
Programa Minerva	Sevilla, pero con ámbito de actuación en toda Andalucía
El Patio Andalucía Open Future	Córdoba
El Cable Andalucía Open Future	Almería
El Cubo Andalucía Open Future	Sevilla
La Farola Andalucía Open Future	Málaga
CADE	Andalucía
Polo Nacional de Contenidos Digitales	Málaga
Costa del Sol Tourism Hub	Málaga
BIC Euronova S.A.	Málaga

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 30: Ranking de Cataluña

Nombre de la aceleradora	Municipio
EGL Group	Barcelona
Ship2B	Barcelona
La Salle Technova Barcelona	Barcelona
KDC/ONE	Barcelona

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 31: Ranking de la Comunidad de Madrid

Nombre de la aceleradora	Municipio
Nombre de la aceleradora	Municipio
Tetuan Valley	Madrid
SEK Lab Edtech Accelerator	Madrid
La Nave - Ayuntamiento de Madrid	Madrid
Fundación Repsol	Madrid
Universidad Politécnica de Madrid	Madrid
Digital Assets Deployment (DaD)	Madrid
Santalucía Impulsa	Madrid
Acciona Innovation	Madrid

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 32: Ranking de Comunidad Valenciana

Nombre de la aceleradora	Municipio
CEEI Castellón (Aceleradora Programa Órbita)	Castellón
Col·lab - Las Naves	Valencia
CEEI Valencia	Paterna

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 33: Ranking de Galicia

Nombre de la aceleradora	Municipio
Business Factory Aeron	Lugo
Fundación Cluster de Empresas de Automoción de Galicia-CEAGA	Vigo
BFFood - Business Factory Food	Santiago de Compostela
Abanca innova	A Coruña

Fuente: *Elaboración propia.*

Tabla 34: Ranking de País Vasco

Nombre de la aceleradora	Municipio
BerriUp Aceleradora de Startups	San Sebastián
Culinary Action	San Sebastian
BIND 4.0	Todo el País Vasco

Fuente: *Elaboración propia.*

7.3. Incidencia de la guerra en Ucrania, Fondos Next Generation y cambios sectoriales en viveros y aceleradoras de empresas

En febrero de 2022 comenzó la guerra en Ucrania, un conflicto que no sólo ha tenido una repercusión humana y económica en ese país, sino que sus efectos se han dejado notar en toda Europa debido a las sanciones que la Unión Europea y el G-7 impuso a Rusia tras el inicio de la invasión. Estas sanciones han conllevado un recrudecimiento de la inflación que comenzó a repuntar en otoño de 2021, y la actividad económica comienza a resentirse con una menor demanda ante la incertidumbre, los mayores tipos de interés y los mayores precios de los bienes de consumo.

En esta ocasión se ha preguntado tanto a viveros como a aceleradoras de empresas por cómo perciben esta influencia en su actividad, así como si tras la pandemia han observado un cambio en los sectores de las empresas que participan en sus programas de incubación o aceleración. También se les ha solicitado información sobre el grado de conocimiento y solicitudes de Fondos Next Generation entre las empresas y emprendedores que demandan sus servicios.

El 16,5% de los viveros cree que la guerra en Ucrania ha afectado a los servicios del vivero, frente al 10,5% de las aceleradoras de empresas, que habrían resistido mejor la crisis hasta el momento. La guerra habría afectado principalmente por el incremento de la energía, que habría supuesto un aumento de los costes operativos. Se menciona que para el año 2023 se ha tenido que doblar la partida destinada a gasto energético. El aumento del coste de transporte y el desabastecimiento de materias primas son otros efectos negativos de la situación actual. Además, se apunta a una reducción de la actividad de asesoramiento y la constitución de nuevas empresas.

Para hacer frente a las subidas de los costes el 8,8% de los viveros aumentaron los precios de los servicios en el año 2022 (alojamiento, alquileres, formación, etc.), pero ningún vivero ni aceleradora suprimió ninguno de los servicios que presta debido a los mayores costes operativos.

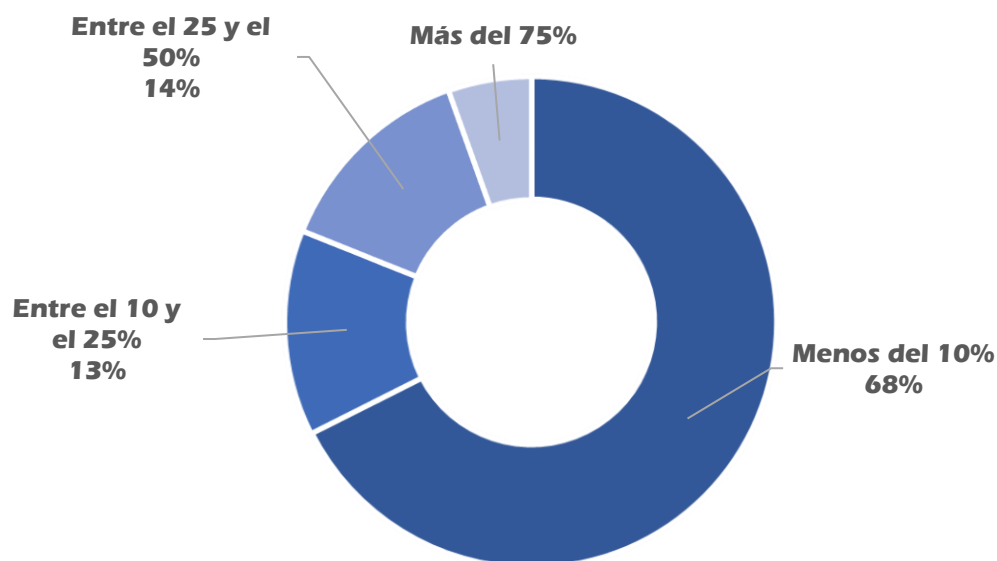
El 35,2% de viveros y el 36,8% de las aceleradoras reconocen que la guerra en Ucrania ha afectado a las empresas incubadas o aceleradas. Entre los efectos se encuentran el incremento de los costes por el incremento del coste de la energía y la gasolina (para aquellas que tienen vehículos), aumento de precio en las fuentes de energía (luz y gas), así como la escasez o imposibilidad de conseguir a tiempo suministros puntuales, y la subida del precio de éstas. Algunas empresas también por cancelación de negocio en la zona de conflicto, y menores ventas en general independientemente de la zona geográfica tanto dentro como fuera de España. Esto ha supuesto en algunos casos mayores dificultades para acceder a financiación, sobre todo la de carácter privado.

El 41,8% de los viveros y el 55,3% de las aceleradoras creen que estos efectos negativos han sido muy diferentes en los distintos sectores de actividad de las empresas incubadas o aceleradas. Entre los más perjudicados sobresalen las actividades industriales, las de transporte y logística, energía, actividades agroalimentarias y construcción. La mayoría de los servicios ha experimentado menores efectos.

El 76,9% de los viveros y el 63,2% de las aceleradoras afirman conocer de manera adecuada todas las posibilidades que los nuevos Fondos Next Generation ofrecen al mundo del emprendimiento. A pesar de este conocimiento, sólo alrededor de dos quintas partes considera que han sido suficientemente difundidas estas convocatorias, por lo que llegar a conocer las posibilidades de estos fondos ha supuesto un esfuerzo para la mayoría de viveros y aceleradoras de empresas.

El 76,9% de viveros y el 81,6% de aceleradoras han difundido estas convocatorias a las empresas incubadas/aceleradas, y han aplicado a estas convocatorias alguna empresa del 33,0% de viveros y 66,2% de aceleradoras. En aquellos viveros y aceleradoras con alguna empresa que solicitó fondos, estas fueron una minoría sobre el total de albergadas en las instalaciones, normalmente menos de la décima parte de las empresas. En los casos en los que alguna empresa solicitó ayuda contó con la ayuda del vivero o aceleradora en la mayoría de las ocasiones, sobresaliendo la necesidad de ayuda en el caso de los viveros, algo razonable al tratarse de empresas en una fase más incipiente de su desarrollo.

Gráfico 2. Porcentaje de solicitantes han resultado beneficiarios de alguna subvención de Fondos Next Generation



Fuente: *Elaboración propia.*

Los viveros y aceleradoras refieren que sólo una pequeña parte de los solicitantes recibió alguna subvención de los Fondos Next Generation, como se observa en el gráfico adjunto. Si bien es cierto, que a la fecha de realización de la encuesta a viveros y aceleradoras la resolución de una parte de estas ayudas todavía no había tenido lugar, por lo que cabe esperar que aumente el número de solicitantes beneficiarios de alguna subvención.

A continuación, se recogen los sectores productivos más importantes para los viveros y aceleradoras en el periodo reciente, así como los cambios que observan en cuanto a la importancia relativa de los sectores en su actividad de incubación y aceleración.

Se observan importantes diferencias entre viveros y aceleradoras en cuanto a los sectores más importantes en cuanto a solicitudes de información y asesoramiento. Mientras que para la cuarta

parte de viveros el sector más numeroso es el de la consultoría, ninguna aceleradora refiere esta actividad. En cambio, la tecnología de la información es importante tanto para viveros como para aceleradoras, con algo más de la quinta parte refiriendo a este sector como el más relevante en cuanto al número de solicitudes de asesoramiento.

La educación y cultura, el turismo y las manufacturas, aunque menos numerosos,

También aparecen como el sector con más peticiones para varios viveros y aceleradoras. Sin embargo, hay diferencias notables con las actividades de distribución, comercio e investigación científica, referidas por viveros, frente a ingeniería, energía y finanzas, que suponen el sector clave en cuanto a solicitudes de información y asesoramiento para una parte de las aceleradoras de empresas.

Gráfico 3. Sectores clave respecto de los que han tenido en el año 2022 mayor número de solicitudes

VIVEROS	% de respuestas
Consultoría	24,2%
Tecnología de la información	22,0%
Servicios (otros)	14,3%
Turismo	7,7%
Distribución	6,6%
Educación y cultura	6,6%
Investigación científica	5,5%
Manufacturas	5,5%
Comercio	4,4%
Sector primario	3,3%
ACELERADORAS	
Tecnología de la información	21,6%
Ingeniería	18,9%
Educación y cultura	13,5%
Energía	10,8%
Servicios (otros)	10,8%
Finanzas	8,1%
Turismo	8,1%
Manufacturas	8,1%

Fuente: *Elaboración propia.*

Además, el 42,1% de las aceleradoras ha percibido importantes cambios sectoriales en cuanto a las empresas que acuden a ellas solicitando información o asesoramiento. Este cambio ha sido algo menor en lo relativo a las empresas que solicitan formar parte del programa de las aceleradoras, con el 31,6% de ellas refiriendo un cambio de El estudio se ha realizado sobre un total de 80 viveros no universitarios y de 11 viveros universitarios, ya sean estos de propiedad total o parcial de las universidades y/o gestionados por las mismas. Independientemente de la propiedad y/o gestión, los viveros son en su mayoría entidades no dedicadas al lucro (en un 82,5% en el caso de los viveros no universitarios y en el 90,9% de los universitarios).

Todos los viveros tienen un tamaño parecido en capacidad de empresas alojadas que en moda es de 24 oficinas o menos. En el caso del sector al que se dirigen ambos están focalizados al sector servicios en alrededor de un 80%. Aún estando centrados en el sector terciario, ambos tipos de

tendencia en los solicitantes respecto del año anterior en cuanto al sector del que provienen.

Estas cifras son algo menores en cuanto a las actividades productivas de las empresas seleccionadas. Así, en empresas alojadas en los viveros, el 18,7% ha advertido un cambio de tendencia en sectores de interés respecto del año anterior y para las aceleradoras el cambio de tendencia sectorial importante se reporta en el 23,7% de casos. En creación de empresas los viveros reportan un cambio de tendencia similar al de sus empresas alojadas, con el 22,0% de los viveros refiriendo un notable cambio sectorial en el último año.

7.4. Viveros de empresas universitarios y no universitarios

7.4.1. Viveros de empresas universitarios y no universitarios en la incubación

7.4.1.1. Caracterización de los viveros de empresas universitarios y no universitarios: hechos estilizados y función social de promoción del emprendimiento

7.4.1.1.1. Hechos estilizados de los viveros de empresas: estructura, origen y misión

viveros tienen una orientación general y no especializada. Esta orientación general la tiene el 88,75% de los viveros no universitarios y el 72,73% de los universitarios. Siendo la capacidad de alojar emprendedores, el sector al que se dirigen los viveros y la orientación general y no especializada de los mismos, podría esperarse un funcionamiento similar entre viveros universitarios y no universitarios pero veremos en apartados posteriores, que como en ediciones anteriores, el estudio se ha realizado sobre un total de 80 viveros no universitarios y de once viveros universitarios, ya sean estos de propiedad total o parcial de las universidades y/o gestionados por las mismas. Independientemente de la propiedad y/o gestión, los viveros son en su mayoría entidades no dedi-

cadav al lucro (en un 82,5% en el caso de los viveros no universitarios y en el 90,9% de los universitarios).

Todos los viveros tienen un tamaño parecido en capacidad de empresas alojadas que en moda es de 24 oficinas o menos. En el caso del sector al que se dirigen ambos están focalizados al sector servicios en alrededor de un 80%. Aun estando centrados en el sector terciario, ambos tipos de viveros tienen una orientación general y no especializada. Esta orientación general la tiene el 88.75% de los viveros no universitarios y el 72,73% de los universitarios. Siendo la capacidad de alojar emprendedores, el sector al que se dirigen los viveros y la orientación general y no especializada de los mismos, podría esperarse un funcionamiento similar entre viveros universitarios y no universitarios pero veremos en apartados posteriores, que como en ediciones anteriores, esto no es así. Algunas diferencias reseñables en su misión, origen y estructura son las siguientes:

Los viveros universitarios son de más reciente creación (el 81,9% fueron creados desde el año 2000) mientras que en el caso de los viveros no universitarios hay un 17,5% de ellos creados antes del año 2000, mayoritariamente en la década de 1990 aunque hay algún caso pionero en la década de 1980. En plantilla sí que difieren un poco siendo los universitarios un poco más grandes con una plantilla en moda, que va de 4 a 10 empleados en el 45,45% de los casos mientras que es de tres o menos personas en el 67,5% de los no universitarios.

También difieren los viveros universitarios de los no universitarios en que no hay presencia de los universitarios en las zonas rurales, por lo que no se puede decir que estén contribuyendo a la vertebración del territorio en el ámbito emprendedor. Los viveros universitarios sólo se dirigen al público en general en un 45,45% de los casos mientras que sí que lo hacen los no universitarios en un 81,25 de los casos.

El objetivo fundamental de ambos tipos de viveros es la creación de empresas viables y sostenibles en su mayoría y de empleo y desarrollo económico. Sin embargo, existen otros objetivos complementarios en los que se detectan mayores diferencias como se muestra en la tabla 1. Los viveros universitarios tienen una posición destacada en transferencia de tecnología y en innovación

abierta, con ello sustentan el sistema de triple hélice entre universidades, empresas y administración pública (Etzkowitz y Leydesdorff, 1995). Mientras, los no universitarios prevalecen sobre los universitarios en su orientación de responsabilidad social corporativa.

Tabla 35. Otros objetivos de actividad de los viveros (%)

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Transferencia de tecnología	81,9	20
Innovación abierta	63,4	27,5
RSC	9,1	25

Fuente: elaboración propia a partir de las respuestas de los viveros encuestados.

7.4.1.1.2. Los viveros de empresas en su función social de agentes difusores del emprendimiento

El principal destinatario de los viveros universitarios es la comunidad universitaria ya sea para la promoción del espíritu emprendedor entre los alumnos, para el acceso a investigadores o para aquellos promotores que guarden relación con las actividades de formación, innovación abierta o investigación que se desarrollan en los campus. También aparecen como destinatarias, en el caso de los viveros universitarios, las empresas de base tecnológica que pueden generar spin offs universitarios a través del emprendimiento. A pesar de esta diferencia en los destinatarios, no hay inconveniente en asesorar al público en general y de manera gratuita en todos los casos que se lleva a cabo en ambos tipos de viveros, lo cual hacen en el 93,75% de los viveros no universitarios y en el 90,91 por ciento de los universitarios. El rango mayoritario de número de asesoramientos al público en general es en ambos casos de entre 1 y 250 anuales. La promoción del espíritu emprendedor abierta también se manifiesta en la realización de eventos anuales con esta finalidad en la que participan el 83,75% de los viveros no universitarios y el cien por cien de los viveros universitarios. Estos eventos suelen ser charlas con emprendedores inspiradores o hackathones. Asimismo ambos tipos de viveros realizan también cursos de formación en temáticas transversales o de apoyo al emprendimiento (en el 83.75% de los no universitarios y del cien por cien de los universitarios),

siendo tanto para alojados como para el público en general en el 76,25 % de los no universitarios y del 90,91% de los universitarios.

Los viveros de empresas universitarios y no universitarios son puntos de atención al emprendedor en un 42,5% de los no universitarios y en un 45,45% de los universitarios, como se ve, cifras similares y alentadoras ya que en casi la mitad de ellos existe este servicio, aunque debería desde luego aumentar este porcentaje para consolidar mejor esta función social de difusión del emprendimiento.

Los viveros cuentan para todos estos fines con canales de información que les sirven para la promoción del espíritu emprendedor (redes sociales, newsletters, blogs, otros...) en el cien por cien de los viveros universitarios y en el 88,75% de los no universitarios.

Cerramos este apartado diciendo que estas diferencias entre viveros universitarios y no universitarios se ponen más notablemente de manifiesto en los siguientes apartados que describen las tres fases del proceso de incubación: preincubación, incubación y postincubación.

7.4.1.2. Fase de preincubación

La fase de preincubación es esencial porque en ella se da un paso de gigante a la hora de valorar si es factible una "idea feliz" de negocio en una potencial creación de empresa. Sin embargo, no todos los viveros disponen de un espacio para preincubadora (lo tienen el 66,25% de los viveros no universitarios donde sólo son gratuitos en la mitad de ellos y el 81,82 % de los universitarios donde son gratuitos en dos tercios de ellos, seguramente debido a que el coste del alquiler del espacio es mayor en los primeros y a que las universidades suelen disponer de más espacio en sus instalaciones. Sin embargo, es muy importante, la existencia de estos espacios y se debería hacer un esfuerzo en ello. Los viveros no universitarios sólo ponen requisitos a la entrada en preincubación en el 52,5% de los casos mientras que la cifra es mayor en el caso de los universitarios (72,73%).

A consecuencia de lo explicado anteriormente y como se ve en la tabla siguiente, la moda de proyectos preincubados es mayor en el caso de los viveros universitarios que en los no universita-

rios. También se observa cómo los viveros universitarios ofrecen un mayor acceso a los preincubados es mayor en el caso de los viveros universitarios que en los no universitarios. También se observa cómo los viveros universitarios ofrecen un mayor acceso a los preincubados a consultas con expertos, a seguimiento del proyecto preincubado donde incluso en los universitarios se ofrece también un seguimiento a la mitad de los que no han podido ocupar un espacio por estar ya lleno, y a la realización de talleres transversales de formación en emprendimiento.

Tabla 36. Calidad de la preincubación (número y porcentaje)

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Moda en proyectos preincubados	De 10 a 30	Menos de diez
Consultas con expertos	83,3	66,25
Seguimiento del proyecto	100	66,25
Talleres de formación transversales	100	83,02

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de los viveros.

La fase de preincubación tiene una duración limitada en el 90,57% de los viveros no universitarios y en el 77,78% de los universitarios.

7.4.1.3. Fase de incubación

Aquí se analizan las diferencias y semejanzas entre los viveros de empresas universitarios y no universitarios en términos de funcionamiento a través de la prestación de servicios estandarizados, y el rendimiento en términos de resultados que ello genera en ambos tipos de viveros; y también en términos de acciones capacitadoras específicas en emprendimiento como son acciones formativas y actitudes relacionales.

Para entrar a esta fase, el cien por cien de los viveros universitarios pone requisitos de entrada mientras que sólo lo hace el 63,75 por ciento de los no universitarios.

7.4.1.3.1. Funcionamiento de los viveros en la fase de incubación

7.4.1.3.1.1. Prestación de servicios en viveros universitarios y no universitarios

Seguramente los viveros universitarios se benefician de la cobertura de servicios básicos proporcionados a toda la universidad, dando así un resultado mayor en servicios básicos (dentro de los servicios básicos se ha incluido también la cobertura mediática imprescindible en el mundo de hoy dominado por las redes sociales y medios audiovisuales. Ciertamente los viveros no universitarios pueden desarrollar bastante más el reducido 45% que tienen). Es preocupante la baja cobertura servicios jurídicos y fiscales en ambos colectivos.

Tabla 37. % de viveros que presta servicios básicos a las empresas alojadas

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Servicios jurídicos y fiscales	63,64	55
Búsqueda de inversión y financiación	100	70
Cobertura mediática	72,7	45

Fuente: elaboración propia a partir de las respuestas de los viveros encuestados

En servicios avanzados en la siguiente tabla 4 es llamativo que la búsqueda de talento sea tan baja en ambos tipos de viveros y muy especialmente en el caso de los universitarios que son entes de conocimiento. Ello frena en gran medida potencialidades futuras.

Tabla 38. % de viveros que presta servicios avanzados

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Internacionalización	72,7	62,5
Búsqueda de talento	54,6	47,5

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de los viveros encuestados.

El mayor grado de prestación de servicios a la internacionalización que prestan los viveros univer-

sitarios se manifiesta en que la moda de porcentaje de productos exportados en estos viveros es superior al 20% del total de la cifra de negocios (en un 63,64% de las empresas alojadas), mientras que en los viveros no universitarios la moda de exportación de las empresas alojadas es inferior al 20% (en un 68,75% de estas empresas alojadas). Como vemos, el porcentaje de empresas es similar pero el rango de internacionalización favorece menos a las empresas alojadas en los viveros no universitarios pero parece que los viveros universitarios deberían hacer un mayor esfuerzo relativo porque son entes de partida más internacionalizados.

Otras cosas alarmantes a señalar son las siguientes: en el caso de los viveros no universitarios hay un 12,5% que sólo cuenta con un servicio (un 5% con sólo cobertura jurídica y fiscal y un 7,5% con sólo cobertura mediática). También llama la atención que en el 9,1% de los viveros el único servicio estandarizado que se preste sea solamente la búsqueda de inversión y financiación.

También se echa en falta que ambos tipos de viveros no envíen un boletín con información de interés a sus incubados (sólo se hace en un 36,25% de los viveros no universitarios y en un 27,27 por ciento de los universitarios). A pesar de la no existencia de este boletín, ambos tipos de viveros sí que se implican muchísimo en la promoción de sus servicios a través de diversos canales de información como son las redes sociales y/o *newsletter* en el 100% de los viveros universitarios y el 88,75% de los no universitarios mediante estos canales e incluso blogs y otros medios.

7.4.1.3.1.2. Rendimiento de los viveros universitarios y no universitarios según su estructura y tamaño

Este rendimiento lo medimos en términos de número de empresas graduadas desde la creación del vivero, en número de empleos generados en las empresas incubadas y en la supervivencia de las empresas incubadas y parece según veremos a continuación que los viveros universitarios obtienen un mejor rendimiento.

En términos de creación de empleo una vez más los viveros universitarios muestran un mejor resultado ya que gran parte de su porcentaje se encuentra en la franja entre tres a diez empleados frente a cifras inferiores de los no universitarios,

siendo la moda en ambos tipos de viveros la franja de entre tres y seis empleados (el 45,45% en el caso de los universitarios y el 35% en el caso de los no universitarios). Es poco alentador que en casi un tercio de los viveros no universitarios, el empleo creado en las empresas incubadas sea inferior a tres empleados.

Tabla 39. Porcentaje de empresas alojadas según el número de puestos de trabajo creados

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Entre 3 y 10 empleados	72,73	47,5
Inferior a tres empleados	18,2	31,25

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de los viveros encuestados.

Contabilizando el número de empresas graduadas desde que se puso en marcha el vivero, la media anual de empresas graduadas es de 6 en los viveros universitarios y de 3 en los no universitarios. La moda de supervivencia de empresas dentro de los viveros hasta su graduación es la de superar el 70% en el 81,8% de los viveros universitarios y en el 71,25% de los no universitarios.

7.4.1.3.2. Acciones que generan fortalezas y oportunidades en viveros universitarios y no universitarios en la fase de incubación: formación y capacitación y relaciones

Este tipo de acciones se dividen en dos apartados, las que se llevan a cabo dentro de cada vivero para potenciar las potencialidades y sinergias de las empresas alojadas, y las externas de los propios viveros con otros entes.

Los aspectos relacionales de las estructuras de emprendimiento son clave a la hora de potenciar sinergias positivas y economías de escala en los incubados que permiten un mejor funcionamiento del ecosistema emprendedor en un contexto de innovación abierta. Se basan en relaciones de confianza en las que se aprende del conocimiento y la experiencia al tiempo que permite ad-

quirir a los incubados cierta reputación por el asesoramiento o la relación recibida. Ello ya fue puesto de manifiesto en un estudio de Fernández, Blanco Jiménez y Cuadrado Roura (2015) sobre las características del ecosistema emprendedor español en los que se evaluaban los elementos del ecosistema emprendedor de Isenberg (2010), clasificándolos en elementos coadyuvantes (aspectos relacionales y capacitadores) y elementos disruptivos. En este apartado exponemos como estructuras relacionales beneficiosas, la realización de eventos de *networking* destacando su presencia y la pertenencia a grupos de interés que pueden proporcionar un valor añadido a las empresas incubadas una vez graduadas. Las acciones de *networking* son importantes porque tienen un efecto a largo plazo al promocionar el negocio y tienden a incrementar la supervivencia del negocio gracias a las sinergias creadas. Las acciones de consultoría y el acceso a expertos tienen también tanto una vertiente formativa como relacional.

Estas sinergias y redes existentes dentro y fuera de la incubadora tendrán más éxito cuanto más proactivos sean los emprendedores, y cuanto más permeables sean los canales de comunicación (Fernández, Blanco Jiménez y Cuadrado Roura, 2015) y cuanto mayor sea la especialización porque tenderán a formar un cluster (Jones, Suroanta y Rowley (2013)).

7.4.1.3.2.1. Acciones internas formativas y relacionales para dotar de mayor potencialidad a las empresas alojadas

Los viveros universitarios son más proactivos en realizar sesiones de *networking*, al igual que en la prestación de servicios de consultoría y realización de sesiones de mentorización. En ambos tipos de vivero estas sesiones se hacen mayoritariamente a petición de los alojados.

En el seguimiento de proyectos están más o menos igualados, pero la universidad ofrece dichas sesiones trimestralmente mientras que en el caso de los viveros no universitarios se hace a petición del alojado.

Tabla 40. Acciones internas formativas y relaciones de los viveros para sus alojados (porcentaje)

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Realizan sesiones de <i>networking</i>	72,7	63,75
Realizan sesiones de consultoría	100	86,25
Realizan sesiones de <i>mentoring</i>	81,9	72,5
Realizan sesiones de seguimiento	81,9	85

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de los viveros encuestados.

Los cursos y talleres de formación que realizan para los alojados se ajustan al interés de estos últimos en un 81,9% de los casos en los viveros universitarios y en un 72,5 por ciento de los casos en el de los no universitarios (la causa puede ser también como hemos visto anteriormente que algunos de ellos se ofertan para el público en general). Suele haber mayoritariamente de 1 a 4 cursos anuales en los dos tipos de viveros.

7.4.1.3.2.2. Relaciones externas de los viveros con iguales, con grupos de interés y acuerdos para la implantación de empresas graduadas

El establecimiento de relaciones en el ámbito del emprendimiento es esencial tanto en el ámbito de pertenencia a entidades emprendedoras como del establecimiento de relaciones más o menos fluidas con grupos de interés que pueden desembocar incluso en acuerdos que beneficien ya a las empresas graduadas.

Sólo el 77,5% de los viveros no universitarios tiene relación con grupos de interés como se muestra en la tabla a continuación, frente al 100 por cien de los viveros no universitarios. Ello implica también una limitación a la hora de garantizar la supervivencia de las empresas incubadas una vez fuera del vivero (sólo el 18,75% de los viveros no universitarios lo tiene frente al 54,55% de los viveros universitarios).

Existe un margen muy importante para que los viveros no universitarios puedan mejorar su financiación a partir del establecimiento de relaciones con *business angels*, fondos privados y venture capital que muchas veces están buscando ideas de negocio felices para hacer crecer su dinero.

Del mismo modo los viveros no universitarios y los universitarios podrían establecer relaciones más estrechas y colaboración en determinadas creaciones de empresas conjuntamente

Tabla 41. Relaciones de los viveros con grupos de interés (porcentaje)

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Pertenencia a red de emprendedores	45,45	67,5
Relación con grupos de interés en general	100	77,5
Con universidades	81,82	53,75
Con <i>business angels</i> , venture capital y fondos privados	54,55	26,5
Acuerdos para implantar empresas graduadas	54,55	18,75

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de los viveros encuestados.

7.4.1.4. Fase de postincubación

Cerca de dos tercios de los viveros de ambos tipos gradúan a las empresas cuando ha pasado el tiempo establecido, aunque en menor medida y también de forma parecida entre los dos tipos de viveros se hace por cumplimiento de objetivos y por otros criterios.

Es interesante ver en este apartado cómo sobreviven estas empresas y que tipo de relaciones siguen teniendo con su incubadora.

En el 72,3 por ciento de los viveros universitarios entre el 50 y el 100 por cien de las empresas graduadas siguen funcionando después de un año de haberse graduado y salir del vivero. Este porcentaje es del 66,25 en el caso de los viveros no universitarios. Y ello se debe a que el *know-how* aprendido en los viveros les confiere una credibilidad que les ha permitido obtener financiación pública a entre el 40 y el 100 por cien de las em-

presas graduadas en viveros universitarios en el 54,55% de los casos, siendo para los viveros no universitarios del 43,75% para estos casos. Ese rango de empresas tan elevado (entre el 40 y el 100 por cien de las empresas graduadas) se reduce al hablar de la obtención de financiación privada que es de un 32,5% para el caso de los viveros no universitarios y del 36,36% para el de los universitarios.

El contacto de su vivero de origen con los graduados se mantiene sólo en el 68,75% de los viveros no universitarios mientras que dicha relación es más numerosa en el caso de los viveros universitarios (90,91%).

7.4.2. Aceleradoras de empresas universitarias y no universitarias

7.4.2.1. Hechos estilizados de las aceleradoras de empresas universitarias y no universitarias: estructura, origen y misión

El estudio se ha realizado sobre un total de 38 aceleradoras de empresas, de las cuales 5 son universitarias, ya sean estas de propiedad total o parcial de las universidades y/o gestionados por las mismas y 33 son aceleradoras no universitarias.

La presencia de las aceleradoras de empresas en zonas rurales es testimonial, se da sólo en un caso de las 33 no universitarias y consiste en un aula mentor de formación para el empleo. No hay ninguna rural en el caso de las universitarias. Ciertamente esto es lógico porque las aceleradoras de empresas buscan acelerar empresas y estas son más escasas en zonas rurales. En plantilla sí que difieren las aceleradoras de empresas de los viveros de empresas ya que las aceleradoras más grandes van a ser las no universitarias con una plantilla de más de tres personas en el 57,58% de los casos mientras que la moda se sitúa en el caso de las universitarias en la franja de uno a tres empleados con el 60% de los casos, no superando en ningún caso los seis, lo que sí sucede en las no universitarias.

Las aceleradoras universitarias son de muy reciente creación (el 80% creadas desde 2013) y todas generadas en el siglo XXI. En el caso de las no universitarias el 72,73% ha sido creada desde

2013 y hay tres casos de creación en la década de 1990, que suponen un 9,1%.

Independientemente de la propiedad y/o gestión las aceleradoras son en su mayoría entidades no dedicadas al lucro, si bien el porcentaje de las aceleradoras no universitarias que se dedica al lucro es mayor que en el caso de los viveros no universitarios, en concreto del 39,4%; siendo las aceleradoras universitarias completamente ajenas al lucro y coincidiendo en este aspecto con los viveros universitarios.

La orientación fundamental de las aceleradoras es vertical en el 60% de los casos tanto en el caso de universitarias como de no universitarias y están orientadas mayoritariamente al sector servicios (77,72% de las no universitarias y el 90% de las universitarias).

En un 40% de los casos, que constituye la moda, ambos tipos de aceleradoras realizan una convocatoria anual para acceder a las mismas. La moda en recepción de solicitudes es de 50 o más en cada convocatoria llegando hasta 1.100 en las no universitarias (60,60%), cifra que representa el 80% en las universitarias. La moda de duración del programa es de seis a doce meses en ambos tipos de aceleradoras (universitarias en un 60% y no universitarias en un 45,45%). En el apartado de rendimiento mostramos cuántas son finalmente aceleradas.

El objetivo fundamental de ambos tipos de aceleradoras es la creación de empresas viables y sostenibles en su mayoría y de empleo y desarrollo económico. La diferencia que vemos entre los viveros universitarios y no universitarios en transferencia de tecnología e innovación abierta desaparecen prácticamente en el caso de las aceleradoras, o incluso favorecen a las no universitarias en el caso de la transferencia de tecnología, como se muestra en la tabla 8. Sí que hay una notable diferencia en el caso de las aceleradoras universitarias en el caso de la responsabilidad social corporativa que no la contemplan dentro de sus objetivos de actividad. Los no universitarios prevalecen sobre los universitarios en su orientación de responsabilidad social corporativa.

Tabla 42. Otros objetivos de actividad de las aceleradoras (porcentaje)

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Transferencia de tecnología	20	33,33
Innovación abierta	60	63,64
RSC	0	27,27

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de los viveros encuestados.

En el caso de la difusión del espíritu emprendedor el 100% de todas las aceleradoras de ambos tipos cuenta con canales de información a tal fin (redes sociales, newsletters, blogs, otros).

7.4.2.2. Servicios que prestan las aceleradoras a sus emprendedores

Comenzamos diciendo que ofrecen coworking o espacio de puesto de trabajo el 72,73 % de las aceleradoras no universitarias y el 80% en las universitarias. En casi la totalidad también los emprendedores tienen descuentos en servicios que les proporcionan un valor añadido.

De nuevo distinguimos entre prestación de servicios básicos en la tabla 43 y servicios avanzados en la tabla 44.

En la tabla 43 se observa un peor desempeño de las aceleradoras universitarias en todos los campos en comparación con las aceleradoras no universitarias y también en comparación con lo ya observado en los viveros universitarios, que eran bastante eficientes en estos servicios básicos. El ámbito de la búsqueda de financiación es el que ofrece una mayor eficiencia destacando las aceleradoras no universitarias. Este servicio es básico porque las aceleradoras no ofrecen financiación en moda, en el 54,54% de las aceleradoras no universitarias y en el 80% de las universitarias.

Tabla 43. Porcentaje de aceleradoras que prestan servicios básicos

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Servicios jurídicos y fiscales	20	69,7
Búsqueda de inversión y financiación	80	90,91
Cobertura mediática	60	63,64

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de los viveros encuestados.

En servicios avanzados en la tabla 44 las aceleradoras universitarias son grandes buscadoras de talento, superando la cifra reducida que arrojan los viveros universitarios. La cifra de las aceleradoras no universitarias sigue siendo baja en lo que a prestación de servicios de búsqueda de talento se refiere.

Tabla 44. Porcentaje de aceleradoras que presta servicios avanzados

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Internacionalización	80	69,7
Búsqueda de talento	80	54,56

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de los viveros encuestados.

Una vez más es el entorno universitario el que contribuye a una mayor internacionalización y se observa que en ambos tipos de aceleradoras es mayor el porcentaje de las que prestan servicios de internacionalización que en los viveros.

El 81,82% de las aceleradoras no universitarias tienen servicios postaceleración frente al 60% de las aceleradoras universitarias.

7.4.2.3. Rendimiento de las aceleradoras universitarias y no universitarias según su estructura y tamaño

La moda de proyectos impulsados desde las aceleradoras es mayor a 50 proyectos en el 60,6% de los casos en las no universitarias y en el 100% de las universitarias no registrándose correlación significativa entre más antigüedad de la empresa y mayor número de proyectos impulsados.

La supervivencia durante la aceleración es bastante elevada, ya que en el 87,88% de las aceleradoras universitarias los proyectos que cesaron son inferiores al 30% siendo esta cifra de 80% en el caso de las universitarias.

En el 75,76% de las aceleradoras no universitarias más del 70% de los proyectos alcanzaron los hitos planteados durante la fase de aceleración y esta cifra corresponde al 60% de las universitarias.

Los proyectos impulsados siguen vivos en 2022, son mayores del 70% en aquellos que proceden de aceleradoras no universitarias (en dos tercios

de los casos) y suponen el 80% de los casos en las universitarias.

En todos los casos de aceleradoras universitarias y en todas menos una en el de no universitarias el porcentaje de creación de puestos de trabajo creados es mayor a tres, por lo que las aceleradoras funcionan mejor que los viveros en términos de creación de empleo.

7.4.2.4. Acciones que generan fortalezas y oportunidades en aceleradoras universitarias y no universitarias: formación y capacitación y relaciones

Este tipo de acciones se dividen en dos apartados, las que se llevan a cabo dentro de cada centro para potenciar las potencialidades y sinergias de las empresas aceleradas, y las externas de los propios centros con otros entes.

7.4.2.4.1. Acciones internas formativas y relacionales para dotar de mayor potencialidad a las empresas aceleradas

La participación de las aceleradoras en acciones internas formativas y relacionales es casi total, superando por tanto, a la desempeñada por los viveros, como se muestra en la tabla 45 a continuación.

Tabla 45. Acciones internas formativas y relaciones de las aceleradoras para sus emprendedores

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Realizan sesiones de <i>networking</i>	100	96,97
Realizan sesiones de consultoría	100	96,97
Realizan sesiones de <i>mentoring</i>	100	100
Realizan sesiones de seguimiento	100	100

Fuente: elaboración propia a partir de las respuestas de los viveros encuestados

Ofrecen sesiones de seguimiento de los proyectos en el cien por cien de los casos en ambos tipos

de aceleradoras y mayoritariamente las sesiones de seguimiento son tanto individuales como grupales en el caso de las no universitarias y del cien por cien en el de las universitarias. La frecuencia es variada, y va desde la petición de la empresa acelerada a sesiones semanales, quincenales y mensuales sin que destaque especialmente ninguna.

El tamaño medio de la red de mentores es de 100 en las aceleradoras no universitarias y de la mitad en las universitarias. Se suelen asignar entre 6 y 7 mentores por proyecto en las no universitarias y entre tres y cuatro en las universitarias. Los mentores son tanto generalistas como especialistas en un 54,54% en el caso de las no universitarias y en el 80% en el de las aceleradoras universitarias. Los mentores se asignan mayoritariamente por necesidad del proyecto tanto en las aceleradoras no universitarias (72,73%) y en un 80% de los casos de las universitarias. Las aceleradoras no universitarias asignan mentor sin límite de hora en un 72,73% mientras que tienen un límite máximo de horas en las universitarias en un 80% de los casos. Parece por tanto, que la actividad de mentorización funciona mejor en las aceleradoras no universitarias que en las universitarias. Lo mismo sucede con las horas de consultoría en el caso de las no universitarias en la misma cifra y sin límites y en el caso de las aceleradoras universitarias mejora un poco hasta el 60% siempre que las necesiten.

El 84,85% de las aceleradoras no universitarias ofrece talleres de formación frente al cien por cien de las universitarias. Entre el 60 y el 65% se ofrecen estos seminarios por necesidades del proyecto por ambas aceleradoras.

Prácticamente todas las aceleradoras tienen sesiones de *networking*. Además, el 87,8% de las aceleradoras no universitarias tiene herramientas para favorecer la comunicación entre proyectos; esa cifra es del 80% en el caso de las aceleradoras no universitarias.

7.4.2.4.2. Relaciones externas de las aceleradoras con grupos de interés

La relación de las aceleradoras con grupos de interés es mayoritaria (total en el caso de las universitarias y todas a falta de una en el caso de las no universitarias). La relación con universidades es del 80% en las aceleradoras universitarias y del 72,73% en el caso de las no universitarias. Con empresas tecnológicas es del 75,76% en el caso

de las no universitarias y del 80% en el caso de las aceleradoras universitarias.

La misma cifra en el caso de las no universitarias (75,76% con business angels, venture capital y fondos privados) frente al 60% de las universitarias. Por tanto, las aceleradoras no universitarias mejoran en gran medida en la posibilidad de financiación de estos grupos frente a los viveros no universitarios que sólo la tenían en un 26,5%. Las cifras de viveros y aceleradoras universitarios/as son similares en este aspecto.

Sólo el 51,52% de las aceleradoras no universitarias cuenta con acuerdos para la implantación en el exterior de las empresas una vez finalizado el programa. Esta cifra es de un 60% en el caso de las universitarias. Una vez más las aceleradoras no universitarias están mejor posicionadas que los viveros no universitarios, no habiendo tanta distinción en el caso de los dos entes emprendedores universitarios. La existencia de este tipo de acuerdos es clave para garantizar la supervivencia futura de las empresas aceleradas.

7.4.3. Conclusiones generales sobre la distinción entre entes emprendedores universitarios y no universitarios

En general, las aceleradoras son estructuras más flexibles y dinámicas. La tendencia general que se observa a lo largo del estudio es que las aceleradoras no universitarias por no estar sujetas a protocolos institucionales evolucionan más rápido ofreciendo nuevos servicios en nuevos sectores.

Los viveros universitarios por contar con mejor infraestructura (laboratorios, acceso a proyectos de investigación, capital humano especializado, talento unido a la provisión de numerosos servicios a los emprendedores obtienen mejores resultados.

En el ámbito social, los viveros no universitarios contarían con un papel esencial en la vertebración del territorio mediante la generación de tejido empresarial en lugares "a priori" poco atractivos para hacer negocios y con una población menos formada en el ámbito empresarial. Viveros y aceleradoras no universitarias tendrían una mayor responsabilidad corporativa que los viveros y aceleradoras del ámbito universitario.

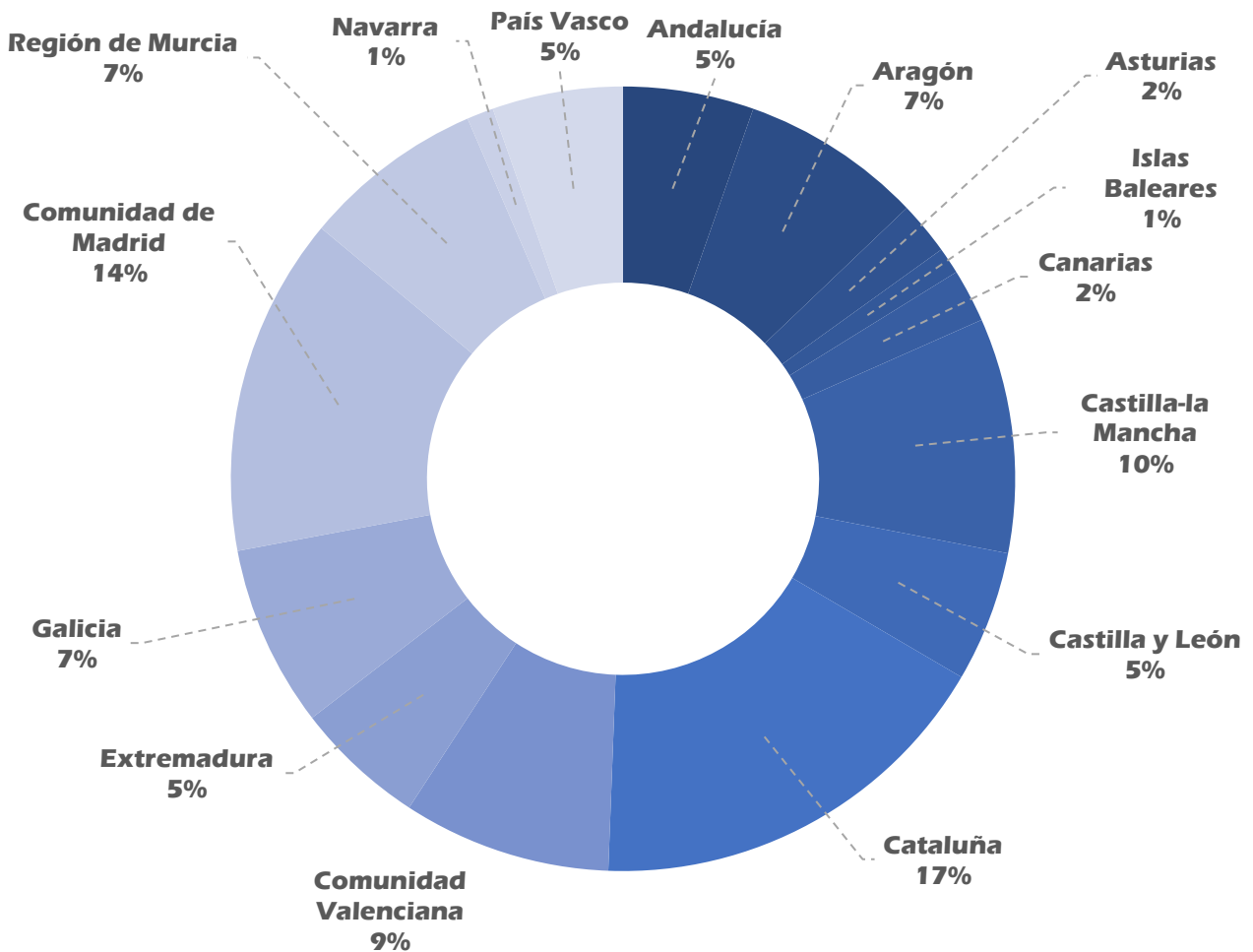
8. Conclusiones

8.1. Conclusiones de los viveros de empresas analizados

La presencia de los viveros de empresas en España mantiene su consolidación y sedimentación en toda la geografía del país. Un año más se han obtenido respuestas de viveros pertenecientes a prácticamente todas las autonomías. En este sentido, cabe destacar que 13 de estas poseen viveros situados dentro de los 25 mejores. Ello significa que todas las comunidades autónomas cuentan con viveros de empresas cuyas prácticas les hacen figurar dentro de los mejores del país. La

consecuencia inmediata es que los buenos resultados en la gestión de las funciones desempeñadas por los viveros siguen sin estar monopolizados por determinados territorios o ciudades. Así mismo, cabe destacar que sobresalen en el *ranking* algunas regiones donde podrías estar dando las mejores prácticas como son Cataluña, Madrid, Castilla-La Mancha, Comunidad Valenciana, Aragón, Murcia y Galicia.

Gráfico 4: Distribución de viveros por CC. AA.



Fuente: *Elaboración propia.*

La mayoría de los viveros encuestados se encuentran en zonas urbanas, porcentaje superior a la edición anterior de este informe (un 45,05 % respecto al 40,45% del año anterior) igualando los resultados de antes de la pandemia, siendo la segunda localización los polígonos industriales, porcentaje que alcanza el 25,7 % (algo menor que en la edición anterior del informe que alcanzaba el 27%).

Los promotores de los viveros son en mayoría entidades públicas, destacando los ayuntamientos (un 51,65%), seguido de las cámaras de comercio (17,58%), diputaciones (6,59%) y universidades públicas y, siendo residual la titularidad de entidades privadas, apenas un 10%.

En cuanto a la gestión de los viveros de empresas, prevalece la gestión pública frente a la privada, en torno a un 50%, de los que corresponde el 34,07 % están gestionados por Ayuntamientos y un 17,58 % por Cámaras de Comercio y un 13,19% por Fundaciones.

En cuanto a los objetivos estratégicos de los viveros destaca la creación de empleo, con más de un 90% y casi al mismo nivel la creación de empresas viables (86,81%). En esta edición se observa que decrecen porcentualmente dos objetivos respecto de la edición anterior del informe, la transferencia de tecnología (27,4 % frente al 41,57 % frente de la edición anterior) y la innovación abierta (25,27 % frente al 37,08 % de la edición anterior). Pasa también a cobrar mayor importancia la responsabilidad social corporativa 23 % (16,85% *ranking* 2022 y 10,71% *ranking* 2021).

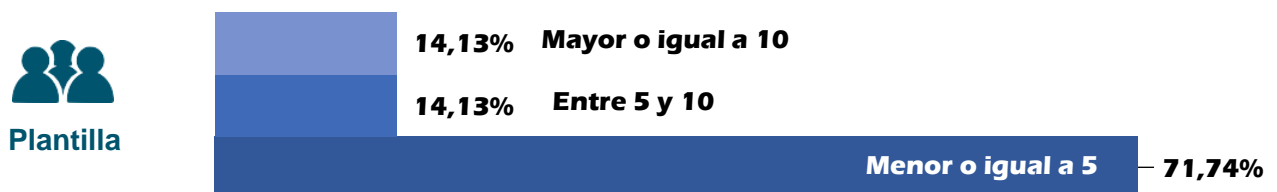
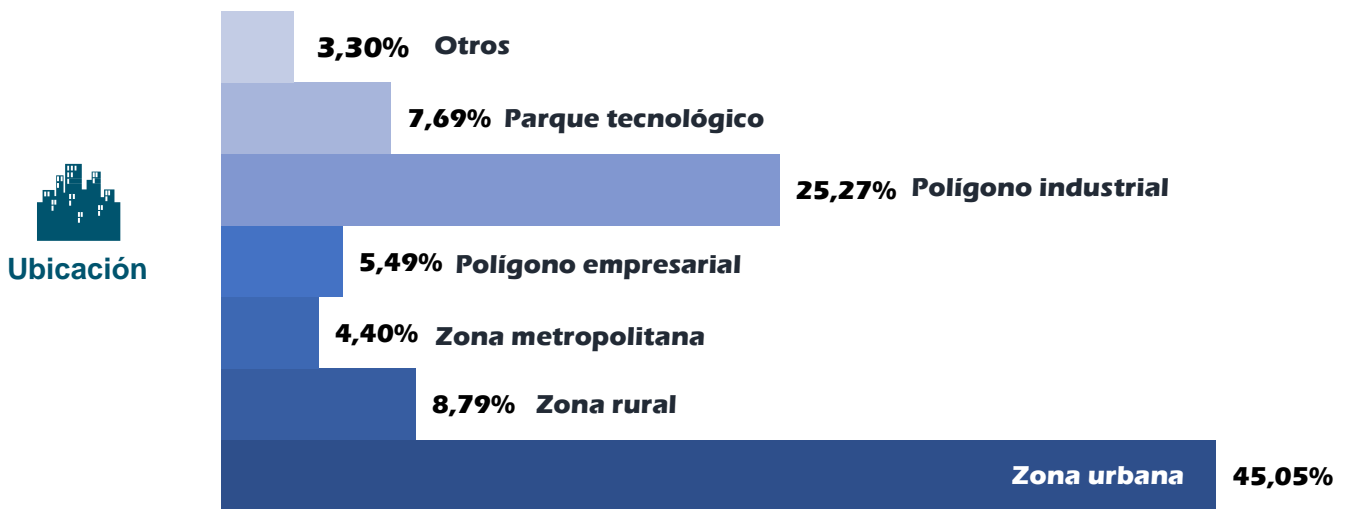
Por otra parte, mientras que en otras acciones de apoyo a emprendedores sí que se constata una clara tendencia hacia la verticalización, los viveros de empresas siguen teniendo, según nuestra muestra, un foco general y no especializado. Esta tendencia crece respecto al informe del año anterior (86% frente al 83,15% de la edición anterior). La mayoría de los viveros encuestados son gene-

ralistas, es un sector que no busca la especialización en general, acorde a los objetivos estratégicos de los mismos. Los especializados, sólo un 14%, se destinan fundamentalmente a empresas relacionadas con la transformación agroalimentaria (más del triple que en otras verticales) predomina de la orientación de los viveros hacia el sector terciario (casi el 80%), frente al primario y secundario (20%). La plantilla de personal de gestión del vivero es reducida, en algo más del 71% de los casos no supera las 5 personas, siendo sólo un 14,29% de ellos los que cuentan con más de 10 trabajadores. Incluso casi un 35% de los viveros indican que funcionan con una sola persona al frente de la dirección o gestión del mismo. La mayoría de los viveros disponen de espacios compartidos para los proyectos, *coworking* o preincubadora (el 68,13%) frente al 31,87% que no disponen de estos espacios y ofrecen los servicios *online* o mediante reuniones periódicas, pero sin ofrecer alojamiento a los incubados.

El acceso a un despacho en los viveros normalmente se hace mediante una contraprestación de alquiler por parte de los emprendedores, en un 70 %, siendo totalmente gratuitos menos del 9% normalmente en espacios compartidos de negocio (preincubadoras o *coworkings*). Por el contrario los servicios de asesoramiento normalmente son gratuitos (90%) y ocupan el 60% de la actividad total que se desarrolla en los viveros de empresas. También realizan el 85% de los viveros encuestados actividades como Hackathlones... para difusión del espíritu emprendedor, la mayoría entre 1 y 5 al año (el 42%), aunque los viveros más grandes llegan a superar la cifra de diez anuales en un 30%.

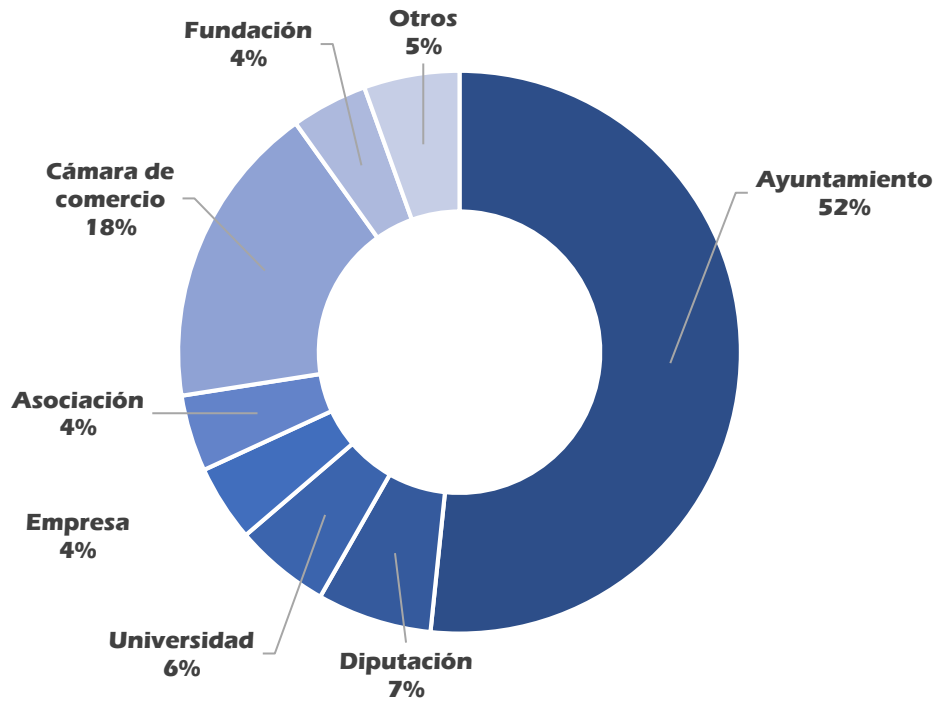
La tasa de supervivencia de las empresas una vez graduadas es mayor al 70% en el 52,74% de los casos, según datos de los viveros encuestados índice claramente superior a las empresas que no han nacido o sido impulsadas a través de los viveros de empresas.

Figura 8: Perfil de los viveros analizados

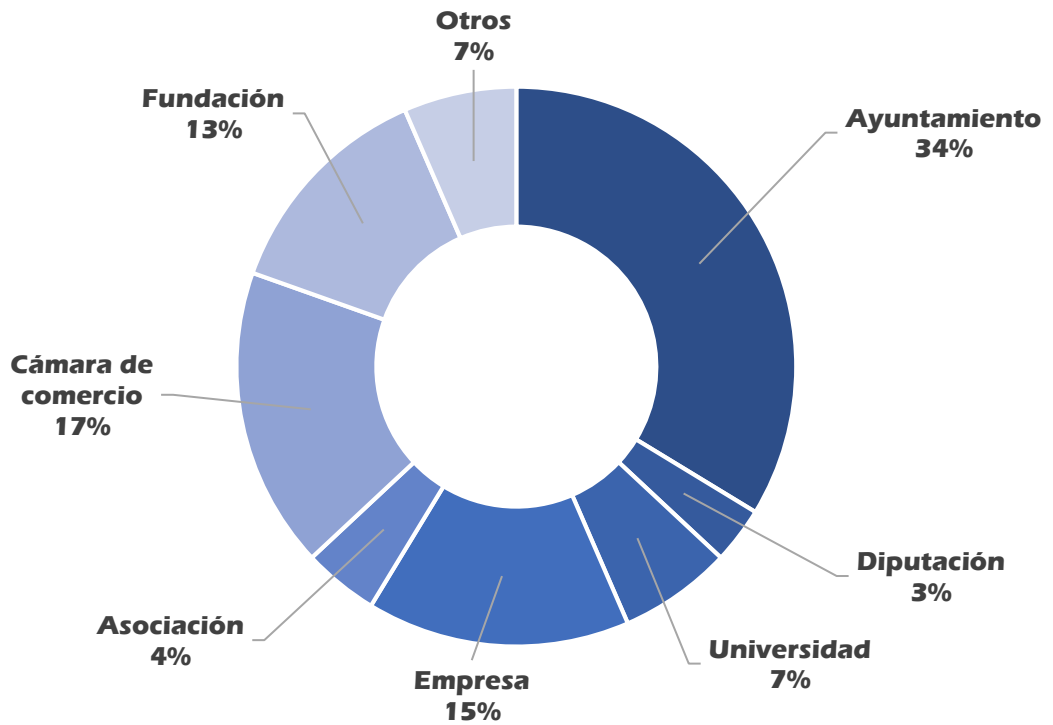




Gestión



Financiación

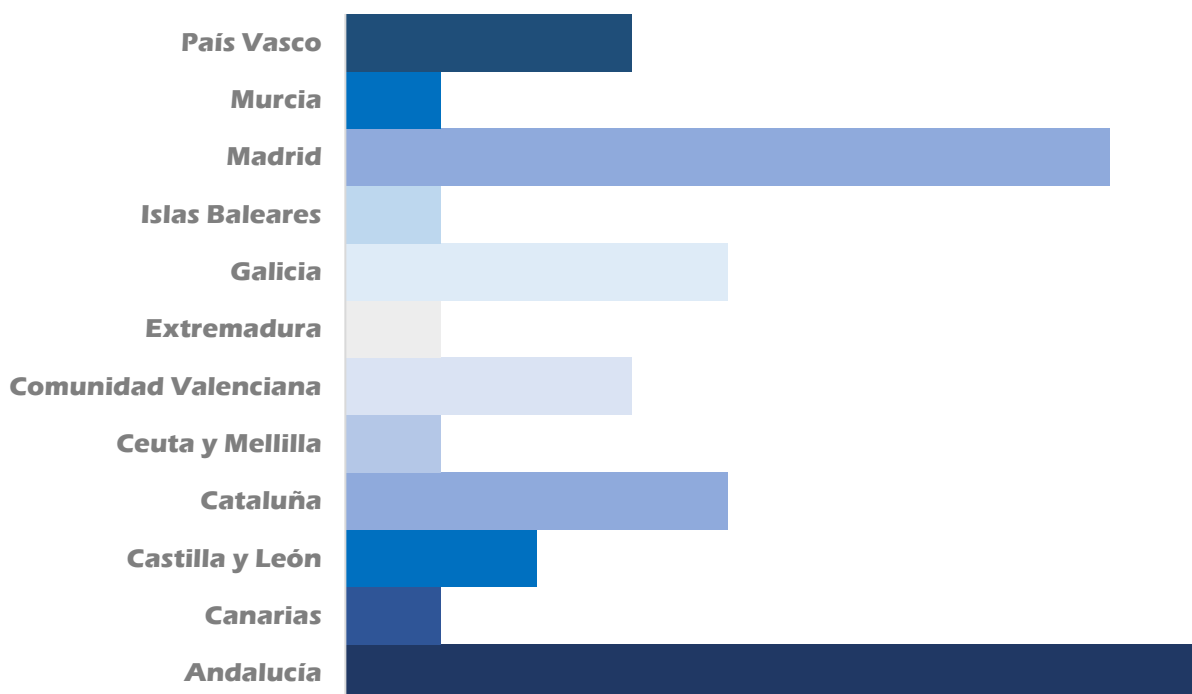


8.2. Conclusiones de las aceleradoras de empresas analizadas

En cuanto a las aceleradoras de empresas encontramos que, de las doce comunidades autónomas representadas en el *ranking*, 6 cuentan con aceleradoras de empresas situadas en los mejores puestos del *ranking* de las mejores. Y si en este análisis no sólo tenemos en cuenta el *ranking* glo-

bal sino el resto de ellos observamos que casi todas las Comunidades Autónomas cuentan con aceleradoras de empresas situadas entre las mejores posiciones de alguno de los *rankings*. Por lo tanto, de la misma forma que en los viveros de empresas, este resultado confirma que los buenos resultados de estas entidades no se concentran en una única región, muchas de ellas cuentan con líderes en sus ecosistemas. La mayor parte de ellas se concentran en Andalucía, Madrid, Cataluña y Galicia.

Gráfico 5: Distribución de aceleradoras por CC. AA.



Fuente: Elaboración propia.

Las aceleradoras de empresas encuestadas, están ubicadas fundamentalmente en el ámbito urbano (71%), un 28% en parques tecnológicos.

Respecto de las características de las aceleradoras encuestadas, cabe señalar la juventud de éstas. La mayoría de las aceleradoras analizadas se pusieron en marcha a partir de 2015 (en torno a un 76%), siendo 2016 el año de mayor creación de aceleradoras y con un fuerte decremento en 2021 y 2022. Ello implica que se trata de entidades que no tienen aún una larga trayectoria, donde no muchos de estos agentes superan los diez años de funcionamiento.

Como se ha avanzado en los primeros apartados del informe, las aceleradoras de empresas tienen su origen en el ámbito privado. Este hecho lo vemos reflejado un año más en nuestro informe, donde en torno a un 48% de las aceleradoras encuestadas tienen su origen en el ámbito privado, cifra algo inferior al informe anterior. En los informes de años anteriores obtuvimos un 62% en la quinta edición, un 57% en la sexta edición, un 50% en la séptima edición, un 60% en la anterior y ahora esta cifra desciende ligeramente aunque sigue superior a las que tienen su origen en el sector público. Este dato pone de relieve el esfuerzo, desde el ámbito público, por poner en marcha este tipo de iniciativas como herramientas

de desarrollo económico. Normalmente los gestores suelen ser las mismas entidades privadas que ponen en marcha la aceleradora, a diferencia de los viveros donde es habitual la gestión por terceros adjudicatarios.

Los objetivos estratégicos de los centros coinciden con los de los viveros: la creación de empleo y desarrollo tecnológico, pero aquí adquiere un protagonismo también la innovación abierta. Quedan más o menos a la par que en los viveros de empresas el resto de objetivos estratégicos.

El hecho de que la innovación abierta se sitúe entre los objetivos últimos de un gran número de aceleradoras de empresas es una clara confirmación de la tesis actual sobre la innovación abierta como necesidad para el desarrollo tanto público como privado. ¿Son más innovadores las aceleradoras de empresas que los viveros? Sería una cuestión a analizar.

Siguiendo con las características generales, la mayoría de las entidades promotoras de las aceleradoras no tienen ánimo de lucro (65,79%). El tamaño de las empresas promotoras es más bien pequeño, al igual que ocurría con los viveros de empresas, ya que el 44,74% tiene un equipo de gestión de menos de 3 trabajadores, un 76,32% tiene menos de 6 trabajadores mientras que sólo un 13,2% tienen plantillas de más de 10 trabajadores en la aceleradora.

En cuanto a la especialización, a diferencia de los viveros que normalmente son generalistas, las aceleradoras si se dirigen a emprendedores especializados en verticales en un 60,53%, menos del 40% de aceleradoras son generalistas. Los sectores de especialización principales son: Foodtech e industria alimentaria, energías en general y energías verdes, educación, Digital Commerce, tecnologías, ciberseguridad, Tecnologías de aplicación al aeronáutico y vehículos no tripulados (drones), automoción y movilidad conectada, EdTech; eHealth; Smart Cities; Sostenibilidad, Bioeconomía y Economía Circular; Fintech e Insutech; Retail, Hostelería y Turismo.

El hecho de que no predomine el ánimo de lucro o la rentabilidad entre sus objetivos, como hemos señalado anteriormente, está ligado a que únicamente un 15,8% de las aceleradoras analizadas realiza una inversión en las empresas que apoya (14,29% en el informe del año anterior), y en caso de cesión de *equity* este es inferior al 5%

del capital de las empresas. El resto de las aceleradoras o no ofrecen ningún tipo de financiación (57,9%) o esta financiación es a fondo perdido (26,3% frente al 37,14% del año anterior). El año pasado en torno a un 5% ofrecían préstamos, dato que no aparece este año.

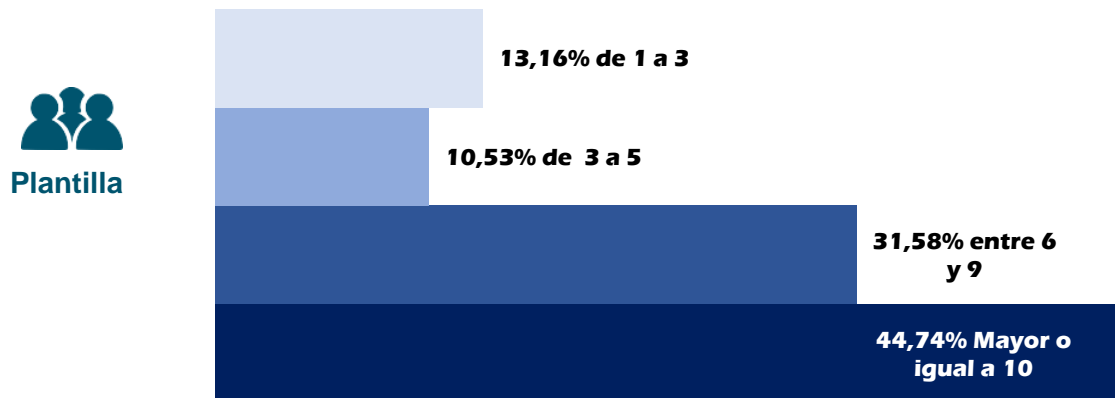
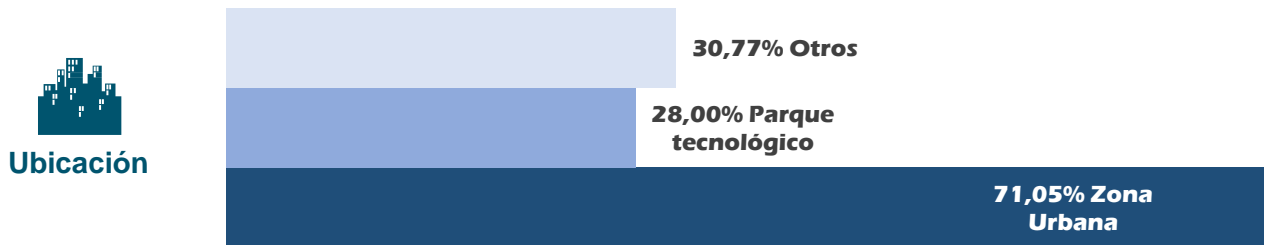
Otro rasgo que cabe destacar es el grado de desarrollo del proyecto que exigen a las aceleradoras encuestadas. Son muchos los autores que señalan que estas entidades están dirigidas a proyectos empresariales más maduros. La gran mayoría de las aceleradoras encuestadas (76%) apoyan proyectos empresariales desde fase prototipo o mayor grado de avance, frente al 12% que admiten proyectos sólo en fase idea. Los viveros de empresas por el contrario ofrecían apoyo independiente del grado de madurez de los proyectos.

En cuanto a la duración de los programas de aceleración, predominan duraciones cortas, la mayoría entre seis a doce meses, y sólo un 18% tienen programas que duren más de un año, y un 7% de duración inferior a tres meses. El 75% de las empresas cumple con éxito los objetivos de los programas de aceleración. El seguimiento de las empresas una vez finalizados los programas de aceleración es superior en las aceleradoras que en los viveros de empresas, casi un 79% ofrece servicios post aceleración.

Finalmente, tanto viveros como aceleradoras de empresas se presentan como un apoyo imprescindible para la comunidad emprendedora. El 52% de los viveros de los viveros analizados y el 68,5% de las aceleradoras analizadas han conseguido que sus emprendedores tengan una tasa de supervivencia superior al 70%.

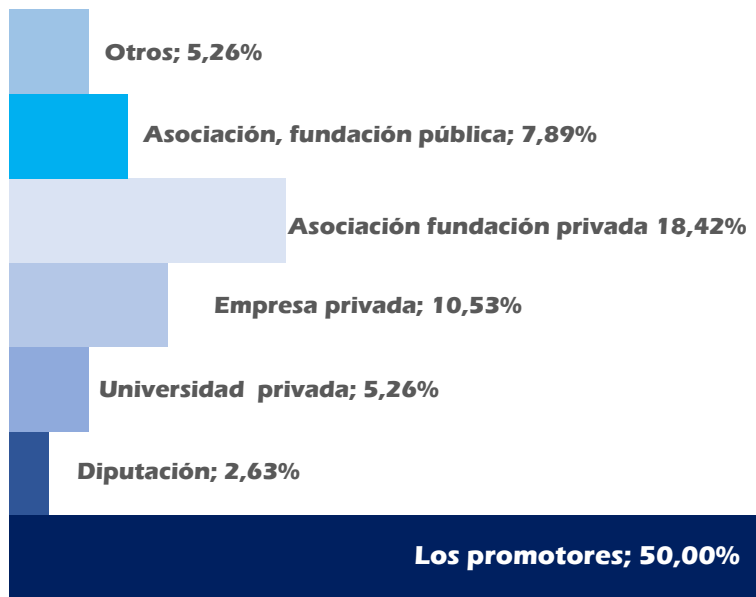
En conclusión, los recursos tangibles e intangibles que proporcionan tanto los viveros como las aceleradoras de empresas resultan claves para poder afrontar los primeros obstáculos de las empresas de nueva creación y, por tanto, herramientas necesarias para mejorar la viabilidad de los proyectos y su éxito empresarial. Es más, en este contexto, ambas iniciativas pueden ser un factor fundamental en el futuro emprendedor de España, sirviendo no sólo como apoyo a los emprendedores, sino también como mecanismo de ejecución, coordinación y articulación en educación, transferencia de tecnología y difusión de la cultura emprendedora y como conectores de los distintos agentes del ecosistema.

Figura 9: Perfil de las aceleradoras analizadas

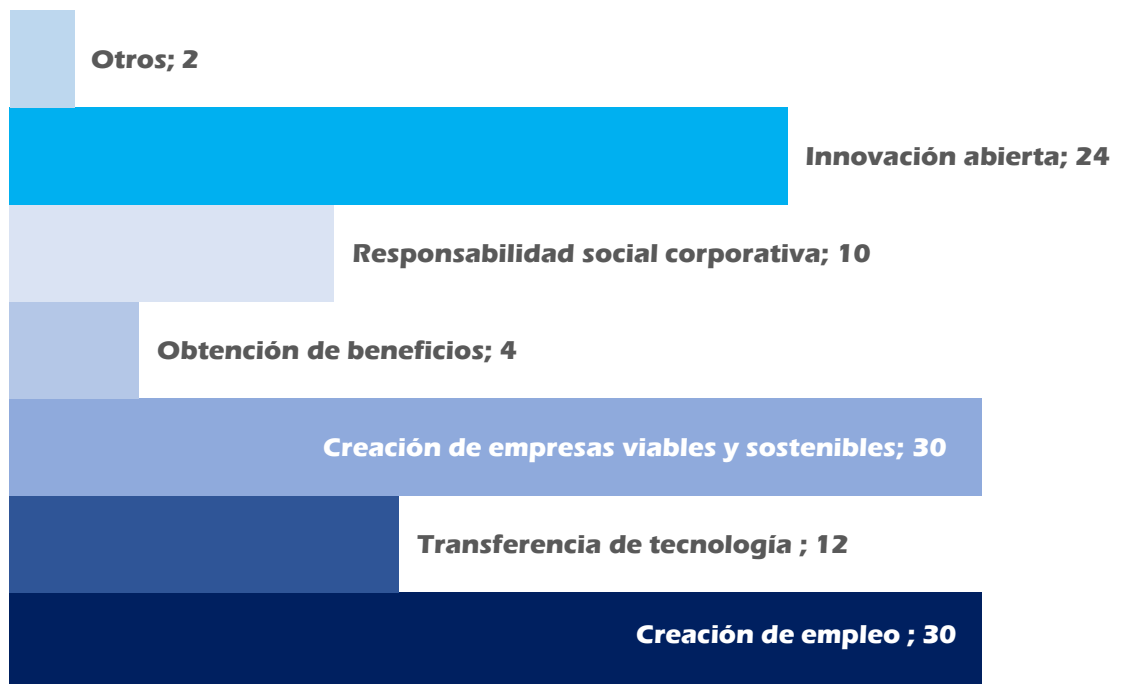


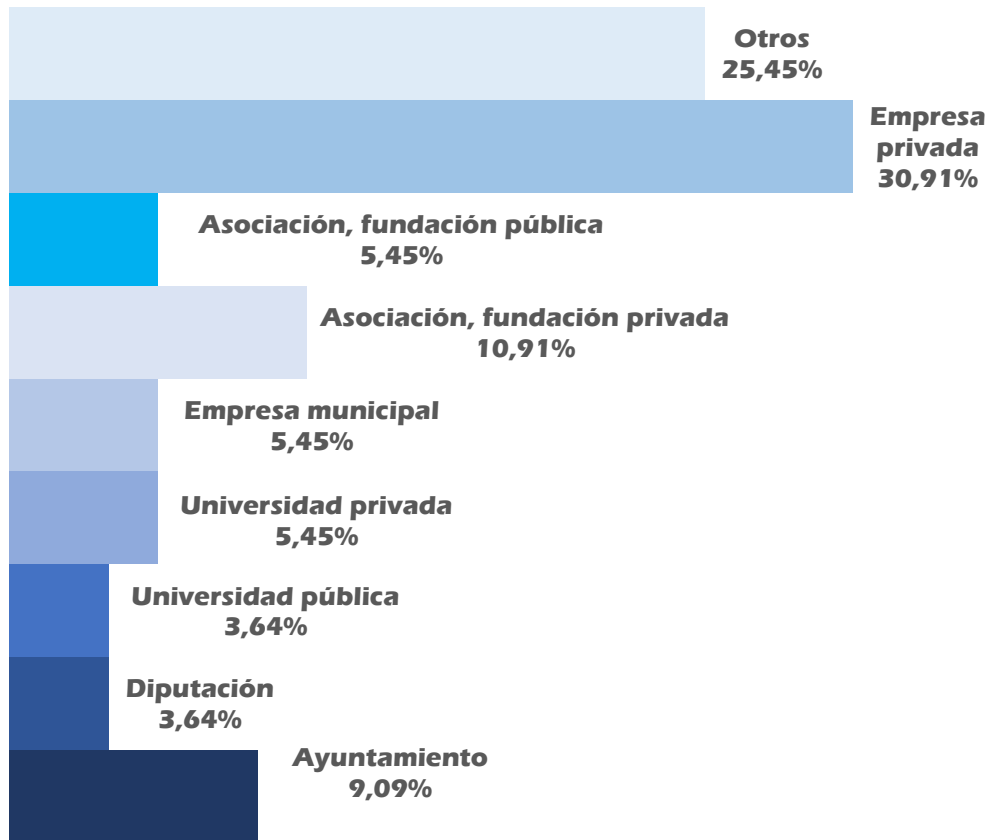


Gestión



Objetivos





9. Bibliografía

- Abakumenko, O V., Kovalenko, L.O. y Marchenko, N.A. (2015). The role of business incubators in activation the innovative development of country. *Scientific bulletin of polissia*, 3, pp 52-60.
- Abduh M, Dsouza C, Quazi A, Burley H T. (2007) "Investigatin and classifying clients' satisfaction with business incubator services" *Managing services Quality* 17. pp 74-91.
- Abetti, P. A. (2004) Government-Supported Incubators in the Helsinki Region, Finland: Infrastructure, Results, and Best Practices *Journal of Technology Transfer*, 29 (1), pp 19-40.
- Abetti, P. A. and Rancourt, C. F. (2006). University incubators as agents for technology transfer and economic growth: Case studies in USA, Ukraine, and Finland., *International Journal of Technology Transfer y Commercialisation* 5(4): pp 308–337.
- Acs, Z.J.; Audretsch, D.B., Braunerhjelm, P. y Carlsson, B. (2004): *The knowledge filter and entrepreneurship in endogenous growth*.
- Adegbite, O. (2001) Business Incubators y Small Enterprise Development: The Nigerian Experience. *Small Business Economics*, 17 (3), pp 157-166.
- Aerts, K., Matthyssens, P., Vandenbempt, K. (2007). Critical role y screening practices of European business incubators. *Technovation*, 27(5), pp 254–267.
- Ahuja, M.K. (2002): Women in the information technology profession: A literature review, synthesis y research agenda. *European Journal of Information Systems*, 11, 2034.
- Akçomak, S. (2009). Incubators as tool for entrepreneurship promotion in developing countries, 1–33 *MERIT Working Paper 2009-054*.
- Allen, D. y Levine, V. (1986). *Nurturing Advanced Technology Enterprises: Emerging Issues in State y Local Economic Development Policy*. New York: Prager.
- Allen, D. N. y R. McCluskey (1990). *Structure, Policy, Services y Performance in the Business Incubator Industry*. *Entrepreneurship Theory y Practice* 15(2), pp 61-77.
- Allen, I.E., Langowitz, N. y Minniti, M. (2006): *Global entrepreneurship Monitor Report on Women y Entrepreneurship*.
- Al-Mubarak, H. M. (2013). *Incubators based on innovation in France*, 2(1).
- Al-Mubarak, H. y Busler, M. (2010). Sustainable Development Through the Inclusion of Business Incubators: A SWOT Analysis. *World Sustainable Development Outlook*, pp 51-63.
- Al-Mubarak, H. (2008). Procurement of international business incubation—Quantitative y Qualitative approaches. *Melrose Books*
- Al-Mubarak, H. M., y Busler, M. (2013). *The Road Map of International Business Incubation Performance*, pp 1–12.
- Al-Mubarak, H. M., Busler, M., Al-Ajmei, R. (2013). Incubators as Tools for Economic Growth y Technology Transfer in Developed Countries. *European Journal of Business y Management*, 5(16), pp 113–119.
- Al-mubarak, H. M., Busler, M., College, R. S. (2011). The incubators economic indicators: Mixed approaches. *Journal of Case Research in Business y Economics*, pp 1–12.
- Al-mubarak, H. M., Busler, M. (2017). *Challenges y opportunities of innovation y incubators as a tool for knowledge-based economy*. *Journal of Innovation y Entrepreneurship* 6 (1). doi 10.1186/s13731-017-0075-
- Amezcu, A.S. (2010a). *Performance analysis of entrepreneurship policy: which business incubators generate the highest levels of economic performance? Frontiers of Entrepreneurship Research* 3(18): Article 1.

Amezcuca, A.S. (2010b). *Boon or boondoggle business incubation as entrepreneurship policy* Whit-man School of Management, Syracuse University.

APTE – Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España, 2016, de <http://www.apte.org/es/>.

Asociación de Parques Científicos y Tecnológicos de España (APTE). (2019). *Infraestructuras para la innovación en los parques científicos y tecnológicos españoles*. Recuperado de <https://www.apte.org/res/uploads/infraestructuras-para-la-innovacion-en-los-parques-cientificos-y-tecnologicos-espanoles.pdf>

Audretsch, D.B. (2002). *Entrepreneurship: A survey of the literature*. Institute for Development Strategies, Indiana University y Centre for economic policy. Research (Cepr). Prepared for the *European commission, enterprise directorate general*. London.

Audretsch, D.B. y Acs, Z.J. (Eds.). *Handbook of Entrepreneurship Research*.

Baker, T. y Nelson, R. E. (2005) *Creating Something from Nothing: Resource Construction through Entrepreneurial Bricolage*, *Administrative Science Quarterly*, 50(3), pp. 329–366. doi: 10.2189/ asqu.2005.50.3.329.

Barrehag, L. *et al.* (2012) Chalmers University of Technology.

Bergek, A., Norrman, C. (2008). Incubator best practise: A framework. *Technovation*, 28(28), pp 20–28.

Blanco, F.J (2012). Los viveros de empresas. *Revista Economistas*. Colegio de economistas de Madrid. Vol. 30. Núm 132 pp. 45-52.

Blanco, F. J. (2013), De Pablos Heredero, C., Bottella, J. L. M., y Los Santos, I. S. (2014). Coordinación relacional y resultados empresariales: aplicación a las prácticas de computación en la nube. *Interciencia*, 39(2), pp 76–84.

Block, J. H. *et al.* (2018) *New players in entrepreneurial finance y why they are there*, *Small Business Economics*.50(2), pp. 239–250. doi: 10.1007/s11187-016-9826-6.

Bramwell, A. y Wolfe, D.A. (2008). Universities y regional economic development: The *entrepreneurial* University of Waterloo. *Research Policy*, 37, pp 1175-1187.

Bruneel, J. *et al.* (2012) *Technovation The Evolution of Business Incubators: Comparing demy y supply of business incubation services across different incubator generations*, *Technovation*. Elsevier, 32(2), pp. 110–121. doi: 10.1016/j.technovation. 2011.11.003.

Bone, J., Allen, O., Haley, C. (2017) *Business Incubators y accelerators: The national picture*. BEIS *research paper number 7*.

Bramwell, A. y Wolfe, D.A. (2008). Universities y regional economic development: The *entrepreneurial* University of Waterloo. *Research Policy*, 37, pp 1175-1187.

Cánovas, L., March, I., y Yagüe, R. M. (2018). Impacto social y económico de las aceleradoras de emprendimiento: análisis de factores condicionantes e implicaciones para la innovación social. CIRIEC España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, pp 93, 211-240.

Cantillon, R. (1755): *Essai sur la nature du commerce en general*, Londres y Paris.

Campbell, C., Berge, D. Janus, J. y Olson. K. (1988). *Change Agents in the New Economy: Business Incubators y Economic Development*. Minneapolis, MN: Hubert Humphrey Institute of Public Affairs.

Campbell, C. (1989). Change agents in the new economy: business incubators y economic development. *Economic Development Review* 7 (2), pp. 56–59 .

Cánovas, L., March, I., y Yagüe, R. M. (2018). Impacto social y económico de las aceleradoras de emprendimiento: análisis de factores condicionantes e implicaciones para la innovación social. CIRIEC España. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 93, pp 211-240.

Cantillon, R. (1755): *Essai sur la nature du commerce en general*, Londres y Paris.

- Christiansen, J. D.** (2009) Copying Y Combinator, *A Framework for developing Seed Accelerator Programmes*. University of Cambridge.
- COHEN Y HOCHBERG Y.V.** (2014). Accelerating Startups. The Seed Accelerator Phenomenon. *SSRN Journal*. March 2014.
- Cohen, S.** (2013) *What Do Accelerators Do? Insights from Incubators y Angels, Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 8(3-4), pp. 19-25. doi: 10.1162/INOV_a_00184.
- Cohen, S. y Hochberg, Y. V.** (2014) *Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon, SSRN Electronic Journal*, pp. 1-16. doi: 10.2139/ssrn.2418000.
- Colombo, M. G. y Delmastro, M.,** (2002) *How effective are technology business incubators: Evidence from Italy*. *Research Policy*, 31, 1103-1122.
- COTEC** (1993). *Conceptos básicos de referencia para el estudio de la innovación tecnológica*. Madrid: Fundación COTEC.
- COTEC** (1998). Libro blanco. *El sistema español de innovación. Diagnóstico y recomendaciones*. Madrid: Fundación COTEC.
- Corrente, S., Greco, S., y Słowinski, R.** (2013). Multiple criteria hierarchy process with ELECTRE y PROMETHEE. *Omega*, 41(5), 820-846.
- Corrente, S., Figueira, J. R., Greco, S., y amp; Słowiński, R.** (2017). A robust ranking method extending ELECTRE III to hierarchy of interacting criteria, imprecise weights y stochastic analysis. *Omega*, 73, pp 1-17..
- Crosan, R. y Gneezy, U.** (2009): Gender differences in Preferences. *Journal of Economic Literature*, 47 (2), pp 448-74.
- Cross, C. y Linehan, M.** (2006): *Barriers to advancing female careers in the high-tech sector*. Empirical evidence from Ireland. *Women in Management Review*, 21, pp 28-39.
- Cuadrado Roura, J.R., Fernández Fernández, M.T. y Garcillán Peñalver, C.** (2007): *Balance social de la empresa española en el norte de África y Oriente Próximo 2006-2007*. Universidad de Alcalá y Grupo SCA, ISBN: 978-84-691-1379.
- Chyra, A.** (2007) *Approaches to Business Incubation: A Comparative Study of the United States, China y Brazil*, Networks Financial Institute Working Paper no: 2007-WP-29.
- De Esteban, E. D., De-Pablos-Heredero, C., Montes, B. J. L., Blanco, J. F. J., y García, A. R.** (2022). Business Incubators y Survival of Startups in Times of COVID-19. *Sustainability*, 14(4), 2139. DOI: <https://doi.org/10.3390/su14042139>
- DE ESTEBAN ESCOBAR, D.** *Relational coordination in the entrepreneurial ecosystemESIK Market. Volume 51(1) 135-157.*
- De Pablo Valenciano, Jaime* Uribe Toril, Juan.** Viveros empresariales y desarrollo local. Experiencia del sur de Europa (Andalucía, España). *Revista de Ciencias Sociales (RCS)* 22(1), 2016, pp. 73-84.
- Dilts, D. M., Hackett, S. M.** (2004). A Systematic Review of Business Incubation Research. *The Journal of Technology Transfer*, 29, 55-82.
- Dhochak, M., Acharya, S. R., y Sareen, S. B.** (2019). Assessing the effectiveness of business incubators. *International Journal of Innovation y Learning*, 26(2), 177-194. <https://doi.org/10.1504/ijil.2019.10022108>
- Dubó, I. R., Henriquez, C. Z., y Romera, X. V.** (2004). *Modelo de sustentabilidad financiera para incubadoras de empresas: caso asociación universitaria para la incubación de negocios región de Coquimbo*.
- Emslie, a. G.** (1995). *Final Report* (February).
- Erlewine, M., y Gerl, E.** (2004): *A Comprehensive Guide to Business Incubation*. Athens, Ohio: National Business Incubation Association.
- Etkowitz, H.,** (1997): The Triple Helix: academy-industry-government relations y the growth of neo-corporatist industrial policy in the US, en S. Campodall'Orto (Ed.), *Managing Technological Knowledge Transfer, EC Social Sciences, COSTA3*, vol. 4, Brussels: EC DG, Science, Research y Development.
- Eriksson, P, Vilhunen, J y Voutilainen, K.** (2014). Incubation as cocreation: case study of

proactive technology business development. *Int. J. Entrepreneurship y Innovation Management*, 18, 382–396.

Eshun, J. P., Jr. (2004). Where do business incubators come from? The origins, evolution, y institutionalization of business incubators: Evaluating performance y assessing outcome (Doctoral dissertation, Columbia University, 2004). *Dissertation Abstracts International*, 65A (04), 1559.

Etkowitz, H., (1997): The Triple Helix: academy-industry-government relations y the growth of neo-corporatist industrial policy in the US, In S. Campodall'Orto (Ed.), *Managing Technological Knowledge Transfer, EC Social Sciences, COSTA3*, vol. 4, Brussels: EC DG, Science, Research y Development.

European Commission (2000) *The European Observatory for SMEs. Sixth Report*, Enterprise Policy.

European Commission (2001) *Methodology for Regional y Transnational Technology Clusters: Learning with European Best Practices*, Internet source accessed 20.10.2004.

European Commission (2002) *Benchmarking of Business Incubators*, Center for Strategy y Evaluation Services: Kent. Fafchamps, M. (2004)

Market Institutions in Sub-Saharan Africa. MIT Press, Cambridge.

Fehder, D. C. y Hochberg, Y. V. (2014) *Accelerators y the Regional Supply of Venture Capital Investment*, *Social Science Research Network*, pp. 1–40. doi. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2518668>.

Ferguson, R., Olofsson, C., (2004). Science parks y the development of NTBFs— location, survival y growth. *The Journal of Technology Transfer*, 29(1), 5–17.

Fernández Fernández, Mat., Blanco Jiménez, F. J. (2011). Incubación de empresas y *softlanding* en los países socios mediterráneos. *Economía Y Competitividad en el área euro mediterránea (ICE)*, 861, 161–174.

Fernández Fernández, M.T., Blanco Jiménez, F.J y Cuadrado Roura, J.R. (2015): *Business In-*

cubation: innovative services in an entrepreneurship ecosystem, *The Service Industries Journal*, vol. 35, ns. 13-14, 783-800.

Fernández Fernández, M.T. y Blanco Jiménez, F.J. (2011): *Incubación de empresas y softlanding empresarial en los países socios mediterráneos*, *Información Comercial Española. Revista de Economía*, n. 861 (julio-agosto), pp. 161-174.

Fernández Fernández, M.T., Fernández-Ardavín Martínez, A. y Berenguer Herrero, D. (2012): “Promotion of Social Entrepreneurship Through Public Services in the Madrid Region”; *Amfiteatru Economic Journal*, vol. XIV, n. 6 special issue, nov., pp. 774-785.

Ferreiro, F. (2013): *Los viveros de empresas en Galicia: una estrategia generadora de riqueza*. Tesis doctoral. Universidad de la Coruña Facultad de Economía y Empresa.

Ferreiro, S. F. J., Mendoza, M. J., yHernández, C. M. A. (2018). Contribución de los viveros de empresas españolas en el mercado de trabajo (Contribution of the nurseries of Spanish companies in the labor market). *Contaduría y Administración*, 63(1). Doi. <http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.926>

Fonseca, R., P. Lopez-Garcia, y C.A. Pissarides (2001). *Entrepreneurship, Start-Up Costs y Employment*, *European Economic Review*, 45 (4/6), 692-705.

Fowle, M. y Tyne, N. (2017) *Critical Success Factors for Business Accelerators: A Theoretical Context*.

Freel, M.S., (2003). Sectoral patterns of small firm innovation, networking y proximity. *Research Policy* 32 (5), 751–770.

Frenkel, A., Shefer, D., y Miller, M. (2008) *Public versus Private Technological Incubator Programmes: Privatizing the Technological Incubators in Israel*, *European Planning Studies*, 16 (2), 189-210.

Fetters, M.L., Greene, P., Rice, M.P. y Butler, J.S. (2010). *The development of university-based entrepreneurship ecosystems*. Cheltenham: Edward Elgar

Fry, F.L. (1987) *The Role of Incubators in Small Business Planning*, American Journal of Small Business, 12(1), 51-62.

Fundación Bankinter (2011) Agenda de Innovación para España. Retos y propuestas de mejora de la innovación y el emprendimiento. Fundación de la Innovación Bankinter.

Gupta, A. (2004) *Promoting Business y Technology Incubation for Improved Competitiveness of Small y Medium-Sized Industries through Technological Developments: Indian Experience*, New York: United Nations Publications.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Informes 2017 a 2021-2022

Hannon, P.D., 2003. A conceptual development framework for management y leadership learning in the UK incubator sector. *Journal of Education y Training* 45 (8/9), 449-460.

Hackett, S. M., yamp; Dilts, D. M. (2008). Inside the black box of business incubation: Study B—scale assessment, model refinement, y incubation outcomes. *The Journal of Technology Transfer*, 33(5), 439-471.

Hallen, B. L., Bingham, C. B. y Cohen, S. L. (2017) *Do Accelerators Accelerate? If So, How? The Impact of Intensive Learning from Others on New Venture Development*, SSRN Electronic Journal, (1). doi: 10.5465/AMBPP.2014.185.

Hansen, M.T., Chesborough, H.W., Nohira, N., Sull, D.N., (2000). Networked incubators hothouses of the new economy. *Harvard Business Review* 78 (5), 74-84.

Hathaway, I. (2016) *Accelerating growth: Startup accelerator programs in the United States*, Brookings, (17 February), pp. 1-12.

Heinemann, F. (2015) *Corporate Accelerators: A Study on Prevalence, Sponsorship, y Strategy*. Massachusetts Institute of Technology.

Hochberg, Yael V; Cohen, Susan; Feher, D. (2015) *Seed Accelerator Ranking Project*.

Hochberg, Yael V; Cohen, Susan; Feher, D. (2016) *Seed Accelerator Ranking Project*.

Hochberg, Yael V; Cohen, Susan; Feher, D. (2017) *Seed Accelerator Ranking Project*.

Hochberg, Y. V. (2016) *Accelerating Entrepreneurs y Ecosystems: The Seed Accelerator Model, in Innovation Policy y the Economy*, pp. 25-51. doi: 10.1086/684985.

Hoffman, D. L. y Radojevich-kelley, N. (2012) *Analysis of Accelerator Companies: An Exploratory Case Study of Their Programs, Processes, y Early Results*, *Small Business Institute Journal*, 8(2), pp. 54-70.

Hytti, U, Maki K. (2007) *Which firm benefits most from the incubators*, *International journal of Entrepreneurship y Innovation Management* 7 506-523.

Hugo, O., Garnsey, E. W. (2002). *Centre for Technology Management. Engineering*, (January), 1-29.

Huijgevoort, T. Van. (2012). *The Business Accelerator: Just a Different Name for a Business Incubator?* Dutchincubator.NI, (3473791).

Hisrich, R.D., 1988, *New Business Formation Through the Enterprise Development Center: A Model for New Venture Creation*, *IEEE Transactions on Engineering Management* EM 35 (4), 221-231.

InfoDEV (2008) *Financing Technology y Entrepreneurs y SMEs in Developing Countries: Challenges y Opportunities*. India Country Study.

Isenberg, D. J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40-50.

Jones, R., Suoranta, M. y Rowley, J. (2013). Strategic network marketing in technology SMEs. *Journal of Marketing Management*, 29: 5-6, 671-697.

Jones, O, A Macpherson, y D Jayawarna. 2013. *Resourcing the StartUp Business: Creating Dynamic Entrepreneurial Learning Capabilities*. Routledge Masters in Entrepreneurship. Taylor y Francis.

Johannisson, B., (1988). Business formation—a network approach. *Scandinavian Journal of Management* 4 (3/4), 83-99

Karen, E., y Weinberger, V. (2019). Componentes del Ecosistema de Emprendimiento de Lima que Inciden en Crecimiento y Desarrollo de *Startups*. *Journal of technology management y innovation*, 14(4). doi.

<https://doi.org/10.4067/s071842019000400119>

Kelley, D., Singer, S. y Herrington, M. (2016): GEM 2015/16 Global Report. Global Entrepreneurship Monitor, (Extraído en <http://www.gemconsortium.org/report/49480>)

Khalil, M., Olafsen, Ellen. (2010). Enabling Innovative *Entrepreneurship through Business Incubation*, World Bank.

Kingma, B. (2014). Creating a dynamic campus-community entrepreneurial ecosystem.: Key characteristics of success. En A.C. Corbett, D. Siegel y J. A. Katz (eds), *Advances in entrepreneurship firm, emergence y growth* (Vol. 16: Academic entrepreneurship: Creating an entrepreneurial ecosystem) (pp. 97-114). Bingley: Emerald Group.

Kuratko, D.F. y W.R. LaFollette, 1987, *Small Business Incubators for Local Economic Development*, *Economic Development Review* 5 (2), 49–55.

Kuryan, N., Khan, M. S., y Gustafsson, V. (2018). Born globals y business incubators: a case análisis. *International journal of organizational analysis*, 26(3), 490-517.

<https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2017-1197>

L. Alemany, C. Alvarez, M. Planellas, D. (2011). *Libro Blanco de la iniciativa emprendedora en España*. Fundación Príncipe de Girona.

Lalkaka, R. (2001). *Best practices in business incubation: Lessons (yet to be) Learned*

Löfsten H. y Lindelöf P. (2002). Science parks y the growth of new technology-based firms—academic–industry links, innovation y markets, *Research Policy* 3, pp. 859–876.

Lumpkin, J.R. y R.D. Ireland, 1988, *Screening Practices of New Business Incubators: The Evaluation of Critical Success Factors*, *American Journal of Small Business* 12 (4), 59–81.

NBIA (National Business Incubator Association). (2010). Retrieved on May 26, 2010.

Malecki, E. J. (2018). Entrepreneurship y entrepreneurial ecosystems. *Geography Compass* (12) 3, e12359.

M'Chirgui, Z. (2012). Assessing the Performance of Business Incubators: Recent France Evidence. *Business y Management Research*, 1(1), 62–76.

McMullan, W., Long, W., y Graham, J. (1986). Assessing economic value added by university-based new-venture outreach programs. *Journal of Business Venturing* 1:225-240.

Maroto Sánchez, A., y García Tabuena, A. (2004). El fenómeno de la incubación de empresas y los CEEIs. *Documentos de Trabajo*, (4).

McAdam, M. y McAdam, R. (2008) *High tech Startups in University Science Park Incubators: The relationship between the start-up's lifecycle progression y use of the incubator's resources*, *Technovation*, 28 (5), 277-290.

Mian, S.A., (1994b) *Are university technology incubators providing a milieu for technology-based entrepreneurship? Technology Management*, 1, 86-93.

Mian, S.A., (1996a) *Assessing the value-added contributions of university technology business incubators to tenant firms*, *Research Policy*, 25, 325-335.

Mian, S.A., (1996b) "The university business incubator: A strategy for developing new research / technology-based firms" *The Journal of High Technology Management Research*, 7, 191-208

Miller, P. y Bound, K. (2011) *The Startup Factories*. London. Doi. 10.1017/ CBO9781107415324.004. Mobile World Congress. (2019). *Startup Ecosystem Overview 2019*. Barcelona.

Monck, C.P, Porter, R.B, Quintas, P. Storey, D.H., Wynarczyk, P. (1988) *Science parks y the growth of high technology firms*.

Monkman, D. (2010). *Business Incubators y Their Role in Job Creation*.

Moraru, C., Rusei, a. (2012). Business Incubators-Favorable Environment for Small y Medium Enterprises Development. *Theoretical y Applied Economics*, 5(570), 169–176.

- Merrifield, D. B.** (1987). New Business Incubators. *Journal of Business Venturing* Vol: 2, No: 3: 277-284.
- National Business Incubation Association (NBIA)** (1992).
- National Business Incubation Association (NBIA)** (2000).
- National Business Incubation Association (NBIA)** (2007). Suggested Metrics.
- National Business Incubation Association (NBIA)** (2009a). *What is Business Incubation?*
- National Business Incubation Association (NBIA)** (2009b). *Business Incubation FAQ*.
- NBIA (National Business Incubator Association)**. (2010).
- National Business Incubation Association (2019). ONBIA Resources library. www.nbia.org.
- NESTA.** (2010). *Business Incubation in Challenging Times*.
- NESTA Policy Briefing, BI/29** (2008). Retrieved on May 7, 2012.
- Niethammer, C. y Oderbrecht** (2013): Women, Entrepreneurship y the opportunity to promote Development y Business, The 2013 Brookings Blum Roundtable Policy Briefs: Enterprising solutions: the role of the Private Sector in Eradicating Global Poverty.
- Nowak, M.J. y C.E. Grantham,** 2000, *The Virtual Incubator: Managing Human Capital in the Software Industry*, *Research Policy* 29, 125–134
- Oberg, C (Oberg, Christina), Klinton, M (Klinton, Markus) Stochhult, H (Stochhult, Helen).** Inside the incubator - business relationship creations among incubated firms. 2020 *Journal of business y industrial marketing Volume 3*(11) Page 1767-1784.
- O'Connor A. y Reed, G.** (2015). *Promoting regional entrepreneurship ecosystems: The role of the university sector in Australia*. En P. Davidsson (Ed.), Conference Proceedings, Australian Centre for Entrepreneurship Research Exchange Conference 2015 (pp. 772-788). Adelaide: Queensland University of Technology
- Organización Internacional del Trabajo** (2020), *La COVID-19 y el mundo del trabajo. Quinta edición. Estimaciones actualizadas y análisis*.
- Open IESE (2019) Open Innovation. Increasing your corporate venturing speed while reducing the cost** (2019) IESE Business School University of Navarra.
- Ozkazanc-Pan, B. y Clark Muntean, S.** (2018). *Networking towards (in) equality: Women entrepreneurs in technology*, *Gender, Work y Organization*, 25, 379-400.
- Pauwels, C. et al.** (2016) *Understanding a new generation incubation model: The accelerator*, *Technovation*, 50–51. Doi.10.1016/j.technovation.2015.09.003.
- Phan, P., Siegel, D. y Wright, M.** (2005). Science parks y incubators: observations, synthesis y future research, *Journal of Business Venturing* 20, 165–182.
- Pelissari, R., Oliveira, M. C., Amor, S. B., Kandakoglu, A., y amp; Helleno, A. L.** (2019). SMAA methods y their applications: a literature review y future research directions. *Annals of Operations Research*, 293, 433-493.
- Peña, I.** (2004) Business Incubation Centers y New Firm Growth in the Basque Country. *Small Business Economics*, 22 (3-4), 223-236.
- Peña-Legazkue, I.; Guerrero, M.; González-Pernía, J. L.; y Montero, J.** (2019). *Global Entrepreneurship Monitor. Informe GEM España 2018/2019*.
- Peters, L., Rice, M. y Sundararajan, M.** (2004) *The Role of Incubators in the Entrepreneurial Process*, *Journal of Technology Transfer*, 29 (1), 83-91.
- Petree, R., Petkov, R. y Spiro, E.** (1997). *Technology Parks-Concept y Organisation*, Summary Report prepared for Center for Economic Development, Sofia. Retrieved on August 24, 2012.

- Phillips, R. G.**, (2002) *Technology business incubators: How effective as technology transfer mechanism?* *Technology in Society*, 24, 299-316.
- Portugal Startups.** (2018). Incubators in Portugal - numbers y names. [En línea] Disponible en: <http://portugalstartups.com/2014/11/incubators-portugal/> [Acceso 10 enero 2018].
- Ratinho, T., Harms, R.** (2009). *Business Support Within Business Incubators (Interactive Paper)*, 29(15).
- Rhett, M.** (2014) *Mentors are the secret weapons of succesful startups*, *Techcrunch*.
- Ries, E.** (2013) *El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. Grupo Planeta.
- Richter M.** (2012) *Corporate players that area innovating through incubation*, NBIA.
- Rodríguez, N. M. M., Gutiérrez, A. C. M., Montes, J. A. A.** (n.d.). *Incubadoras de negocios y el networking: un estudio empírico*.
- Romera, L. F.** (2003). Los parques científicos y tecnológicos, sistemas virtuosos de innovación. *Economía Industrial*, (354), 85-102. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1067242>
- Roper, S.** (1999) *Israel's Technology Incubators: Repeatable Success or Costly Failures*, *Regional Studies*, 33 (2), 175-180.
- Roundy, P. T.** (2017). Hybrid organizations y the logics of entrepreneurial ecosystems. *International Entrepreneurship y Management Journal*, 13(4), 1221-1237. doi: <https://doi.org/10.1007/s11365-017-0452-9>
- Rothaermel, F. T., y Thursby, M.** (2005a) *Incubator Firm Failure or Graduation? The Role of University Linkages*, *Research Policy*, 34 (7), 1076-1090.
- Rothaermel, F.T., y Thursby, M.** (2005b) *University-Incubator Firm Knowledge Flows: Assessing Their Impact on Incubator Firm Performance*, *Research Policy*, 34 (3), 305-320.
- Rothschild, L., Darr, A.**, 2005. Technological incubators y the social construction of innovation networks: an Israeli case study. *Technovation*, 25 (1), 59-67.
- Roy, B.** (1974). Critères multiples et modélisation des préférences (l' apport des relations de surclassement). *Revue d'économie politique*, 84 (1), 1-44.
- Scaramuzzi, E.** (2002). *Incubators in developing Countries: Status y Development Perspectives*. *The World Bank, Washington, D.C.*
- Schumpeter, J.A.** (1934). *The theory of economic development*. Cambridge, Ma: Harvard University Press.
- Shepard, J.M (2017). When incubators evolve new models to assist innovative entrepreneurs, *International Journal of Entrepreneurship y Innovation Management* 21 (2).
- SEGIB (2020) *Primer ranking iberoamericano de incubadoras de empresas: Argentina, Bolivia, Colombia, Perú y Paraguay*. SEGIB 2020
- Shankar, R. K., y Shepherd, D. A.** (2019). Accelerating strategic fit or venture emergence: Different paths adopted by corporate accelerators. *Journal of Business Venturing*, 34(5), 105886. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2018.06.4>.
- Shefer, D. Frenkel, A.** (2002), *An Evaluation of the Israeli Technological Incubator Program y its Projects*, Israeli Financing Instruments for the Support of Entrepreneurship (IFISE) Sweeney.
- Sherman, H.** (1999). Assessing the intervention effectiveness of business incubation programs on new business startups. *Journal of Development Entrepreneurship*, 4(2), 117-133.
- Smilor, R.W.**, (1987), *Managing the Incubator System: Critical Success Factors to Accelerate New Company Development*. IEEE Transactions on Engineering Management EM- 34 (4), 146-156.
- Smilor, R.W. y M.D. Gill Jr.**, (1986), *The New Business Incubator: Linking Talent, Technology, Capital, and Know-How*, Lexington: Lexington Books.
- Smith, S. W. y Hannigan, T. J.** (2015a) *Swinging for the Fences: How Do Top Accelerators Impact the Trajectories of New Ventures?* DRUID conference, 2015, p. 29.

- Smith, S. W. y Hannigan, T. J. (2015b) Swinging for the Fences: How Do Top Accelerators Impact the Trajectories of New Ventures?
- Smith, S. W., Hannigan, T. J. y Gasiorowski, L. (2017) *Peering Inside: What Is the Impact of Cohorts, Peers, y Founding Teams on Entrepreneurial Outcomes?* *Academy of Management Proceedings*, 2015, pp. 1–35.
- Song, M. *et al.* (2008) *Success factors in new ventures: A meta-analysis*, *Journal of Product Innovation Management*, pp. 7–27. doi. 10.1111/j.1540-5885.2007.00280.x.
- Squicciarini, M. (2008) *Science parks' tenants versus out-of-parks firms: who innovates more? A duration model*, *Journal of technology transfer* 33 45-71.
- Stross, R. (2012) *The launch pad: Inside Y Combinator, Silicon Valley's most exclusive school for startups*. Portfolio/Penguin.
- Sternberg, R., (1990). The impact of Innovation centers on small technology-based firms: the example of the Federal Republic of Germany. *Small Business Economics* 2, 105– 118
- Storey, D. (1994) *Understanding the Small Business Sector*, London: Routledge.
- Sumba-Bustamante, R.Y., Almedariz-Gonzalez, s.m. Baque-Chancay, C.L. y Aliatis-Bravo, C.L. (2020). Entrepreneurship in time of covid-19: From traditional to electronic commerce.
- Templeman, M. (2014). *18 razones valiosas para emprender*. *Entrepreneur*. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/267092>
- Tinkler, J.E., Whittington, K.B, Ku, M. y Davies, A.R. (2015): *Gender and venture capital decision-making: The Effects of technical background and social capital on entrepreneurial evaluations*. *Social Science Research*, 51, 1-16
- Thierstein, A. y Wilhelm, B. (2001), *Incubator, Technology and Innovation Centres in Switzerland: Features and Policy Implications*. *Entrepreneurship and Regional Development*, 13 (4) 315-331.
- Totterman, H. y Sten, J. (2005) *Startups: Business Incubation and Social Capital*, *International Journal of Small Business*, 23, 487-511.
- Torres Marín, A. J., Arregui Martínez de Lejarza, V., Hernández Oaknín, Y., Moratiel Yugueros, A., Sevilla Bernardo, J. (2019). *Caso BlogsterApp: Creación de una startup y su financiación a través de crowdfunding*. Madrid: *Esic Market Economics and Business Journal*
- VAQUERO, A. Y FERREIRO, F. (2010): *El papel de los viveros de empresa en Galicia como agentes de promoción económica y generación de empleo*. Editorial Xunta de Galicia. Consellería de Traballo e Benestar. Santiago de Compostela.
- Yang, L. K., y Wang, F. (2022). An Empirical Analysis on the Scientific Operation Mode of Entrepreneurial Incubators in Higher Vocational Colleges. *Advances in multimedia*. <https://doi.org/10.1155/2022/2720228>

10. Anexos

10.1. Cuestionario viveros de empresas

1. DATOS GENERALES

1. Nombre del Vivero *

2. Comunidad autónoma * - *Marca sólo uno.* -

- Andalucía Aragón Asturias
- Islas Baleares Canarias Cantabria
- Castilla-La Mancha Castilla y León Cataluña
- Comunidad Valenciana Extremadura
- Galicia La Rioja
- Comunidad de Madrid Región de Murcia Navarra
- País Vasco Ceuta y Melilla

3. Ciudad *

4. Nombre de la persona que rellena la encuesta *

5. Teléfono de contacto *

6. Correo electrónico *

2. ASPECTOS PRELIMINARES

7. Año de creación *

8. ¿Pertenece a una red/agrupación de viveros/centros de emprendimiento? *-Marca sólo uno-*

Sí

No

9. Ubicación del vivero *-Marca sólo uno-*

Zona urbana

Zona rural

Zona metropolitana

Polígono industrial

Polígono empresarial

Parque tecnológico

Otra

10. ¿Quién es el promotor del Vivero? (quién es el titular, el que pone la *financiación)

-Selecciona todos los que correspondan-

Ayuntamiento

Diputación

Universidad pública

Universidad privada

Asociación de empresarios

Cámara de comercio

Fundación pública

- Fundación privada
- Empresa privada
- Empresa pública
- Otro

11. ¿Quién gestiona el vivero? (empresa adjudicataria/ contratada que opera el*

funcionamiento diario)

-Selecciona todos los que correspondan-

- Los/el mismo/s promotore/s
- Ayuntamiento
- Diputación
- Universidad pública
- Universidad privada
- Asociación de empresarios
- Cámara de comercio
- Fundación pública
- Empresa privada
- Fundación privada
- Empresa pública
- Otros

12. Objetivos estratégicos del vivero: * - Selecciona todos los que correspondan.-

- Creación de empleo y desarrollo económico
- Transferencia de tecnología
- Creación de empresas viables y sostenibles
- Obtención de beneficios
- Responsabilidad social corporativa
- Innovación abierta
- Otro

13. ¿Es una entidad con ánimo de lucro? * - Marca sólo uno.-

- Sí
- No

14. Orientación del vivero * - Marca sólo uno.-

- General
- Especializado

15. Si es especializado, indique el/los sector/es

16. ¿Se dirige al público general? * - Marca sólo uno.-

- Sí
- No

17. Si se dirige a un colectivo específico, indique a cuál/es - Ejemplo: universitarios, etc-

18. Presupuesto anual operativo de ingresos del vivero aproximado.*** - Este dato no se publicará de forma individual -

19. Presupuesto anual operativo de gastos del vivero aproximado.*** - Este dato no se publicará de forma individual -

20. Plantilla que normalmente requiere el vivero para operaciones diarias (Nº personas) *

21. Capacidad del vivero (nº de oficinas) *

22. ¿La entrada de los emprendedores en el vivero tiene algún coste? *- Marca sólo uno.-

- Alquiler
- Participaciones de la empresa
- Nada
- Otro

23. ¿Cuál es la orientación del vivero? *- Marca sólo uno.-

- Sector primario
- Sector secundario
- Sector terciario

24. ¿Se envía un boletín de noticias con información de interés a toda la comunidad del vivero? - Marca sólo uno.-

- Sí

No

25. Frecuencia del envío * - Marca sólo uno.-

Semanal

Mensual

Trimestral

No se envía

3. DIFUSIÓN ESPÍRITU EMPRENDEDOR

26. ¿Presta el vivero un servicio de información y asesoramiento al público en* general? - Marca sólo uno.-

Sí

No

27. ¿Ofrece dicho servicio de forma gratuita? *- Marca sólo uno.-

Sí

No

28. ¿Cuántos servicios de información y asesoramiento presta el vivero al año? * - Marca sólo uno.-

Ninguno

Entre 1 y 250

Entre 250 y 500

Entre 500 y 750

Entre 750 y 1000

Más de 1000

29. ¿Realiza el vivero eventos que tengan por objetivo difundir el espíritu* emprendedor (*Hackathones*), charlas inspiradoras con emprendedores de referencia...etc.)? - Marca sólo uno.-

Sí

No

30. ¿Cuántos eventos de este tipo se organizan en el vivero anualmente? * - Marca sólo uno.-

Ninguno

Entre 1 y 5

Entre 6 y 10

Más de 10

31. ¿Tiene el vivero canales de información/comunicación/promoción de *servicios? - Selecciona todos los que correspondan.-

Newsletter

Blog

Otros

Ninguno

redes sociales

32. Frecuencia aproximada de las publicaciones * - Marca sólo uno.-

Diarias - cada 2/3 días

Semanales

Mensuales

Cuando hay algún evento/noticia/información de interés para la comunidad

33. ¿Ofrece el vivero cursos de formación en temáticas transversales o de apoyo*al emprendimiento? - Marca sólo uno.-

Sí, sólo a los alojados

Si, tanto a alojados como al público en general

No

34. ¿Cuántos cursos de este tipo se ofrecen al mes? * - Marca sólo uno.-

10 o más

Entre 5 y 10

Entre 1 y 4

Ninguno

4. PREINCUBACIÓN

35. ¿Dispone su vivero de espacios compartidos como *preincubadora* o ** coworking?** - Marca sólo uno.-

Sí

No

36. ¿Es gratuito? ** - Marca sólo uno.-*

Sí

No

37. ¿Existen requisitos para entrar a la fase de pre incubación? ** - Marca sólo uno.-*

Sí

No

38. ¿Cuántos proyectos preincuba al año? ** - Marca sólo uno.-*

Sí

No

39. ¿Tienen opción los preincubados de tener sesiones de consultoría con ** expertos? - Marca sólo uno.-*

Sí

No

40. ¿Se realiza un seguimiento de la evolución de los proyectos de los preincubados? ** - Marca sólo uno.-*

Sí

No

41. ¿Cuentan los pre incubados con talleres de formación transversales? * - *Marca sólo uno.*-

Sí

No

42. ¿Existe un plazo máximo de estancia en la preincubadora? * - *Marca sólo uno.*-

Sí

No

43. ¿Es el vivero un Punto de Atención al emprendedor (PAE)? * - *Marca sólo uno.*-

Sí

No

5. INCUBACIÓN BÁSICA

44. ¿Tiene el vivero criterios de selección para entrar en la fase de incubación? * - *Marca sólo uno.*-

Sí

No

45. ¿Cuál/es? -*Pon "ninguno" si no existen criterios.*-

.....

.....

.....

.....

.....

46. Servicios incluidos en la tarifa: * -*Selecciona todos los que correspondan.*-

Mobiliario

- Luz y Agua
- Climatización
- Sala de reuniones
- Parking
- Internet
- Consultorías/asesoramientos con expertos
- Mentorización
- Seguimiento del proyecto
- Seminarios/Talleres formación
- Búsqueda de financiación/inversión
- Visibilidad (apariciones en medios, radio, TV, etc)
- Networking* (charlas, eventos, etc)

47. ¿Con qué frecuencia se organizan sesiones de *networking*? *- Marca sólo uno.-

- Semanalmente
- Mensualmente
- Trimestralmente
- A petición del alojado
- No tienen

48. ¿Qué frecuencia tienen las sesiones de consultoría? * Entendemos por consultoría sesiones entre emprendedor y experto para la resolución de dudas sobre un tema específico - Marca sólo uno.-

- Semanalmente

- Mensualmente
- Trimestralmente
- A petición del alojado
- No tienen

49. ¿Qué frecuencia tienen las sesiones de seguimiento? *

Entendemos por mentorizaciones sesiones entre emprendedor y mentor/tutor para apoyar y guiar el desarrollo de la empresa - *Marca sólo uno.* -

- Semanalmente
- Mensualmente
- Trimestralmente
- A petición del alojado
- No tienen

50. ¿Qué frecuencia tienen las sesiones de seguimiento? *- *Marca sólo uno.* -

- Semanalmente
- Mensualmente
- Trimestralmente
- A petición del alojado
- No tienen

51. ¿Los cursos/talleres de formación se adaptan a las necesidades de los * alojados? - *Marca sólo uno.* -

- Sí
- No

52. ¿Cuántos cursos se ofrecen al mes? - *Marca sólo uno.* -

- 10 o más

- Entre 5 y 10
- Entre 1 y 4
- Ninguno

6. INCUBACIÓN AVANZADA

53. El vivero presta apoyo a los alojados, bien directamente o a través de * entidades colaboradoras en lo siguiente: - *Selecciona todos los que correspondan*-

- Internacionalización
- Búsqueda de inversión /financiación
- Búsqueda de talento / contratación
- Servicios jurídicos /legal/fiscal
- Cobertura mediática

54. Del total de empresas alojadas, ¿qué porcentaje exporta sus productos? *- *Marca sólo uno.*-

- 100%
- Entre el 80 y el 100%
- Entre el 60 y el 80%
- Entre el 40 y el 60%
- Entre el 20 y el 40%
- Inferior al 20%

55. De los alojados que han necesitado financiación o inversión, ¿qué porcentaje * lo ha conseguido estando alojado en el vivero? - *Pon "0" si no ha habido ninguno* -

56. ¿Cuál es el número de empleos medios generados por las empresas alojadas * en el vivero? -

Marca sólo uno.-

- Superior a 10
- Entre 7 y 10
- Entre 3 y 6
- Inferior a 3
- Se suelen mantener las plantillas

57. El vivero ofrece una tarifa especial en servicios o productos tecnológicos *-Marca sólo uno.-*

- Sí
- No

58. Señala los grupos de interés con los que el vivero tiene un convenio/acuerdo * de colaboración: -

-Selecciona todos los que correspondan.-

- Universidades entidades públicas
- Entidades de financiación
- Red de *Business Angels* / Inversores privados
- Venture capital* / Fondos de inversión
- Agencias de comunicación/publicidad/medios
- Asesorías / gestorías
- Empresas tecnológicas
- Ninguno

7. GRADUACIÓN

59. ¿Cuenta el vivero con acuerdos para facilitar la instalación de las empresas * en el exterior una vez fuera del vivero? *Marca sólo uno.-*

- Sí
- No
- Periodo limitado de tiempo
- Cumplimiento de objetivos
- Incumplimiento de objetivos
- Otros

60. Criterios de graduación *-Marca sólo uno.-*

- Periodo limitado de tiempo
- Cumplimiento de objetivos
- Incumplimiento de objetivos
- Otros

61. Desde que se puso en marcha el vivero, número de empresas graduadas *

62. De las empresas graduadas, ¿Cuál es el porcentaje que ACTUALMENTE * continúa su actividad en el exterior? *-Marca sólo uno.-*

- Superior al 90%
- Entre el 70 y el 90%
- Entre el 50 y el 70%
- Entre el 50 y el 30%

Menor al 30% Ninguna

63. Número de empresas que cesaron su actividad DURANTE su estancia *-Marca sólo uno.-

Superior al 90%

Entre el 70 y el 90%

Entre el 50 y el 70%

Entre el 50 y el 30%

Menor al 30% Ninguna

64. Porcentaje de graduados que ha obtenido fondos/financiación pública *-Marca sólo uno.-

100%

Entre el 80 y el 100%

Entre el 60 y el 80%

Entre el 40 y el 60%

Entre el 20 y el 40%

Inferior al 20%

65. Porcentaje de graduados que ha obtenido fondos/financiación privada * (inversores/fondos de capital riesgo) -Marca sólo uno.-

100%

Entre el 80 y el 100%

Entre el 60 y el 80%

Entre el 40 y el 60%

Entre el 20 y el 40%

Inferior al 20%

66. ¿Se mantiene el contacto con los graduados? *-Marca sólo uno.-

Sí

No

67. ¿Se realizan acciones/iniciativas específicas con los graduados del vivero? *- Selecciona todos los que correspondan.-

Reuniones o eventos de networking entre graduados y alojados

Formadores/mentores de empresas alojadas

Seguimiento de supervivencia y evolución

Eventos de *networking* entre graduados y emprendedores/profesionales de interés

No se realiza nada específico ni se mantiene contacto frecuente con ellos

8. DATOS DE GÉNERO

68. Número de proyectos liderados por mujeres (desde que se puso en marcha el * vivero). Es decir que tengan mayoría de mujeres en el equipo directivo, sean fundadoras o no -Marca sólo uno

Hasta - 25% del total de incubados

25%- 50% del total de incubados

50%-75% del total de incubados

más del 75% del total de incubados

69. Número de proyectos entre los que hay una mujer en el equipo fundador * (desde que se puso en marcha el vivero) -Marca sólo uno.-

Hasta - 25% del total de incubados

25%- 50% del total de incubados

50%-75% del total de incubados

más del 75% del total de incubados

Datos sobre los proyectos liderados por mujeres

70. ¿Cuántas son empresarias individuales (autónomas)? *

71. ¿Cuántas son sociedades limitadas (S.L)? *

72. Edad media de las promotoras *-Marca sólo uno.-

18 a 25 años

25 a 35 años

35 a 45 años

Más de 45 años

73. Perfil/educación *-Selecciona todos los que correspondan.-

STEM

Negocio

Artes/Humanidades

Otro

74. Indica el sector predominante de los proyectos liderados por mujeres *-Marca sólo uno.-

Primario

Secundario

Terciario

75. Porcentaje medio de internacionalización (ventas del negocio fuera de* España)

76. Tipo de financiación predominante a la que recurrieron en el momento de la* puesta en marcha:

**-Marca sólo uno.-*

- Personal (ahorros/deuda personal/familia)
- Financiación externa (participaciones o deuda)

De los proyectos liderados por hombres

77. ¿Cuántos son empresarios individuales (autónomos)? *

78. ¿Cuántos son sociedades limitadas (S.L)? *

79. Edad media de los promotores: **-Marca sólo uno.-*

- 18 a 25 años
- 25 a 35 años
- 35 a 45 años
- Más de 45 años

80. Perfil/educación * *-Selecciona todos los que correspondan.-*

- STEM
- Negocio
- Artes/Humanidades
- Otro

81. Indica el sector predominante de los proyectos liderados por hombres **-Marca sólo uno.-*

- Primario

Secundario

Terciario

82. Porcentaje medio de internacionalización (ventas del negocio fuera de* España):

83. Tipo de financiación predominante a la que recurrieron la mayoría de los* hombres que lideran proyectos *-Marca sólo uno.-*

Personal (ahorros/deuda personal/familia)

Financiación externa (participaciones o deuda)

9. INFLUENCIA DE LA GUERRA DE UCRANIA

84. ¿Ha afectado la guerra de Ucrania a los servicios del vivero? **-Marca sólo uno.-*

Sí

No

85. En caso afirmativo, explique brevemente en qué

.....

.....

.....

.....

.....

86. ¿Han subido los precios de los servicios en el año 2022? (alojamiento, * alquileres, formación...etc)

-Marca sólo uno.-

Sí

No

87. ¿Se ha suprimido algún servicio por esta causa? **-Marca sólo uno.-*

Sí

No

88. ¿Ha afectado la guerra de Ucrania a las empresas incubadas? **-Marca sólo uno.-*

Sí

No

89. En caso afirmativo, explique brevemente en qué.

.....

.....

.....

.....

.....

90. ¿Piensa que ha habido mayor perjuicio para las empresas de algún sector * económico en particular? *-Marca sólo uno.-*

Sí

No

91. Si piensa que afecta en mayor grado a algún sector de actividad, indique en cual/es

.....

.....

.....

.....

.....

10. FONDOS NEXT GENERATION (FENG)

92. ¿Conocen los gestores del vivero/ aceleradora todas las posibilidades que los * nuevos Fondos Europeos Next Generation ofrecen al mundo del emprendimiento? *-Marca sólo uno.-

Sí

No

93. ¿Considera que han sido suficientemente difundidas/conocidas estas* convocatorias? *-Marca sólo uno.-

Sí

No

94. ¿Ha difundido el equipo gestor del vivero esta información a los * alojados/incubados? *-Marca sólo uno.-

Sí

No

95. ¿Han solicitado los alojados / incubados en su entidad FENG? *-Marca sólo uno.-

Sí

No

96. En caso afirmativo, ¿qué porcentaje de alojados los ha solicitado? **-Marca sólo uno.-*

- Sí
- No
- No han solicitado

97. ¿Qué porcentaje de solicitantes ha necesitado información adicional o ayuda* en la tramitación?

98. ¿Qué porcentaje de solicitantes han resultado beneficiarios de alguna* subvención FENG?

11. SECTORES CLAVE DE EMPRENDIMIENTO

99. ¿Cuáles han sido los sectores clave respecto de los que han tenido en el año 2022 mayor número de solicitudes de información o asesoramiento? **-Marca sólo uno.-*

- Sector primario
- Tecnología de la información
- Investigación científica
- Cultura
- Educación
- Consultoría
- Distribución
- Turismo
- Entretenimiento
- Finanzas

Administraciones públicas

Otro: _____

100. ¿Cuáles han sido los sectores clave para los que han constituido más* empresas en 2022? (en caso de ser PAE) *-Marca sólo uno.-

Sector primario

Elaboración de metal y fundición

Producción de automóviles

Producción textil

Industria química

Fabricación

Energía Ingeniería

Transporte

Distribución

Turismo

Entretenimiento

Finanzas

Administraciones públicas

Tecnología de la información

Investigación científica

Cultura

Educación

Consultoría

Otro: _____

101. ¿En creación de empresas, ha advertido un cambio de tendencia en sectores * de interés respecto del año 2021? *-Marca sólo uno.-

Sí

No

102. ¿Cuáles han sido los sectores para los que han tenido mayor solicitudes de* despachos o alojamiento en 2022? *-Marca sólo uno.-

Sector primario

Elaboración de metal y fundición

Producción de automóviles

Producción textil

Industria química

Fabricación Energía

Ingeniería Transporte

Distribución Turismo

Entretenimiento

Finanzas

Administraciones Públicas

Tecnología de la información

Investigación científica Cultura

Educación

Consultoría Otro : _____

103. En empresas alojadas en el vivero, ¿ha advertido un cambio de tendencia en * sectores de interés respecto del año 2021? *-Marca sólo uno.-

Sí

No

10.2. Cuestionario aceleradoras

1. DATOS GENERALES

1. Nombre del centro *

2. Comunidad autónoma* *Marca sólo uno.-*

Andalucía

Aragón

Asturias

Islas Baleares

Canarias

Cantabria

Castilla-La Mancha

Castilla y León

Cataluña

Comunidad Valenciana

- Extremadura
- Galicia
- La Rioja
- Comunidad de Madrid
- Región de Murcia
- Navarra
- País Vasco
- Ceuta y Melilla

3. Ciudad *

4. Nombre de la persona que rellena la encuesta

5. Teléfono de contacto *

6. Correo electrónico *

2. ASPECTOS PRELIMINARES

7. Año de creación *

8. Ubicación * - *Marca sólo un óvalo* -

- Zona urbana
- Zona rural

Parque tecnológico

Otro

9. ¿Quién es el promotor del programa? (quién FINANCIA la iniciativa) * *-Selecciona todos los que correspondan-*

Ayuntamiento

Diputación

Universidad pública

Universidad privada

Empresa municipal

Asociación/Fundación privada

Asociación/Fundación pública

Cámara de comercio

Empresa Privada

Otro _____

10. ¿Quién gestiona el programa? (funcionamiento operativo DIARIO) * *-Selecciona todos los que correspondan.-*

Los/el promotor/es

Ayuntamiento

Diputación

Universidad pública

Universidad privada

Empresa municipal

- Asociación/Fundación pública
- Asociación/Fundación privada
- Cámara de comercio
- Empresa privada
- Otra _____

11. ¿Cuáles son los objetivos estratégicos del centro? * - *Selecciona todos los que correspondan* -

- Creación de empleo y desarrollo económico
- Transferencia de tecnología
- Creación de empresas viables y sostenibles
- Obtención de beneficios
- Responsabilidad social corporativa
- Innovación abierta
- Otro

12. ¿Es una entidad con ánimo de lucro? * - *Marca sólo uno* -

- Sí
- No

13. Orientación del programa *

Marca sólo un óvalo.

- General
- Vertical

14. Si es vertical, indique el/los sector/es de especialización

15. Indica los canales activos de información/comunicación/promoción de la aceleradora * - *Selecciona todos los que correspondan* -

Newsletter con información de interés

Redes sociales

Blog

Web de la entidad

16. Frecuencia aproximada de las publicaciones * - *Marca sólo uno* -

Diarias - cada 2/3 días

Semanales

Mensuales

Cuando hay algún evento/noticia/información de interés para la comunidad

17. Plantilla que normalmente requiere la aceleradora para operaciones diarias* N° de personas que forman el equipo de la aceleradora sin contar mentores/colaboradores - *Marca sólo uno* -

1 a 3 personas

3 a 6 personas

6 a 9 personas

Más de 10 personas

18. ¿Cuántas convocatorias hay cada año para acceder al programa de aceleración? * - *Marca sólo uno*

1 convocatoria anual

- 2
- 3 o más
- Es una convocatoria que está abierta permanentemente

19. Número convocatorias realizadas hasta la fecha *

20. Solicitudes que recibe de media la aceleradora en cada convocatoria

21. ¿Qué tipo de financiación ofrece la aceleradora? *- Marca sólo uno -

- Inversión por participaciones (equity)
- A través de deuda
- A fondo perdido
- Ninguna

22. ¿Cuál es la cantidad de financiación o inversión que proporciona la* aceleradora por proyecto aproximadamente?***Dato que no se publicará de forma individual

Pon un "0" si la pregunta no aplica

23. ¿Cómo se desembolsa la financiación/inversión? *- Marca sólo uno -

- Completa al inicio
- Por hitos/objetivos cumplidos
- Completa al final
- No aplica

24. ¿Qué porcentaje de la empresa se queda la aceleradora (equity)? ***Dato que no se publicará individualmente * - Marca sólo uno - Pon un "0" si la pregunta no aplica -

Menos del 5%

Menos del 10%

Entre el 10 y el 25%

Más del 25%

25. ¿Cuál es la duración del programa? * - Marca sólo uno -

De 1 a 3 meses

De 3 a 6 meses

De 6 a 12 meses

Más de un año

26. ¿En qué fase de desarrollo deben estar los proyectos para poder aplicar? *

-Selecciona todos los que correspondan. -

Idea

Prototipo o MVP

Primeros clientes /Lanzamiento comercial

Startup

3. PROGRAMA DE ACELERACIÓN

27. Señala los servicios que incluye el programa de aceleración * -Selecciona todos los que correspondan.-

Coworking/puesto de trabajo

Consultorías/asesoramientos con expertos

- Seguimiento de proyecto
- Formación
- Mentorización
- Visibilidad (apariciones en medios, radio, tv, etc)
- Financiación/Inversión
- Networking* (eventos, charlas, etc)

28. ¿Las sesiones de seguimiento son grupales o individuales? * - *Marca sólo uno* -

- Grupales
- Individuales
- Ambos tipos
- No se realizan

29. ¿Qué frecuencia tienen las sesiones de seguimiento? * - *Marca sólo uno* -

- Semanales
- Quincenales
- Mensuales
- Otra frecuencia
- A petición del proyecto
- No tienen

30. Tamaño de la red de mentores * - *si no tienen ponga 0-*

31. ¿Cuántos mentores se asignan de media por proyecto? *

32. Los mentores que se asignan a los proyectos son * *Selecciona los que correspondan*

- Generalistas
- Especialistas
- Mezcla de ambos

33. Perfil de los mentores de la aceleradora **Selecciona los que correspondan*

- Directivo/as y ejecutivo/as con una trayectoria profesional reconocida
- Consultoras/es de negocio/empresa
- Inversores privados/ business angels
- Emprendedoras/es y/o empresaria/os (incluyendo *startups* aceleradoras en otras convocatorias)
- Académicos/as
- Otro

34. Los mentores se asignan a cada proyecto * -*Marca sólo uno*-

- Por afinidad entre el proyecto-mentor
- Por necesidades de los proyectos
- Por decisión del emprendedor/a
- Ninguna razón específica
- Otro

35. ¿Los proyectos tienen un máximo de horas de mentorización disponible o* pueden disponer del mentor siempre que lo necesiten? * -*Marca sólo uno*-

- Máximo de horas

Siempre que lo necesiten

36. Número medio de horas de mentorización invertidas por proyecto: **Pon un "0" si la pregunta no aplica*

37. ¿Los proyectos tienen un máximo de horas de consultoría o pueden disponer* del/los experto/s siempre que lo necesiten? *- Marca sólo uno- Entendemos por consultorías asesoramientos puntuales con expertos para resolución de temas específico que los mentores no cubren*

Máximo de horas

Siempre que lo necesiten

No disponen de este tipo de servicio

38. Número medio de horas de consultoría invertidas por proyecto ** Pon un "0" si la pregunta no aplica*
Pon un "0" si la pregunta no aplica

39. ¿Cuántos seminarios/talleres de formación se organizan por convocatoria? ** - Marca sólo uno-*

Más de 10

Entre 5 y 10

Entre 1 y 5

Ninguno

40. ¿Los seminarios/talleres de formación se programan según las necesidades* detectadas en los proyectos? ** - Marca sólo uno-*

Sí

No

41. ¿Con qué frecuencia se organizan sesiones de *networking*? ** - Marca sólo uno-*

- Semanales
- Mensuales
- Trimestrales
- No se realizan sesiones de networking

42. Objetivo de las sesiones de *networking*. * *Selecciona todos los que correspondan*-

- Poner en contacto a los proyectos entre ellos
- Poner en contacto a los proyectos con empresas de otros sectores
- Poner en contacto a los proyectos con emprendedores/profesionales que les puedan aportar por su experiencia o saber hacer
- Poner en contacto a los proyectos con universidades o centros de investigación
- Poner en contacto a los proyectos con clientes
- Poner en contacto a los proyectos con proveedores
- Poner en contacto a los proyectos con organismos de financiación pública
- Poner en contacto a los proyectos con inversores privados/capital riesgo
- Poner en contacto a los proyectos con medios o agencias de comunicación Otro

43. ¿Cuentan los emprendedores con algún descuento/tarifa especial en algún* servicio/producto que les suponga un valor añadido? * - *Marca sólo uno*-

- Sí
- No

44. La aceleradora, ¿ presta apoyo a los emprendedores en los siguientes* servicios? (bien directamente o a través de entidades colaboradoras) -*Selecciona todos los que correspondan* -

- Internacionalización

- Búsqueda de financiación/inversión
- Servicios jurídicos
- Búsqueda de talento/contratación
- Cobertura mediática
- Ninguno

45. ¿Utiliza la aceleradora herramientas específicas para favorecer la* comunicación entre los proyectos (ej: chats internos..etc)? * - *Marca sólo uno* -

- Sí
- No

46. Señala los grupos de interés con los que la aceleradora tiene un* convenio/acuerdo de colaboración - *Selecciona todos los que correspondan* -

- Universidad
- Empresas tecnológicas
- Entidades públicas de financiación
- Entidades bancarias
- Red de *business angels*/inversores privados
- Venture capital* /Fondos de inversión
- Agencias de comunicación
- Asesorías jurídicas
- Ninguno de los anteriores

4. GRADUACIÓN

47. ¿Se realiza un *demo day/ investor day* como cierre del programa? * - *Marca sólo uno*-

Sí

No

48. ¿Cuenta la aceleradora con acuerdos para facilitar la instalación de las* empresas en el exterior una vez fuera del programa? * - *Marca sólo uno*-

• Sí

• No

49. Desde que se puso en marcha la aceleradora, ¿cuántos proyectos se han* impulsado?

* - *Marca sólo uno*-

Entre 1 y 10 proyectos

Entre 10 y 20 proyectos

Entre 20 y 30 proyectos

Entre 30 y 50 proyectos

Entre 50 y 100 proyectos

Entre 100 y 150 proyectos

Más de 150 proyectos

50. Del total de proyectos que se han impulsado ¿Cuál es el porcentaje de* proyectos que cesó su actividad DURANTE el periodo de aceleración? * - *Marca sólo uno*-

Superior al 90%

Entre el 70 y el 90%

Entre el 50 y el 70%

Entre el 30% y el 50%

Menor al 30%

51. Del total de proyectos que se han impulsado, ¿cuál es el porcentaje de* proyectos que alcanzó los hitos establecidos DURANTE el programa? * - *Marca sólo uno* -

Superior al 90%

Entre el 70 y el 90%

Entre el 50 y el 70%

Entre el 30% y el 50%

Menor al 30%

52. Del total de proyectos que se han impulsado, ¿cuál es el porcentaje que * CONTINÚA actualmente con su actividad? (proyectos que siguen "vivos" en 2022) * - *Marca sólo uno* -

Superior al 90%

Entre el 70 y el 90%

Entre el 50% y el 70%

Entre el 30% y el 50%

Menor al 30%

53. Del total de proyectos que se han impulsado, ¿qué porcentaje ha obtenido* financiación de inversores privados/fondos de capital riesgo? * - *Marca sólo uno* -

Nota: Captación de fondos independiente a la previamente asegurada por entrar en la aceleradora

Superior el 80% y el 100%

Entre el 60% y el 80%

Entre el 40% y el 60%

- Entre el 20% y el 40%
- Inferior al 20%
- Ninguno

54. Del total de proyectos que se han impulsado, ¿qué porcentaje ha obtenido* financiación de entidades públicas? * - *Marca sólo uno*

Nota: Captación de fondos independiente a la previamente asegurada por entrar en la aceleradora

- Superior el 80% y el 100%
- Entre el 60% y el 80%
- Entre el 40% y el 60%
- Entre el 20% y el 40%
- Inferior al 20%
- Ninguno

55. Del total de proyectos que se han impulsado, ¿cuántos han captado al menos* 300.000 euros en inversión/financiación? Pon un "0" si la respuesta es "ninguno" . * - *Marca sólo uno*

- 10%
- 20%
- 30%
- 40%
- 50%
- 60%
- 70%

80%

90%

100%

56. Desde que se puso en marcha la aceleradora, ¿ha habido algún *exit* (venta de la *startup*) relevante por parte de sus fundadores (total o parcial)? * - *Marca sólo uno*-

Sí

No

57. En caso afirmativo, indica nombre/s de la/s *startup*/s y cifra aproximada de la* operación

Pon "ninguna" si no hay exits relevantes

Superior a 10

Entre 7 y 10

Entre 3 y 6

Inferior a 3

Se mantienen las plantillas

58. Del total de proyectos que se han impulsado, ¿cuál es el número de empleos* medios generados?

* - *Marca sólo uno*-

Sí

No

59. ¿La aceleradora tiene servicios postaceleración? * - *Marca sólo uno*-

Sí

No

60. ¿La aceleradora cuenta con una red alumni? * - *Marca sólo uno*-

Sí

No

61. ¿Se realizan encuestas de satisfacción entre los emprendedores al finalizar el* programa de aceleración? * - *Marca sólo uno*-

Sí

No

5. DATOS DE GÉNERO

62. Desde que se puso en marcha la aceleradora, ¿cuál es el número de* proyectos liderados por mujeres?

63. Desde que se puso en marcha la aceleradora, ¿En cuántos proyectos hay* una mujer en el equipo fundador/directivo? En porcentaje respecto del total de proyectos - *Marca sólo uno*-

Menos del 10%

Entre el 10 y el 25%

Entre el 25 y el 50%

Entre el 50 y el 75%

Entre el 75 y el 100%

64. En los proyectos liderados por mujeres ¿Cuántas son empresarias* individuales (autónomas)?

65. En los proyectos liderados por mujeres ¿Cuántas son sociedades limitadas* (S.L)?

66. En los proyectos liderados por mujeres. Edad media de las promotoras * - *Marca sólo uno* -.

- 18 - 25 años
- 25 - 35 años
- 35 - 45 años
- Más de 45 años

67. En los proyectos liderados por mujeres. Perfil/Educación * *Selecciona los que correspondan* -

- STEM
- Negocio
- Artes/Humanidades
- Otro

68. En los proyectos liderados por mujeres. Tipo de sector en el que se encuentra* la mayoría de proyectos * - *Marca sólo uno* -

- Primario
- Secundario
- Terciario

69. De los proyectos liderados por mujeres. Tipo de financiación a la que* recurrieron en el momento de la puesta en marcha * - *Marca sólo uno* -

- Personal (ahorros/deuda personal/familia)
- Financiación externa (participaciones o deuda)

70. De los proyectos liderados por hombres ¿Cuántos son empresarios* individuales (autónomos)?

71. De los proyectos liderados por hombres ¿Cuántos son sociedades limitadas* (S.L)?

72. De los proyectos liderados por hombres. Edad de media de los promotores: ** - Marca sólo uno-*

- 18 - 25 años
- 25 - 35 años
- 35 - 45 años
- Más de 45 años

73. De los proyectos liderados por hombres. Perfil/Educación **Selecciona los que correspondan-*

- STEM
- Negocio
- Artes/Humanidades
- Otro

74. De los proyectos liderados por hombres. Tipo de sector en el que se encuentra* la mayoría de proyectos ** - Marca sólo uno-*

- Primario
- Secundario
- Terciario

75. De los proyectos liderados por hombres. Tipo de sector en el que se encuentra la mayoría de proyectos ** - Marca sólo uno-*

- Primario
- Secundario
- Terciario

76. De los proyectos liderados por hombres. Tipo de financiación a la que* recurrieron en el momento de la puesta en marcha * - *Marca sólo uno* -

- Personal (ahorros/deuda personal/familia)
- Financiación externa (participaciones o deuda)

6. INFLUENCIA GUERRA DE UCRANIA

77. ¿Ha afectado la guerra de Ucrania a los servicios de la aceleradora? * - *Marca sólo uno* -

- Sí
- No

78. En caso afirmativo. Explique brevemente en qué *

.....

.....

.....

.....

.....

79. ¿Se ha suprimido algún servicio por esta causa? (por el incremento de precio *que se debería realizar) * - *Marca sólo uno* -

- Sí
- No

80. ¿Ha afectado la guerra de Ucrania a las empresas incubadas/aceleradas? * - *Marca sólo uno* -

- Sí
- No

81. En caso afirmativo, explique brevemente en qué.

.....

.....

.....
.....
.....

82. ¿Piensa que ha habido mayor perjuicio para las empresas de algún sector* económico en particular? * - *Marca sólo uno*-

Sí

No

83. Si piensa que afecta en mayor grado a algún sector de actividad, indique en cuál/es

.....
.....
.....
.....
.....

7. FONDOS NEXT GENERATION

84. ¿Conocen los gestores de la aceleradora todas las posibilidades que los* nuevos Fondos Europeos Next Generation ofrecen al mundo del emprendimiento? * - *Marca sólo uno*-

Sí

No

Poco o muy poco

85. ¿Considera que han sido suficientemente conocidas estas convocatorias por* los emprendedores? * - *Marca sólo uno*-

Sí

No

Poco o muy poco

86. ¿Han difundido desde su aceleradora estas convocatorias a las empresas* incubadas/aceleradas?

** - Marca sólo uno-*

Sí

No

87. ¿Han aplicado a estas convocatorias sus empresas incubadas o aceleradas? ** - Marca sólo uno-*

Sí

No

88. En caso afirmativo, ¿qué porcentaje de las empresas los ha solicitado? ** - Marca sólo uno-*

Menos del 10%

Entre el 10 y el 25 %

Entre el 25 y el 50%

Entre el 50 y el 75%

Más del 75%

89. Los solicitantes ¿han pedido a los gestores de la aceleradora ayuda en su tramitación?

** - Marca sólo uno-*

Sí

No

90. ¿Qué porcentaje de solicitantes ha necesitado información adicional o ayuda* en la tramitación?

** - Marca sólo uno-*

Todos

En torno a la mitad

Menos de la mitad

91. ¿Qué porcentaje de solicitantes han resultado beneficiarios de alguna* subvención de Fondos Next Generation? * - *Marca sólo uno* -

- Menos del 10%
- Entre el 10 y el 25%
- Entre el 25 y el 50%
- Entre el 50 y el 75%
- Más del 75%

8. SECTORES CLAVE EMPRENDIMIENTO

92. ¿Cuáles han sido los sectores clave respecto de los que han tenido en el año * 2022 mayor número de solicitudes de información o asesoramiento en su aceleradora? * - *Marca sólo uno* -

- Sector primario
- Elaboración de metal y fundición
- Producción de automóviles
- Producción textil
- Industria química
- Fabricación
- Energía
- Ingeniería
- Transporte
- Distribución
- Turismo

- Entretenimiento
- Finanzas
- Administraciones
- Públicas
- Tecnología de la información
- Investigación científica Cultura
- Educación Consultoría Otro:

93. En asesoramientos, ¿ha advertido un cambio de tendencia en sectores de* interés respecto del año 2021? * - *Marca sólo uno*-

- Sí
- No

94. ¿De qué sectores provienen las empresas que han solicitado acceder al* programa de aceleración, en su mayoría? * - *Marca sólo uno*-

- Sector primario
- Elaboración de metal y fundición
- Producción de automóviles
- Producción textil
- Industria química
- Fabricación
- Energía
- Ingeniería
- Transporte

- Distribución
- Turismo
- Entretenimiento
- Finanzas
- Administraciones públicas
- Tecnología de la información
- Investigación científica
- Cultura
- Educación
- Consultoría
- Otro

95. En las solicitudes de programa de aceleración, ¿ha advertido un cambio de* tendencia en los solicitantes respecto del año 2021 en cuanto al sector del que provienen? *-Marca sólo uno-*

- Sí
- No

96. ¿De qué sectores provienen las empresas que ustedes han seleccionado para* entrar en el programa de aceleración, en su mayoría? *Marca sólo uno-*

- Sector primario
- Elaboración de metal y fundición
- Producción de automóviles
- Producción textil
- Industria química

- Fabricación
- Energía
- Ingeniería
- Transporte
- Distribución
- Turismo
- Entretenimiento
- Finanzas
- Administraciones públicas
- Tecnología de la información
- Investigación científica
- Cultura
- Educación Consultoría
- Otro:

97. ¿En la selección de empresas que ustedes realizan para el programa de aceleración, han cambiado de sectores de interés respecto del año 2021? * - *Marca sólo uno*-

- Sí
- No