

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

## *Ranking 2024*

---

Investigador principal: Francisco José Blanco Jiménez

Equipo:

Ana Asensio Ciria

Débora de Esteban Escobar

María Teresa Fernández Fernández

Juan Luis Santos Bartolomé

## **PATRONATO**

ISIDRO FAINÉ CASAS (PRESIDENTE)  
JOSÉ MARÍA MÉNDEZ ÁLVAREZ-CEDRÓN (VICEPRESIDENTE)  
FERNANDO CONLLEDO LANTERO (SECRETARIO)  
ANTÓN JOSEBA ARRIOLA BONETA  
MANUEL AZUAGA MORENO  
CARLOS EGEA KRAUEL  
MIGUEL ÁNGEL ESCOTET ÁLVAREZ  
AMADO FRANCO LAHOZ  
PEDRO ANTONIO MERINO GARCÍA  
ANTONIO PULIDO GUTIÉRREZ  
VICTORIO VALLE SÁNCHEZ

## **DIRECTOR GENERAL**

CARLOS OCAÑA PÉREZ DE TUDELA

Impreso en España  
Edita: Funcas  
Caballero de Gracia, 28, 28013 - Madrid  
© Funcas

Todos los derechos reservados. Queda prohibida la reproducción total o parcial de esta publicación, así como la edición de su contenido por medio de cualquier proceso reprográfico o fónico, electrónico o mecánico, especialmente imprenta, fotocopia, microfilm, *offset* o mimeógrafo, sin la previa autorización escrita del editor.

ISBN impreso: 978-84-17609-73-3

ISBN digital: 978-84-17609-76-4

Depósito legal: M-7680-2024

Maquetación: Funcas

Imprime: Cecabank

# ÍNDICE

---

<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	3
<b>2. OBJETIVOS</b>	4
<b>3. LOS VIVEROS DE EMPRESAS</b>	4
3.1. Definición de los viveros de empresas	4
3.1.1. <i>Origen y evolución de los viveros de empresas en España</i>	6
3.2. Objetivos y características de los viveros de empresas	8
3.3. Tipos de viveros de empresas	9
3.4. Fases de los viveros de empresas	12
3.4.1. <i>Difusión del espíritu emprendedor y captación de emprendedores</i>	12
3.4.2. <i>Asesoramiento inicial</i>	12
3.4.3. <i>Preincubación</i>	13
3.4.4. <i>Creación de la empresa Punto Atención al Emprendedor (PAE)</i>	13
3.4.5. <i>Incubación</i>	13
3.4.6. <i>Graduación</i>	14
<b>4. REDES DE VIVEROS DE EMPRESAS</b>	14
4.1. Madrid Emprende	15
4.2. Red Aragonesa de Centros de Emprendimiento (RED ARCE)	15
4.3. ANDALUCIA OPEN FUTURE	16
4.4. Andalucía Emprende	16
4.5. Barcelona Activa	17
4.6. Red de viveros de Murcia	17
4.7. Navarra Emprende	18
4.8. Fundación INCYDE	18
4.9. Asociación de Centros de Empresas Pública del Principado de Asturias (ACEPPA)	19
<b>5. LAS ACELERADORAS DE EMPRESAS</b>	19
5.1. Origen y evolución de las aceleradoras de empresas	19
5.1.1. <i>Origen y evolución de las aceleradoras de empresas en España</i>	20
5.2. Concepto y características de aceleradora de empresas	22
5.3. Tipos de aceleradoras de empresas	24
5.3.1. <i>Aceleradoras corporativas</i>	27
5.4. Fases de las aceleradoras de empresas	28

<b>6. METODOLOGÍA PARA LA CREACIÓN DE LOS RANKINGS DE VIVEROS Y ACELERADORAS DE EMPRESAS</b>	<b>31</b>
6.1. Metodología para la creación de los rankings de viveros y aceleradoras de empresas	31
6.1.1. Metodología: los métodos ELECTRE y SMAA	32
6.2. Descripción de la metodología	33
6.3. Criterios evaluados	34
<b>7. RESULTADOS: ANÁLISIS DE LA ENCUESTA</b>	<b>36</b>
7.1. Resultados de los viveros de empresas españoles	36
7.1.1. Ranking difusión espíritu emprendedor	37
7.1.2. Ranking Preincubación	38
7.1.3. Ranking de incubación básica	38
7.1.4. Ranking de graduación	39
7.1.5. Ranking Global Funcas de viveros de empresas 2024/2025	40
7.1.6. Ranking de viveros de empresas por comunidades autónomas 2024/2025	43
7.2. Resultados de las aceleradoras de empresas españolas	48
7.2.1. Ranking Programa de Aceleración	48
7.2.2. Ranking de Graduación 2024/2025	49
7.2.3. Ranking Global Funcas aceleradoras de empresas 2024/2025	50
7.2.4. Ranking de aceleradoras de empresas por comunidades autónomas	51
7.3. Diferencias en los servicios prestados por los viveros rurales y los viveros urbanos	53
7.4. Viveros y aceleradoras de empresas universitarios y no universitarios	55
7.4.1. Viveros de empresas universitarios y no universitarios en la incubación	55
7.4.2. Aceleradoras de empresas universitarias y no universitarias	60
<b>8. CONCLUSIONES</b>	<b>63</b>
8.1. Conclusiones de los viveros de empresas analizados	63
8.2. Conclusiones de las aceleradoras de empresas analizadas	68
<b>9. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>73</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>81</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

---

Los emprendedores en el momento actual muestran un nivel de preparación cada vez más elevado, gracias a la disponibilidad de una formación más especializada y orientada. Además, en comparación con años anteriores, se observa una menor aversión al riesgo y una reducción en la penalización del fracaso (GEM, 2018). Este cambio de mentalidad ha propiciado el surgimiento de una amplia variedad de herramientas para la promoción empresarial, las cuales experimentan una rápida aceptación y se popularizan con mayor eficacia entre el segmento conformado por jóvenes emprendedores y fundadores de *startups* (Cánovas *et al.*, 2018).

El emprendimiento desempeña un papel esencial en la revitalización económica de un país (Fernandes, *et al.*, 2022), ya que las personas se involucran en esta actividad con el resultado principal de fomentar el crecimiento de empresas potencialmente productivas (Sumba *et al.*, 2020). La creación de empleo de calidad, el aumento de la inversión en innovación y la promoción de la internacionalización son herramientas indispensables para concretar modelos productivos de alto valor añadido y así forjar una economía más competitiva, inteligente, inclusiva y sostenible. En este contexto, las *startups* juegan un papel crucial al contribuir significativamente al empleo, la productividad y la innovación (Templeman, 2014; Karen & Weinberger, 2019).

La permanencia en el tiempo y la integración exitosa de una nueva empresa se enfrentan a diversos desafíos. La carencia de recursos, legitimidad, experiencia y la competencia acérrima contribuyen a una elevada tasa de mortalidad de las empresas en España durante su primer año de existencia (Iberinform, 2019).

Emprender siendo joven conlleva riesgos específicos derivados de las limitaciones financieras y de los recursos (GEM, 2019-2020). En este entorno, es crucial brindar respaldo, protección y fortalecimiento a las *startups*, permitiéndoles adaptarse, crecer y florecer.

Por estas razones mencionadas anteriormente, que 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 (Oberg *et al.*, 2020; Klyver & Arenius, 2022).

Las incubadoras y aceleradoras de empresas desempeñan un papel crucial, ya que no solo ofrecen a los emprendedores elementos de capacitación y metodología, sino que también facilitan el acceso a redes, generando sinergias entre empresas, propuestas de negocios e, incluso en algunos casos, opciones de financiamiento (Dhochak *et al.*, 2019; Milovanovic & Tutic, 2021).

En líneas generales, estas entidades de apoyo se esfuerzan por crear ecosistemas donde los potenciales empresarios puedan conectarse, compartir experiencias y hacer crecer sus negocios hasta convertirlos en emprendimientos prósperos y rentables. Tras la pandemia, las incubadoras y aceleradoras de empresas han adquirido un papel esencial al proporcionar apoyo a los emprendedores, fomentar la colaboración y ofrecer asesoramiento experto. En definitiva, estas estructuras juegan un papel fundamental para 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, enumeramos 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 & Vaquero, 2010):

- **Los parques científicos.** El parque no solo mantiene relaciones formales y operativas con universidades, centros de investigación y otras instituciones de educación superior, sino que también está diseñado para estimular la formación y el desarrollo de empresas basadas en el conocimiento, así como otras organizaciones de alto valor añadido pertenecientes al sector terciario, generalmente ubicadas dentro del propio parque. Además, cuenta con un organismo estable de gestión que impulsa la transferencia de tecnología y promueve la innovación entre las empresas y organizaciones usuarias del parque (APTE, 2023).

- **Los parques de investigación.** Se sitúan próximos a los campus universitarios o de investigación, buscando el desarrollo de un producto y/o la investigación básica. Los parques de investigación se asemejan a los parques científicos en la proximidad a las universidades y a los centros de investigación, pero a diferencia de estos, su objetivo es la investigación más que el desarrollo.
- **Los parques tecnológicos.** El concepto de “parques tecnológicos” se remonta a la década de 1950, con el Stanford Research Park, creado por la Universidad de Stanford en Estados Unidos (CAF, 2023). 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.** Ofrecen servicios y respaldo principalmente en las áreas de financiamiento, *marketing*, tecnología y administración a aquellas empresas que están involucradas en el desarrollo y comercialización de nuevos productos o procesos tecnológicos, caracterizados por un alto grado de riesgo.
- **Parques de negocios.** Aseguran un entorno de alta calidad para el desarrollo de actividades empresariales en diversas etapas, aunque no están necesariamente vinculadas a instituciones académicas.

## 2. OBJETIVOS

La finalidad de este análisis es ampliar la comprensión del ecosistema emprendedor, considerado esencial para el adecuado desarrollo de las estructuras empresariales y la generación de empleo, elemento fundamental para el crecimiento económico de nuestra nación. La intención de actualizar la información recopilada en años anteriores es cartografiar este fenómeno con el fin de abordarlo de manera efectiva.

Desde una perspectiva más objetiva, este estudio proporciona directrices para diversos actores dentro del ecosistema empresarial nacional, identificando las mejores prácticas en el establecimiento de incubadoras y aceleradoras de empresas, reconocidas

como líderes en el sector. Las ediciones anuales de estos informes están concebidas para motivar a las incubadoras y aceleradoras de negocios a mejorar constantemente sus recursos de apoyo al plan de negocios, con la expectativa de que esto resulte en generación de más empleo.

Para lograr estos objetivos, se construye un ranking nacional para los dos tipos de entidades que mantiene la misma estructura que en ediciones anteriores (Informe Funcas 2013, 2015, 2016/2017, 2018/2019, 2020/2021, 2021/2022, 2022/2023, 2023/2024). 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 a sus recursos cualitativos como a la producción de servicios y a la calidad de estos.

En definitiva, el propósito de la propuesta es fomentar la mejora de los procesos de incubación de los viveros y aceleradoras de empresas en España, mediante la aplicación de un sistema de evaluación. Esto permitirá obtener conclusiones y analizar el estado actual de dichas entidades.

## 3. LOS VIVEROS DE EMPRESAS

### 3.1. Definición de los viveros de empresas

Los viveros de empresas actuales desempeñan un papel fundamental como impulsores y facilitadores del emprendimiento. Estimulan la generación de ideas de negocios, respaldan el establecimiento de nuevas empresas y facilitan su desarrollo al colaborar con proveedores de consultoría y recursos. Su enfoque está orientado a promover el desarrollo de empresas en sus etapas iniciales con ideas innovadoras (Roundy, 2017; Blank, 2021).

Los viveros de empresas, al igual que las aceleradoras, se centran en respaldar a empresas recién creadas, aunque desde enfoques distintos. Las aceleradoras inciden en el aprendizaje intensivo como pilar fundamental de sus programas, mientras que los viveros de empresas más convencionales buscan economizar recursos para sus inquilinos, facilitando su desarrollo al ofrecer infraestructura (oficinas,

conexión a internet, servicios administrativos, etc.) y servicios profesionales a tarifas reducidas. (Hallen *et al.*, 2017). En otras palabras, mientras los viveros de empresas buscan resguardar a las *startups* alojadas de las fuerzas del mercado, brindándoles un entorno propicio para su crecimiento y reduciendo los riesgos de fracaso, las aceleradoras se configuran como entidades diseñadas para acelerar la interacción de las empresas con el mercado. Su objetivo es que estas se adapten de manera rápida y efectiva, fomentando la agilidad empresarial. En resumen, buscan desarrollar empresas ágiles y resistentes (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 opera de manera aislada, sino que está interconectada con su entorno, y sus características influyen significativamente en su éxito. En general, las empresas buscan aprovechar las oportunidades ofrecidas por clústeres empresariales o el respaldo de incubadoras para potenciar su desarrollo (De Pablo & 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 sería las incubadoras de empresas. Esta organización se creó con el objetivo de enlazar 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 los setenta 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, promovido 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 a Europa en la década de los ochenta, 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 noventa (Caiazza, 2014).

La disposición de espacio físico para las empresas se estaba volviendo insuficiente para impulsar la economía, ya que las empresas necesitaban acceso a capital y tenían menos experiencia en la prestación de servicios de apoyo empresarial adicionales, como capacitación, orientación, consultoría y otros servicios basados en el conocimiento. Esto llevó a la aparición de incubadoras de empresas que ofrecían 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 estos, 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, etcétera.

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

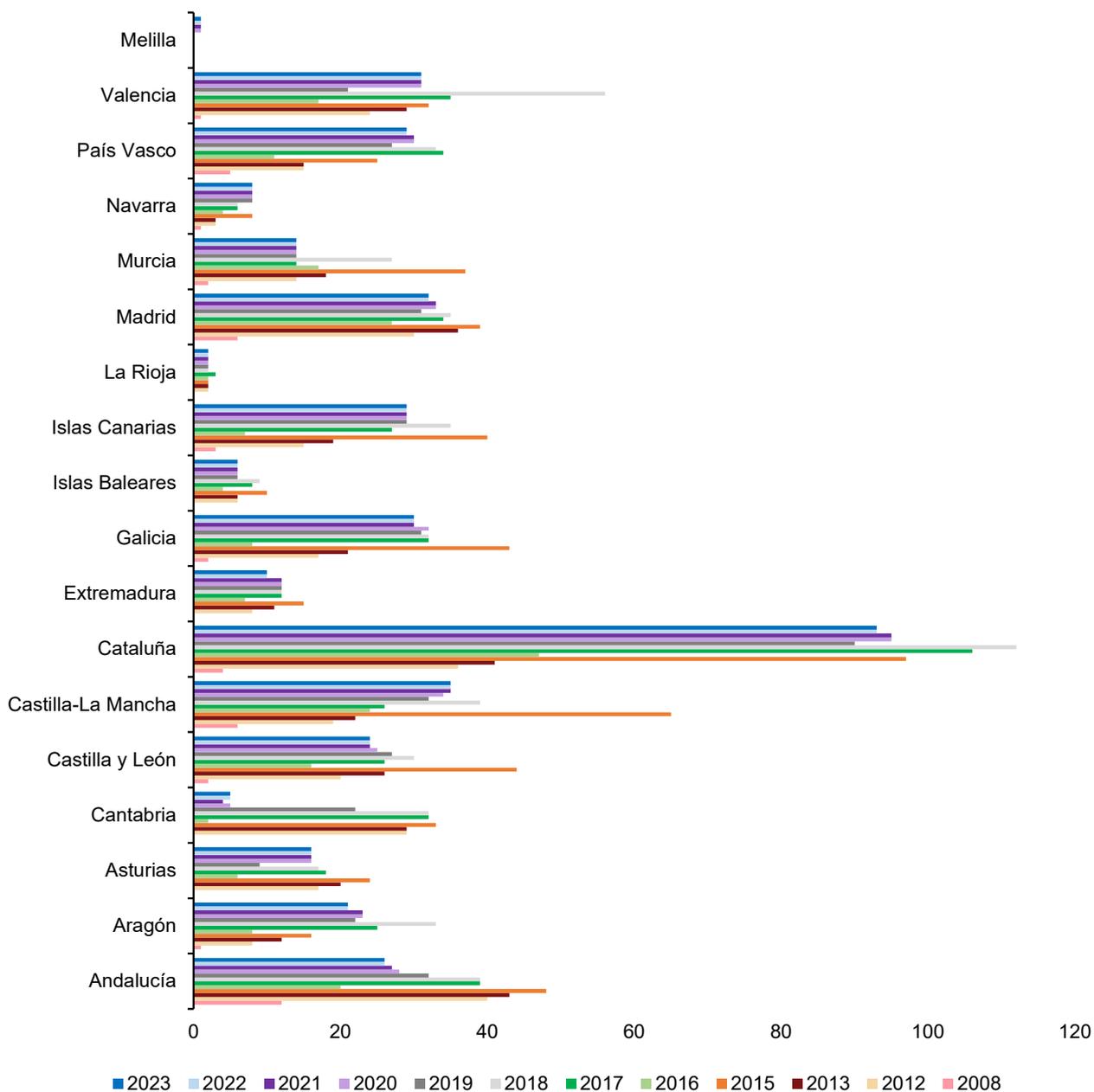
Desde principios de la década de los ochenta, las incubadoras de empresas han desempeñado un papel crucial como instrumento clave en la política industrial. En aquel entonces, su principal objetivo era impulsar el desarrollo económico de las regiones afectadas por la transformación industrial. La Small Business Administration de los Estados Unidos creó un programa de promoción de incubadoras y en 1985 se creó la National Business Incubation Association (NBIA), convirtiéndose hasta el día de hoy en 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, surgiendo 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 emprendedor y de innovación como nuevo modelo de creación de empleo. El potencial emprendedor en España aumentó sustancialmente 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

Figura 1

Recuento de viveros identificados en investigaciones previas y en la actualidad, desglosado por comunidad autónoma desde el año 2008



Fuente: Elaboración propia.

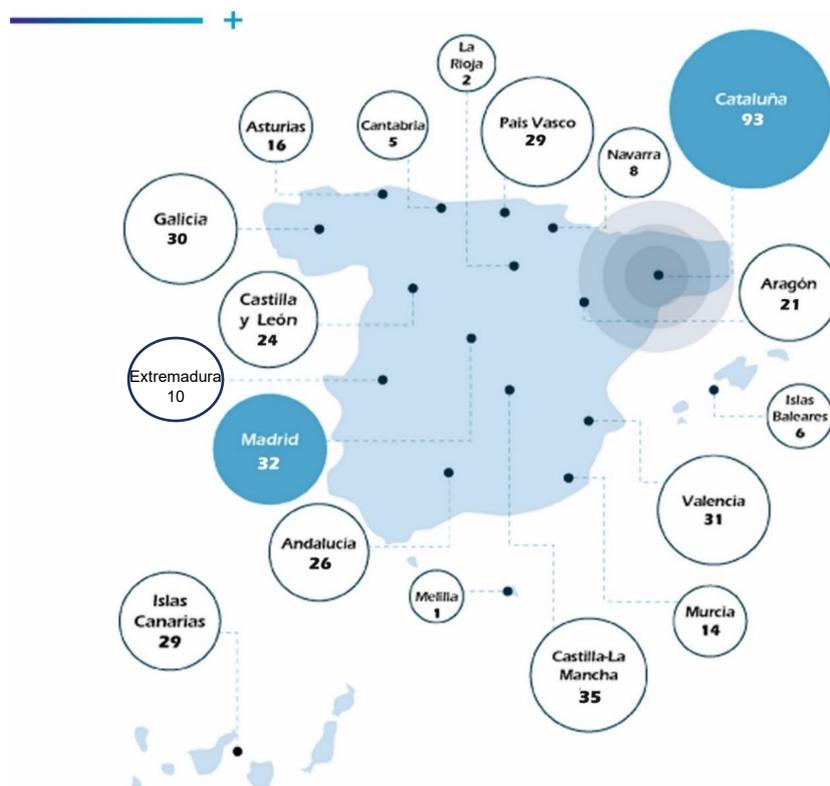
observa cierta estabilidad en el comportamiento de los niveles de participación de la población en las distintas fases del proceso emprendedor, una estabilidad que se ha visto afectada como consecuencia de la pandemia de la COVID-19, donde la mayoría de los emprendedores nacientes (68,3 %), los nuevos emprendedores (79 %), y los empre-

dores 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

Figura 2

## Mapa de concentración de viveros de empresas 2023



Fuente: Elaboración propia.

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.

Al examinar la evolución de este tipo de entidades en España, se aprecia que, desde la inauguración del primer vivero en Vizcaya en 1987, estas instituciones han proliferado en todo el territorio nacional. En la actualidad, hemos identificado 412, y al comparar con el año anterior, se evidencia una estabilidad en cuanto al número de viveros.

### 3.2. Objetivos y características de los viveros de empresas

A lo largo de su historia, la figura de los viveros de empresas ha recibido diversas definiciones; no obstante, las principales asociaciones de viveros han desempeñado un papel fundamental en la consolidación y maduración de este concepto.

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 finalicen 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 (tabla 1):

Tabla 1

## Conceptos de vivero de empresas

<p>Acciones de viveros como fomento de la innovación y desarrollo tecnológico</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selección, formación y actualización del personal en temas tecnológicos y de innovación.</li> <li>• Integración o vinculación a redes, universidades, empresas e instituciones que realizan desarrollos tecnológicos y/o innovadores.</li> <li>• Participación constante de su equipo en congresos y actividades de promoción a la innovación.</li> <li>• Desarrollo de actividades propias de fomento a la innovación.</li> </ul>
<p>Acciones de viveros como herramientas útiles para el desarrollo económico</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 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.</li> <li>• Vinculación y articulación de actividades con gremios y autoridades regionales.</li> <li>• Incentivo a la formación de enlaces y redes de empresas vinculadas a regiones o a sectores de actividad económica.</li> <li>• Desarrollo de actividades orientadas a fomentar el fortalecimiento del entorno empresarial, así como la integración de nuevas empresas a dicho entorno.</li> </ul>

Fuente: Ciancio & Farcelli (2005).

- 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.
- Resumiendo la revisión de la literatura (Abakumenko *et al.*, 2015; Ferreiro *et al.*, 2018; Kurian *et al.*, 2018; Yang & 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 econó-

mico 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 diversos tipos de viveros que se clasifican de acuerdo a varios factores, y una segmentación relevante es la propuesta por Viadiu y Martínez. Estos autores distinguen entre dos grandes grupos: los viveros tradicionales y los especializados. Los viveros tradicionales se centran en asegurar la viabilidad a largo plazo de las *startups*, orientándose hacia actividades económicas convencionales y empresarios con experiencia y valores personales que respalden el éxito del nuevo emprendimiento. En cambio, los viveros especializados tienen como objetivo apoyar iniciativas relacionadas con las nuevas tecnologías de la información y comunicación, sin enfocarse tanto en el éxito inmediato de la iniciativa empresarial que acogen.

Otros autores son más críticos con su criterio a la hora de diferenciar los viveros de empresas.

En 1990, David Allen y Richard McClusky, diferenciaron a los viveros de empresas según dos formas de añadir valor, estableciendo cuatro categorías de viveros de empresas:

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	Apreciación valor de los inmuebles. Vender servicios a los inquilinos	Creación de empleos. Apoyo al potencial emprendedor	Colaboración universidad-industria Comercialización de la investigación universitaria	Capitalización de oportunidades de inversión	
Objetivo secundario	Creación de oportunidades de transferencia tecnológica Creación de oportunidades de inversión	Generación de ingresos sostenibles para la organización Diversificación de fuentes de ingresos Reforzamiento de la base de recaudación fiscal Complementación de programas existentes Utilización de instalaciones vacías	Fortalecimiento de los servicios ofrecidos y de la misión instruccional Capitalización de oportunidades de inversión Creación de buenas relaciones entre instituciones y comunidad	Desarrollo de productos	

Fuente: Allen & McCluskey (1990).

- 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 Allen & McCluskey.

Otros expertos identifican otras tipologías diferentes (Grimaldía & Grandia, 2005):

Por un lado, los viveros públicos o centros de innovación de negocios (*BICs* o *Business innovation centres*). Los viveros privados y los corporativos (*CPIs* o *Corporate Private Incubators*) y los independientes (*IPIs* o *Independent Private Incubators*). Y por último los viveros universitarios o *UBIs*, *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 *BICs* y las *UBIs* son instituciones sin ánimo de lucro y son creadas por las autoridades con el objetivo de promover el desarrollo, mientras que las *IPIs* y los *CPIs* 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 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, estas 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 puede 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		
<i>Generales</i>	<i>Industriales</i>	<i>Tecnológicos</i>
Alojan a pequeñas y medianas empresas de cualquier sector, dotándolas de la infraestructura básica para su desarrollo en el inicio de su actividad.	Contribuyen al desarrollo económico local a través de la creación de pequeñas industrias en un determinado sector. Ofreciendo los laboratorios o maquinaria necesaria para su puesta en marcha.	Especializados en I+D+I y en la ayuda a las empresas de base tecnológica (EBT), recogen las empresas dedicadas a la tecnología. Su periodo de incubación es de mayor duración.
<i>Microempresa</i>	<i>Servicios</i>	<i>Virtuales</i>
Promueven la creación de empresas en regiones desfavorecidas con grandes desafíos económicos, donde el sector privado difícilmente llegaría, sobre todo para convertir la economía informal en formal.	Desarrollan programas para las empresas dedicadas al sector servicios.	Ofrecen servicios de forma virtual, conectando empresas y clientes a través de plataformas tecnológicas y otros medios de telecomunicación.

En función de su estructura operativa los viveros de empresa pueden		
<i>Tutores o Mentores</i>	<i>Participativos</i>	<i>Libres</i>
Mantienen su influencia en el desarrollo y la estrategia de las empresas que amparan durante un periodo de tiempo determinado mediante la tutela o seguimiento de un plan formativo.	El vivero influye en el capital social de la empresa mediante la participación en la estructura financiera de la misma, a través de la adquisición de acciones o participaciones y una sociedad de capital de riesgo.	Actúan como arrendadores de espacios, sin dar mayor valor añadido a las empresas que se alojan en ellas.

Dependiendo de las fuentes de financiación		
<i>Públicos</i>	<i>Mixtos</i>	<i>Corporativos (privados)</i>
Pertencen a las administraciones públicas o entidades mediadoras que reciben fondos directamente para la gestión del centro. Ofrecen equipamientos físicos, información y asesoramiento a emprendedores. Se caracterizan principalmente por la gratuidad de los servicios que prestan, aunque en ocasiones se establecen precios públicos para el pago de algún servicio.	Surgen de acuerdos de colaboración entre grandes empresas o sus asociaciones y la Administración Pública (universidades, ayuntamientos, etc.)	Los viveros corporativos promovidos por empresas o empresarios con la finalidad de obtener beneficios o favorecer la innovación dentro de la empresa, apoyándose en los emprendedores.

Tabla 3

### Ventajas y limitaciones de los viveros de empresas

Ventajas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumenta la posibilidad de creación de empresas.</li> <li>• Incremento del empleo.</li> <li>• El coste de infraestructura y servicios recibidos por los emprendedores está por debajo del mercado.</li> <li>• Grandes posibilidades de sinergias entre los emprendedores ubicados en los viveros de empresas.</li> <li>• Elaboración de un plan de empresa que ayuda a la mejora de su competitividad.</li> <li>• Asesoramiento en temas de gestión empresarial y ayudas públicas.</li> <li>• Tasa de supervivencia superior a otros emprendedores.</li> <li>• Mayores contactos con agentes económicos del entorno.</li> </ul>
Limitaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Algunos emprendedores se vuelven dependientes de las ayudas gestionadas a través de los viveros.</li> <li>• Existen viveros creados con criterios políticos sin un plan económico que justifique el vivero.</li> <li>• Algunos viveros están gestionados por funcionarios que no cumplen el perfil idóneo para asesorar a los emprendedores.</li> <li>• Excesivo coste de construcción y mantenimiento del vivero.</li> <li>• Falta de coordinación entre viveros buscando sinergias que redunden en beneficio de los emprendedores.</li> <li>• Escasez de intercambio de ideas entre los empresarios instalados en el vivero y aquellos fuera del mismo.</li> <li>• La ausencia de relaciones fluidas con el sector empresarial.</li> </ul>

Fuente: Ferreiro (2013).

Sin importar los tipos o clasificaciones que posean, todos los viveros de empresas exhiben tanto ventajas como limitaciones. Ferreiro sostiene que las ventajas provienen de las contribuciones que los viveros hacen al entorno directo en el que operan, mientras que las limitaciones surgen de las problemáticas que resultan en el fracaso de las iniciativas empresariales.

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. 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 evo-

lutivo 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 del 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 informar 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 persona asesorada debe salir de esta primera orientación 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 solo 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 ofreciendo, además, asesoría de expertos e información sobre fuentes de financiación.

Esta fase, 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 etapa los usuarios comparten un ambiente de emprendimiento con otros que se encuentran en su misma fase, creando un

ecosistema emprendedor ideal para o aprovechar conocimientos, experiencias y generar sinergias.

Una vez ha finalizado la etapa de preincubación y el plan de empresa es viable, el siguiente paso es elegir una forma jurídica, entrando 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 que 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.

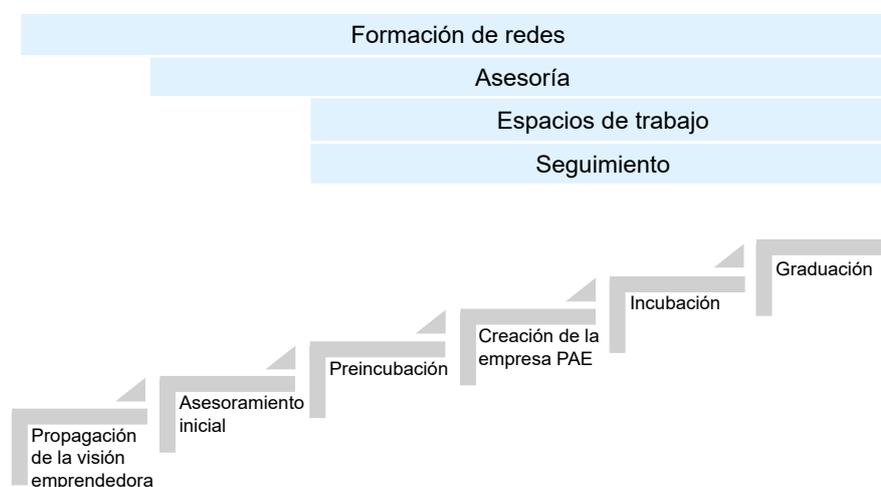
### 3.4.5. Incubación

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 los 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 sobreve-

Figura 3

### Fases de los viveros de empresas



Fuente: Elaboración propia.

nida 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, concursos, premios, boletines informativos, etcétera.

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

## 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:

Inicialmente, los viveros de empresas eran centros de capacitación empresarial que ofrecían espacios físicos para empresas incubadas, a menudo ubicados cerca de institutos y universidades. Con el tiempo, se estableció una conexión más estrecha con las universidades, dando lugar a incubadoras vectoriales especializadas en sectores de alta tecnología, industrial y tecnológicamente avanzados. Estas incubadoras no solo promovían la investigación en nuevas tecnologías para la creación de negocios, sino que también proporcionaban herramientas de gestión y centralización de información esencial para emprendedores a través de las nuevas tecnologías.

Hoy en día, las incubadoras se centran en orientar y posicionar las nuevas economías en un entorno globalizado. Su enfoque incluye facilitar a los emprendedores herramientas para la exportación de productos innovadores mediante programas de desarrollo de incubadoras. Se busca crear redes regionales, nacionales o internacionales para integrar y coordinar actividades conjuntas que impulsen la transferencia de tecnología, innovación y capacitación entre las incubadoras, beneficiando así a 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](http://www.madridemprende.es)

Año de creación: 2008

La Dirección General de Innovación y Emprendimiento, adscrita 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 plan de empresa o desarrollar su actividad profesional.

La Red dispone de una sede central para atender a emprendedores y cuenta con un total de siete centros distribuidos en diversos distritos de Madrid. Hasta el momento, alrededor de 500 empresas han sido acogidas en estos centros.

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 & 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](http://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 solo 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 desarrollo (araid), Instituto Aragonés de la Mujer (IAM), Asociación de Mujeres Empresarias y Profesionales (ARAME), entre otras.

Los 45 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 200 empresas.

### 4.3. ANDALUCÍA OPEN FUTURE

**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 mentoría y seguimiento personalizado, impulsa empresas de base innovadora tecnológica 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 aceleración personalizada y un equipo de mentores especializados en diversas áreas de negocio compuesto por más de 80 profesionales en activo, en su mayoría emprendedores. Además, ofrece diversas oportunidades de *networking*, 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 cuatro espacios para el emprendimiento, y más de 200 empresas han sido alojadas, con una tasa de supervivencia de más del 80 %.

### 4.4. ANDALUCÍA EMPRENDE



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, promueve 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.

## 4.5. BARCELONA ACTIVA



Nombre: Barcelona Activa.  
Web: [www.barcelonactiva.cat](http://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 eco-

nomía 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).

## 4.6. RED DE VIVEROS DE MURCIA



Nombre: Red de viveros de Murcia.  
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 socioeconómico 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.

## 4.7. NAVARRA EMPRENDE



Nombre: Navarra Emprende.  
Web: [www.navarraemprende.com](http://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.

## 4.8. FUNDACIÓN INCYDE



Nombre: Red de viveros de la Fundación INCYDE.  
Web: [www.incyde.org](http://www.incyde.org)  
Año de creación: 1999

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.

## 4.9. ASOCIACIÓN DE CENTROS DE EMPRESAS PÚBLICO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS (ACEPPA)



Nombre: Asociación de Centros de Empresas Público del Principado de Asturias (ACEPPA)  
Web: [www.aceppa.es](http://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 14 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 incluso ser un reclamo para aquellos que actualmente residen fuera de nuestra región y quieren emprender en Asturias.

Red Crea, dispone de 13 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 de 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 surgimiento de la economía digital apoyado en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) ha llevado al uso e 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 *et al.*, 2014; Dees, 2017).

Con la aparición del negocio digital y el éxito de emprendimientos basados esencialmente en modelos de negocio disruptivos que requieren un desarrollo ágil, cuyas pruebas y validación de modelos requieren una nueva metodología e intensidad en el proceso de ejecución y pruebas de producto/servicio, surgió un nuevo modelo de incubación, conocido como “aceleradoras de

negocios”, que han reemplazado progresivamente a las incubadoras tradicionales para este tipo de emprendimientos.

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 los noventa 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, hay que destacar la aparición de nuevas metodologías de gestión y organización. En este sentido, la publicación en 2011 del libro *The Lean Startup* de Eric Ries, supuso una revolución en la comunidad de *startups*. Ries propone una metodología que hace que el proceso de inicio de 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, *The Lean Startup* de 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). Hay mucha literatura disponible sobre numerosas metodologías dirigidas a la generación, validación, creación de prototipos y ejecución de ideas innovadoras y modelos de negocio, tales como: *Design Thinking* (Brown, 2008), *Business Model Generation* (Osterwalder & Pigneur, 2010).

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.

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 1.020 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 *et al.*, 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 *et al.*, 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 cinco aceleradoras (Christiansen, 2009) y actualmente la cifra ronda las 2.000 entidades de este tipo repartidas por todo el mundo (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.

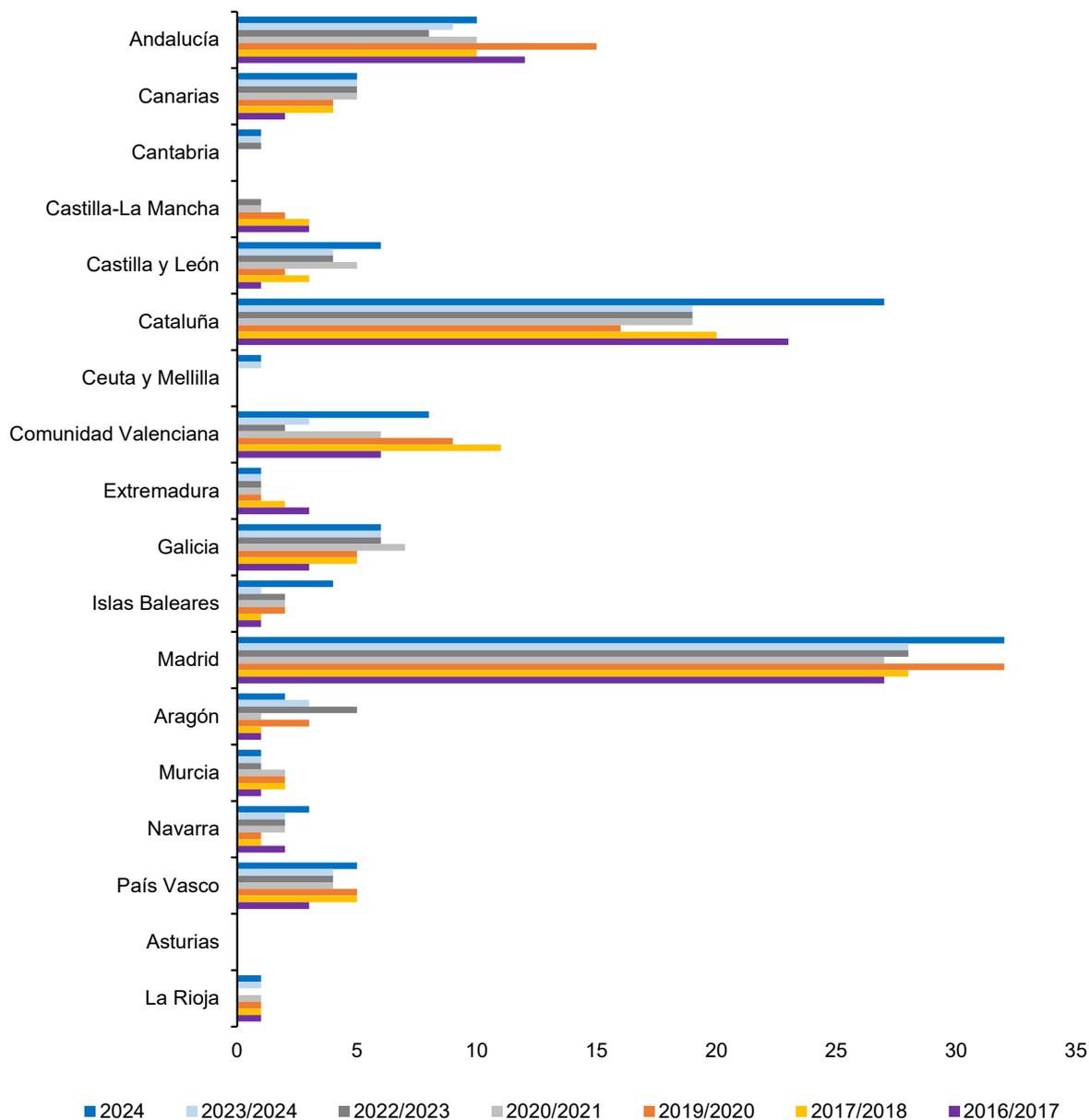
### 5.1.1. Origen y evolución de las aceleradoras de empresas en España

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:

Figura 4

### Distribución de aceleradoras de empresas por comunidad autónoma



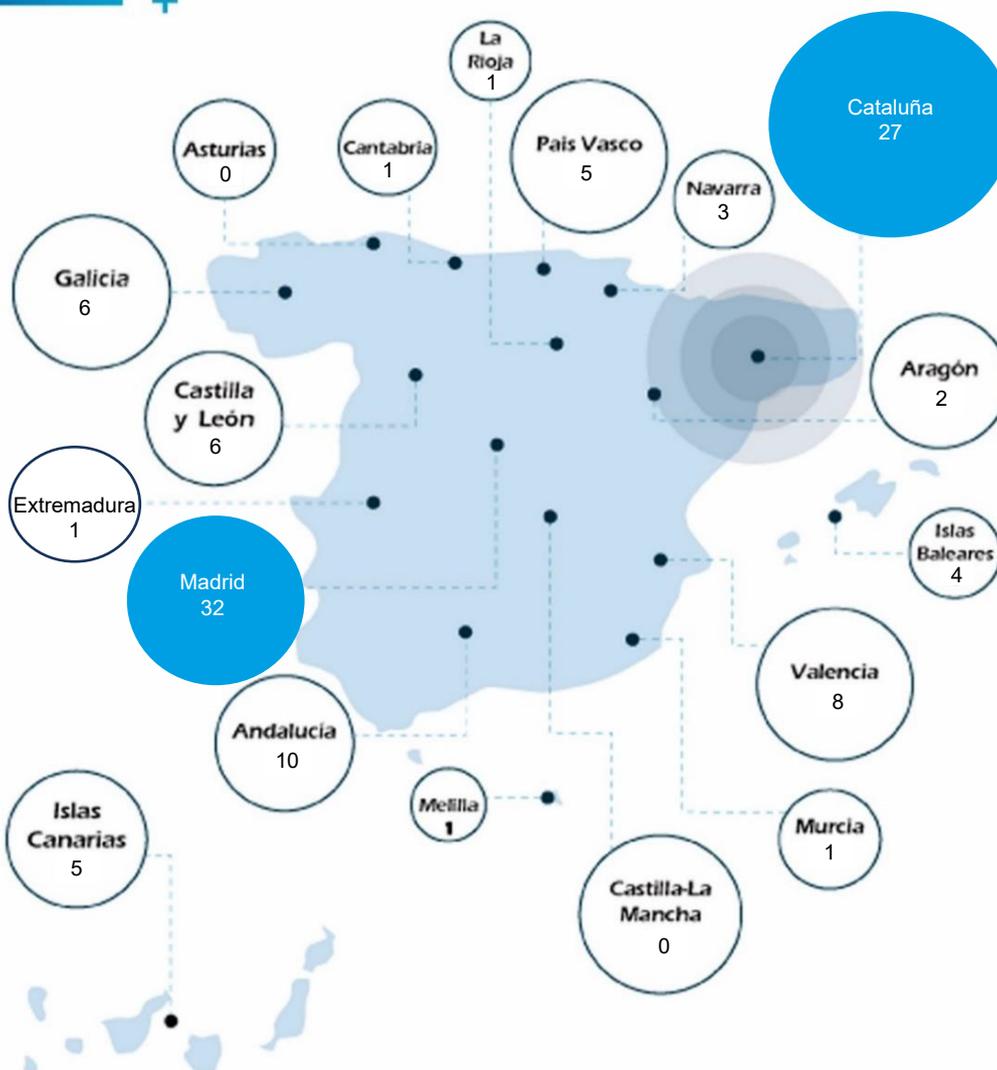
Fuente: Elaboración propia.

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 and Play en 2012. Desde entonces, España ha experimentado un gran boom de iniciativas.

Actualmente, se han identificado 112 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 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).

Para Fishback (2007), las aceleradoras suelen proporcionar mucho más que servicios de gestión espacial (físico) y común a las *startups*. Ayudan a

las empresas con entrevistas, contratan al equipo de gestión inicial adecuado y prestan su propia experiencia a tal gestión. 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 mentoría 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, mentoría y *networking*.
6. Proceso de selección muy selectivo.

El modelo de negocio predominante en aceleradoras es una organización que opera proporcionando recursos en *startups* como inversión de riesgo. Según Sebrae (2007), las aceleradoras buscan *startups* con potencial de crecimiento rápido, apostando por buenas ideas lideradas por emprendedores o inversores experimentados, con la aportación principalmente de capital privado. 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 euros por el 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 portafolio de empresas o están parcialmente interesadas en los ingresos financieros de las mismas porque priorizan otros objetivos no monetarios como la innovación, el *marketing*, la 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 Radojevichkelley, 2012).

Otra característica clave es la duración limitada del programa (Heinemann, 2015). Normalmente los programas tienen una duración de tres 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 la aceleradora celebra durante el programa. (Cohen 2013; Heinemann, 2015; Smith, Hannigan y Gasiorowski, 2016).

Según Paulo y Newton (2016, p. 19), las aceleradoras: ayudan a los empresarios a definir y construir sus productos iniciales, identificar segmentos de clientes y obtener recursos, incluyendo capital y empleados. Básicamente, desarrollan programas de aceleración de duración limitada, generalmente de tres meses, y ayudan a las *startups* con el nuevo proceso de riesgo al proporcionar una pequeña cantidad de capital, espacio de trabajo, oportunidades de *networking* y tutoría con empresarios, abogados, personal técnico, *business angels*, capital de riesgo, o incluso ejecutivos de la empresa.

Con el objetivo de acelerar el ciclo de vida de las empresas, todas las aceleradoras incluyen un pro-

grama intensivo de formación y mentoría. 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 *et al.*, 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 *et al.*, 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). 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 *et al.*, 2015).

Por todo lo anteriormente expuesto, podemos definir a las aceleradoras como programas de duración limitada por cohortes y orientados 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 *et al.*, 2017).

En las aceleradoras encontramos el aprendizaje intensivo como motor de sus programas, con el objetivo de lograr resultados a corto plazo. Estos

programas son educativos y se pueden personalizar de acuerdo con las demandas de los negocios de la empresa acelerada (Bliemel *et al.*, 2019; Noronha *et al.*, 2022) 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). 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

La comprensión de las diferencias entre aceleradoras según criterios como los propuestos puede ayudar a los emprendedores a elegir qué modalidad de aceleradora escoger para poder desarrollar su proyecto, dónde localizarse, qué posibilidades de crecimiento pueden alcanzar, así como las ventajas e inconvenientes de esta elección.

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

a) Según la naturaleza del promotor que las gestiona:

- **Aceleradora de inversores:** este tipo de aceleradoras son aquellas gestionadas por inversores, como *business angels* o fondos de capital riesgo, que invierten en las empresas del programa con fines de lucro.
- **Aceleradora corporativa:** las grandes empresas lanzan estas aceleradoras con el objetivo de desarrollar nuevas soluciones para sus clientes o grupos de interés. Por lo general, no financian los proyectos que entran en sus programas. A cambio, les ayudan contactando con clientes potenciales. Es un modelo de negocio alternativo o complementario a las aceleradoras tradicionales, reduciendo su riesgo. Detrás de esta estrategia está un modelo de innovación abierto, donde

las corporaciones intentan desarrollar proyectos innovadores no solo dentro de sus áreas de I+D, sino también en colaboración con otros agentes, principalmente *startups* (CHESBROUGH, 2003). El modelo de negocio predominante es que la corporación contrata a la aceleradora para seleccionar *startups*, estructurar y gestionar el proceso de aceleración, transfiriendo el riesgo de la aceleradora a la corporación.

- **Aceleradora pública:** este tipo de aceleradoras son puestas en marcha por una entidad pública, y cuyo objetivo revitalizar y estimular el tejido empresarial de una determinada región para lograr objetivos socioeconómicos
- **Aceleradora público-privada:** son instituciones que cuentan con el apoyo tanto del sector público como del privado, con el propósito de desarrollar empresas basadas en la tecnología y contribuir al ecosistema nacional de innovación.
- **Aceleradoras universitarias o centros de investigación/parques tecnológicos:** estas aceleradoras están gestionadas por una universidad, ya sea pública o privada o un parque tecnológico. Son programas de aceleración y escalado que generalmente se realizan con fondos públicos y que persiguen la creación de EBTs o EBTCs para fomentar la transferencia de conocimiento de los departamentos y programas de investigación al mercado. Normalmente no tienen fin de lucro sino de externalizar el talento, y la transferencia de conocimiento, tecnología e innovación.

b) Según el sector al que están enfocadas:

Las primeras aceleradoras que se pusieron en marcha se caracterizaron por ser generalistas, seleccionando proyectos de cualquier sector. Sin embargo, durante los últimos años, las aceleradoras han experimentado una transición hacia la especialización, principalmente en sectores caracterizados por un conocimiento o una regulación específica como son la sanidad o la energía (Hochberg, 2016), la agricultura, la investigación farmacéutica y el sector financiero. También, es habitual, que las aceleradoras incluyan *startups* orientadas a varios 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, por ejemplo: *Health, Legaltech, Sportech, Wellness, Ecommerce, Edtechs, Fintechs, Logtech, insurtech, greentech, infotech, traveltech...* A medida que las tecnologías evolucionan, se crean numerosas clasificaciones y diferentes opciones de segmentos. La elección de un nicho fortalece la capacidad de construir una red con mayor conocimiento sobre el segmento elegido, aunque esta decisión también puede limitar las opciones de innovación para el acelerador concentrando su riesgo en un solo segmento.

c) 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.

Cada vez son más las aceleradoras donde las empresas aceleradas reciben un incentivo monetario a fondo perdido y sin inversión, una especie de mecenazgo, modelo que no era el inicial en los orígenes de la figura de la aceleración de empresas. El medio habitualmente de este tipo de incentivos es por la vía de subvención pública o premio patrocinado por un promotor privado y suele entregarse al iniciar el programa o como recompensa para aquellos que hayan finalizado el programa con un mejor resultado.

d) 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*.

e) 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 apoyarlos 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 persiguen 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 que 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 identifican 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, creando un ecosistema de usuarios y consumidores para sus principales productos; la gestión de la innovación externa es más rápida que la interna; generando 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:** son organizaciones sin fin de lucro cuyo principal objetivo es apoyar los proyectos de estudiantes con perfil emprendedor, ayudándoles a desarrollar sus productos lo más rápido posible; representando 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; hacen actividades para ayudarles a conseguir las siguientes rondas de inversión; y el retorno financiero de este tipo de aceleradoras ocurre cuando las empresas de su porfolio son adquiridas por otra empresa o realizan una oferta pública inicial (IPO).
- **Aceleradoras sociales:** 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 *et al.* (2016) realizan un estudio fundamentado en un análisis de trece aceleradoras de Reino Unido, Francia y Alemania. Tras una revisión descriptiva, el estudio clasifica las trece aceleradoras en tres grupos:

- **Aceleradoras “transmisores de inversión”** y está formado por aceleradoras que buscan generar oportunidades de inversión a determinados fondos de capital riesgo, están por lo tanto ligadas a inversores. Este modelo de aceleradora tiene sus orígenes en las primeras aceleradoras que se pusieron en marcha en E.E. U.U. 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 necesiten seguir consiguiendo capital para crecer y convertirse en atractivas propuestas de inversión. Por lo general, suelen especializarse en un sector específico y acogen a *startups* en etapas más avanzadas de desarrollo que necesitan recursos, pero que ya hayan levantado alguna inversión presemilla o han sido validados mínimamente.

- **Aceleradoras “creadoras de ecosistemas”:** son aceleradoras *sponsor* o promovidas por una gran corporación siguiendo por tanto el modelo *Corporate*. Los promotores son por lo general 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 “generadores de riqueza”** que engloban a aceleradoras impulsadas por entidades públicas con el compromiso de dinamizar el crecimiento económico de un territorio a partir del surgimiento de *startups*. Su principal objetivo es promover y estimular la actividad emprendedora en una determinada región o en una determinada industria o sector tecnológico

Esta última modalidad es la que mayor interés puede despertar entre los agentes públicos como instrumento generador de riqueza y dinamizador de nuevos empleos. 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 trata únicamente de una idea.

No existen estudios que hayan encontrado una relación clara entre el rendimiento de la aceleradora y el número de años en activo. Esto tiene gran valor informativo para las futuras decisiones operativas de las aceleradoras porque advierte de que las expectativas y el crecimiento de estas iniciativas dependen no solo del número de años operativas, sino de la estrategia y enfoque aplicado en su estrategia de selección de *startups* y su capacidad para atraer capital hacia sus empresas albergadas. El impacto social de las aceleradoras está directamente relacionado con su tamaño en términos de empleo y su ROI (Cánovas *et al.*, 2018). Así, las aceleradoras con mayor tamaño y ROI positivo generan una aportación mayor a la economía local, ya que producen más oportunidades laborales a través de un número más elevado de *startups* albergadas, que en aquellas otras que

no han podido obtener aún este retorno de inversión. El volumen de inversión que la aceleradora logra atraer para sus *startups* es el principal factor detonante de una mayor creación de empleo en las compañías aceleradas. Según este parámetro, la creación de nuevas aceleradoras debería ir acompañada e impulsada por uno o varios fondos de inversión en capital riesgo. De esta forma, las compañías acogidas en la aceleradora tendrían mayores facilidades para cerrar rondas de inversión y la generación de empleo se multiplicaría. Los inversores, por otro lado, prefieren principalmente empresas con un alto potencial de innovación y escalabilidad en el mercado, y también consideran la calidad y la gestión del equipo emprendedor.

### 5.3.1. Aceleradoras corporativas

El fenómeno de las aceleradoras, pese a ser tan reciente, se mueve en un contexto cambiante. Así, se aprecia ya un incipiente viraje hacia la especialización en distintos formatos, de entre los cuales destaca el enfoque *Corporate*, por el que la aceleradora se pone al servicio de una gran corporación y acepta solo *startups* con proyectos dirigidos a dar respuesta a retos y necesidades de la corporación *sponsor*. Esta modalidad irrumpió con fuerza en Silicon Valley en 2012 y se está extendiendo con rapidez al entorno europeo. En España, algunas de las aceleradoras más conocidas están abriendo líneas hacia este formato (Lanzadera) o se han reconvertido íntegramente en aceleradoras corporativas (Plug & Play, Insomnia). No menos relevante es la irrupción de aceleradoras con marcada orientación social, como Ashoka o Socialnest como principales referentes.

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 en lanzar su aceleradora (Heinemann, 2015) como un canal para captar innovación y talento. Esta tendencia, que se inició en 2010-2011, se debe a la necesidad de las corporaciones de aumentar su potencial de innovación, acceder a las tecnologías emergentes, así como una nueva forma para reclutar nuevo talento y asimilar nuevas formas de trabajo más flexibles y ágiles (Rueda, 2016).

Sin embargo, montar su propia aceleradora no es la única forma que tienen las grandes empresas de

participar en el ecosistema emprendedor. Hochberg (2016) señala cuatro tipos de participación: en un primer modelo más básico están aquellas empresas cuyos altos cargos o directores son mentores o inversores de las aceleradoras. En un segundo nivel encontramos empresas que a través de un contrato con terceros ponen en marcha la aceleradora. En este modelo, la organización externa 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 en las que las mismas corporaciones son las que crean y lideran sus propias aceleradoras. En el cuarto modelo, distinguimos las aceleradoras creadas mediante asociaciones entre compañías y se gestionan de forma conjunta, que parten de una alianza entre las corporaciones y hacen una gestión conjunta de la misma. Por último, aceleradoras donde la gestión sigue siendo íntegramente interna pero las compañías potencian sus equipos internos.

#### 5.4. Fases de las aceleradoras de empresas

Como hemos indicado en apartados anteriores, los diferentes actores que llevan a cabo programas de aceleración de empresas no sólo tienen diferentes objetivos y valores, sino que también difieren en los recursos, financieros, físicos y de red que pueden aportar a los proyectos empresariales que aceleran y, en general, a los grupos de interés generados en torno a ellos.

Tomando como referencia el trabajo realizado por Clarysse *et al.*, 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 apartado 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 más aceleradoras están adoptando una estrategia geográfica global, que no tiene restricciones respecto a la procedencia de los proyectos, permitiendo que empresas de todo el mundo participen en el programa. No obstante, algunas optan por una estra-

tegia local que se centra en un área de actividad específica.

El segundo elemento es la estructura financiera de la aceleradora. Toda aceleradora debe encontrar un modelo financiero que le permita operar y alcanzar la sostenibilidad a largo plazo. En la mayoría de las aceleradoras, la principal fuente de ingresos es la financiación de entidades privadas, como inversores o grandes empresas, o del sector público, aunque cada vez más la financiación proviene de una combinación de ambas. Por otro lado, existen otras fuentes de ingresos que dependen de la rentabilidad que genere su cartera *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 es el establecimiento de 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. 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 mayoría abren la convocatoria durante un periodo de tiempo específico. Por lo general, los interesados en 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, las aceleradoras prefieren equipos multidisciplinares a fundadores individuales, siendo la experiencia de los fundadores, la motivación, el potencial de mercado, el potencial y la escalabilidad de la idea de los criterios de selección comunes. En cuanto al grado de desarrollo del pro-

yecto 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 facilita el contacto con inversores de éxito o clientes potenciales.

Es importante tener en cuenta que hay un proceso selectivo bidireccional entre el empresario y la aceleradora, necesitando ambos acordar los términos de la otra parte para luego formalizar la relación. Es habitual que los términos se negocien definiendo condiciones de la contribución financiera, porcentaje de la participación corporativa, duración y cronograma del programa, concesiones y límites. Si bien como hay una mayor demanda de emprendedores que aceleradores disponibles, hay una ventaja a favor de los aceleradores en el proceso de elección que tiende a ser competitivo para las *startups*. El emprendedor está vinculado a un único acelerador, mientras que el acelerador brinda apoyo a una clase de emprendedores en cada edición de su programa de aceleración. Es natural que a lo largo del proceso algunas *startups* reciban más atención y prioridad que otras (Pauwels *et al.*, 2016), tratándose de una tensión interna constante durante todo el programa de aceleración.

Una vez finalizado el proceso de selección, la aceleradora y las *startups* seleccionadas 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 el 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 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/mentoría 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 mentoría. 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 muchas 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 mentoría. 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 Cvirn, 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 recientemente se ha enfrentado al mismo problema o a uno similar.

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 continúan estando interesadas en proporcionar apoyo continuo para ayudar a sus graduados a tener éxito. Todo esto hace que construir y mantener una relación activa y de confianza con los graduados sea un elemento crucial en las aceleradoras. La figura 6 resume los elementos y las fases descritas con anterioridad.

La generación de empleo por las *startups* será mayor en la medida que las empresas aceleradas sean viables, sostenibles y capaces de crecer, por ello es fundamental seleccionar proyectos de calidad con un equipo promotor equilibrado de expertos y priorizar empresas con alto contenido innovador, viabilidad económica y rápida escalabilidad para nuevos mercados. Así pues, un eficaz sistema de selección de proyectos y emprendedores supone un punto de partida esencial para lograr objetivos macroeconómicos.

Por otra parte, la vinculación con los sectores productivos dominantes de su territorio es una asignatura pendiente para las aceleradoras. Desde las

Figura 6

### Fases de las aceleradoras de empresas



Fuente: *Elaboración propia.*

Fuente: *Elaboración propia.*

políticas públicas se podría incentivar la creación de aceleradoras sectoriales, que promuevan proyectos empresariales vinculados con los principales sectores productivos del territorio donde se ubican. De esta forma se facilitaría la implicación de las compañías punteras y consolidadas del sector, en términos de lanzamiento de retos, *sponsorización* de proyectos o inversión en las *startups* más prometedoras. Se lograrían mayores sinergias y mejor posicionamiento de las *startups* en su territorio y posiblemente un mayor índice de creación de empleo, puesto que contarían con el respaldo de compañías consolidadas como inversores o potenciales clientes.

Las *startups* en general, y las ubicaciones en aceleradoras en particular, manifiestan dificultades para cubrir puestos de trabajo de carácter técnico y altamente especializados (Cánovas, 2018). Por ejemplo, la demanda de especialistas en desarrollo de *software*, *big data* o inteligencia artificial, supera con creces la oferta existente en muchos territorios españoles. Esta escasez de perfiles de alta cualificación y elevada demanda está lastrando el crecimiento de *startups* a la vanguardia tecnológica que se dirigen a segmentos de mercado punteros y en rápido desarrollo en el que operan estas empresas.

Por último, las *startups* son organizaciones empresariales flexibles y livianas, dispuestas a cambiar de ubicación en busca de oportunidades de mercado e inversión. Por ello, las zonas con unas condiciones precarias a nivel de mercado y escasa disponibilidad de inversores suelen tener dificultades para retener las *startups* que genera. Así pues, atraer un volumen suficiente de inversores, prioritariamente en los formatos más proclives a invertir en *startups* como son los *business angels* y los fondos de capital riesgo, puede ser vital para evitar la fuga de *startups* en expansión y atraer el interés de nuevas aceleradoras y de emprendedores procedentes de otras zonas, lo que generaría mayor crecimiento económico y mejora del nivel de empleo.

Recientemente se observa también un incremento de aceleradoras de proyectos sociales. La Unión Europea muestra su sensibilidad hacia el emprendimiento social y especialmente ecológico a través de su conocido programa Climate-KIC, formado por una red de aceleradoras dirigidas a fomentar proyectos ecológicos y de energías renovables, con un impacto creciente en términos de empresas creadas y empleo generado. Por ello, y por la excelente aceptación de este programa y de las primeras aceleradoras de emprendimiento social, cobra sentido priorizar programas específicos dentro de acelera-

doras existentes destinados a albergar proyectos empresariales con alto contenido de innovación social.

En todo caso, el apoyo privado es ineludible, en especial en el apartado relativo a la inversión en las empresas aceleradas. Los inversores son una parte esencial de este apoyo privado. La participación en *startups* con operaciones financieras y de inversión constituye un elemento clave para cerrar el círculo PAE y que las aceleradoras cumplen con una misión social. La generación de empleo a niveles significativos solo se alcanza en las *startups* que logran inversión y acaban consolidándose o a veces son vendidas a otras empresas.

## 6. METODOLOGÍA PARA LA CREACIÓN DE LOS RANKINGS DE VIVEROS Y ACELERADORAS DE EMPRESAS

### 6.1. Metodología para la creación de los rankings de viveros y aceleradoras de empresas

Se evidencia la necesidad de desarrollar los rankings a través de un análisis multicriterio, en línea con las prácticas llevadas a cabo en ediciones anteriores de este informe sobre los servicios proporcionados por los viveros y aceleradoras de empresas en España. Una exhaustiva revisión de la literatura reveló que la gran mayoría de los estudios de evaluación de viveros de empresas han fundamentado su análisis en un solo indicador o en un número limitado de indicadores, lo que delimita la amplitud y relevancia de sus conclusiones.

Por un lado, al considerar que los viveros y aceleradoras de empresas operan como sistemas destinados a agregar valor (Hackett & Dilts, 2008), la utilización de un único indicador o criterio carece de la suficiente capacidad explicativa. En otras palabras, la metodología propuesta aborda esta problemática desde una perspectiva multicriterio. Por otro lado, dado que el objetivo último es la creación de un ranking, se precisa una metodología que discrimine con precisión la posición de cada vivero y aceleradora de manera rigurosa, coherente y fiel a la realidad.

Asimismo, se debe considerar que no se admiten medidas compensatorias. Es decir, aunque un

vivero o aceleradora exhiba buenos resultados en ciertas características, no debería beneficiarse en la clasificación general si se observan resultados insatisfactorios en aspectos cruciales. En caso de fallo en algún aspecto, es más relevante que mostrar un rendimiento destacado en otras áreas.

Puede que a los viveros y aceleradoras con peores clasificaciones se les penalice por prácticas no realizadas, pese a realizar un trabajo excepcional en otras facetas de su actividad. Esto podría desequilibrar el ranking general, por lo que se complementa con clasificaciones adicionales además de la clasificación general de viveros. En última instancia, se busca construir un ranking equitativo que discrimine con precisión la posición relativa de cada entidad. Por esta razón, se opta por la metodología de los métodos de decisión multicriterio como la elección más idónea.

### 6.1.1. Metodología: los métodos *ELECTRE* y *SMAA*

Las metodologías de decisión multicriterio, surgidas en la segunda mitad del siglo pasado, han demostrado ser altamente eficaces en el ámbito de la toma de decisiones. Su capacidad para clasificar alternativas de decisión las mantiene como herramientas frecuentemente empleadas en estudios económicos, gracias a su versatilidad y poder explicativo.

Dentro de la diversidad de métodos de decisión multicriterio disponibles, destaca la metodología *ELECTRE*, inicialmente desarrollada en Francia a finales de la década de los sesenta y posteriormente perfeccionada por Roy en 1974. A diferencia de otras técnicas que emplean jerarquías de criterios y alternativas, *ELECTRE* adopta un enfoque totalmente distinto. Esta familia de métodos no compensatorios busca la mejor solución para problemas de decisión y aborda la clasificación y ordenación de alternativas.

*ELECTRE* que se traduce como Eliminación y Elección que Traduce la Realidad, se fundamenta en las nociones de concordancia y discordancia. Inicialmente, surgió *ELECTRE* I, dando lugar a otros métodos que se desarrollaron posteriormente de manera más profunda. *ELECTRE* III emerge como una de las alternativas más robustas en cuanto a ordenación y elección de la importancia de los criterios. Este método aborda tres problemáticas fundamentales: la selección de la mejor alternativa, la realización de rankings y el establecimiento de ordenaciones.

La implementación de *ELECTRE* III implica el uso de características específicas, tales como coeficientes de importancia de pesos y umbrales de veto. Estos elementos son esenciales para llevar a cabo un análisis detallado que permita una toma de decisiones más informada y precisa. En este contexto, *ELECTRE* III destaca por su capacidad para abordar las complejidades inherentes a la toma de decisiones, ofreciendo un enfoque integral y efectivo en la resolución de problemas multifacéticos.

El modelo seleccionado para la elaboración de rankings es una generalización de la metodología *ELECTRE*, que incorpora algunas ventajas provenientes de la metodología *PROMETHEE*, utilizada en ediciones anteriores de este informe (Corrente *et al.*, 2017). Este modelo se caracteriza por tres aspectos fundamentales: los criterios de ordenación, las alternativas (que en este contexto son los viveros o aceleradoras mismos), y la interacción entre los criterios y sus valores, lo cual posibilita la clasificación de las alternativas y, por ende, la creación del ranking.

Además, el método integra elementos más recientes del análisis de aceptabilidad estocástico multicriterio (*SMAA*, por sus siglas en inglés). Este enfoque pertenece a una familia de métodos de toma de decisiones con criterios múltiples que abordan información imprecisa, especialmente en lo que concierne a las evaluaciones y parámetros del modelo de preferencia. Esto es crucial en situaciones como la que nos ocupa, donde pueden surgir sesgos en algunas respuestas. Dada su capacidad para proporcionar un marco general con extensiones adaptables a diversas especificidades en problemas de decisión multicriterio, el desarrollo y aplicación de métodos *SMAA* en problemas de toma de decisiones reales ha experimentado un notable crecimiento en los últimos años. Estos métodos permiten obtener ordenaciones más representativas del fenómeno estudiado (Pelissari *et al.*, 2019).

En cuanto a los criterios de ordenación, se identifican seis en el caso de los viveros y tres en el caso de las aceleradoras. Cada uno de estos criterios, a su vez, se desglosa en varios subcriterios, lo que enriquece la comprensión de la clasificación en cada instancia. Este enfoque detallado y desglosado contribuye a una evaluación más precisa y completa de las alternativas, brindando una base sólida para la construcción de rankings que reflejen de manera más fiel la complejidad de los contextos de viveros y aceleradoras.

Figura 7

## Diagrama de criterios utilizados



Fuente: Elaboración propia.

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

- **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 dos criterios:

- **AC: Aceleración.** A su vez está constituido por quince subcriterios que corresponden a las preguntas de la encuesta agrupadas en este apartado.
- **GR: Graduación.** A su vez está constituido por otros quince 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 deno-

minado 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.

Este proceso implica, en la mayoría de los casos, la definición minuciosa de un conjunto de alternativas y criterios, que debe cumplir con tres condiciones esenciales para garantizar la robustez y relevancia del análisis. Estas condiciones son: exhaustividad, no redundancia y coherencia.

En primer lugar, la exhaustividad garantiza que ningún criterio relevante sea pasado por alto en el proceso de evaluación. Este requisito es fundamental para abordar integralmente la complejidad del problema y asegurar que todos los aspectos pertinentes sean considerados en la toma de decisiones. La exhaustividad se convierte así en una salvaguarda contra omisiones que podrían distorsionar la comprensión global del escenario evaluativo.

La condición de no redundancia es igualmente crucial, ya que prohíbe la inclusión de criterios que proporcionen información duplicada o redundante. Esto asegura la eficiencia del proceso, evitando la repetición innecesaria de factores que no aporten valor distintivo al análisis. La eliminación de redundancias contribuye a simplificar el marco de evaluación, enfocándolo en aspectos genuinamente distintos y relevantes.

La coherencia, la tercera condición, establece que cualquier mejora en la satisfacción de un criterio

específico debe traducirse en una mejora general en la satisfacción global. Esta relación coherente entre los criterios es esencial para garantizar que las decisiones adoptadas sean holísticas y contribuyan de manera efectiva al objetivo general del proceso de evaluación.

Es importante destacar que la independencia de los criterios se destaca como un aspecto delicado en este contexto. La mayoría de los métodos de decisión multicriterio enfatizan la independencia de los criterios, lo que implica que las variaciones en un criterio no afectan las evaluaciones de otros. Este principio, aunque simplifica el análisis, puede no siempre reflejar la complejidad interrelacionada de los problemas del mundo real.

En este marco de condiciones fundamentales, se delinean cuatro grandes problemas de decisión, cada uno con sus matices y desafíos particulares.

- 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 que 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* (*Stochastic Multicriteria Acceptability Analysis*).

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

3. **Incubación básica:** en este ámbito 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 presente estudio como se recoge en la tabla 4.

Tabla 4

### Listado de indicadores para viveros

Dimensión	Indicadores
Difusión espíritu emprendedor	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servicio de información y asesoramiento al público en general.</li> <li>Servicios de información y asesoramiento prestados al año.</li> <li>Realización de eventos que tengan por objetivo difundir el espíritu emprendedor.</li> <li>Canales de información/comunicación/promoción de servicios.</li> <li>Frecuencia aproximada de las publicaciones.</li> <li>Cursos de formación en temáticas transversales o de apoyo al emprendimiento.</li> </ul>
Preincubación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Espacios compartidos como preincubación o <i>coworking</i>.</li> <li>Requisitos para entrar a la fase de preincubación.</li> <li>Sesiones de consultoría con expertos de preincubados.</li> <li>Seguimiento de la evolución de los proyectos de los preincubados.</li> <li>Talleres de formación transversales para preincubados.</li> <li>Plazo máximo de estancia en la preincubación.</li> <li>Es el vivero un Punto de Atención al emprendedor (PAE).</li> </ul>
Incubación básica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criterios de selección para entrar en la fase de incubación.</li> <li>Servicios incluidos en la tarifa.</li> <li>Frecuencia de las sesiones de <i>networking</i>.</li> <li>Frecuencia de las sesiones de consultoría.</li> <li>Frecuencia de las sesiones de mentoría.</li> <li>Frecuencia de las sesiones de seguimiento.</li> <li>Adaptación de los cursos/talleres de formación a las necesidades de los alojados.</li> <li>Número de cursos para alojados.</li> </ul>
Graduación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acuerdos para facilitar la instalación de las empresas en el exterior una vez fuera del vivero.</li> <li>Porcentaje de empresas graduadas que actualmente continúa su actividad en el exterior.</li> <li>Porcentaje de empresas que cesaron su actividad durante su estancia.</li> <li>Porcentaje de graduados que ha obtenido fondos/financiación pública.</li> <li>Porcentaje de graduados que ha obtenido fondos/financiación privada (inversores/fondos de capital riesgo).</li> <li>Contacto mantenido con los graduados.</li> <li>Acciones/iniciativas específicas con los graduados del vivero.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5

### Listado de indicadores para aceleradoras

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

Fuente: Elaboración propia.

Para el caso de aceleradoras de empresas se resumen las dimensiones en dos: aceleración y 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 preincubación e incubación básica.

apropiada de las características de los 91 viveros y 41 aceleradoras de empresas españolas, el mismo número de viveros 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. 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

### 7.1. Resultados de los viveros de empresas españoles

El análisis de la encuesta sigue 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 de difusión del 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 se divide 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 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 2024-2025

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
Fundación CEL	Galicia	Lugo
Centro de Empresas La Curtidora	Asturias	Avilés
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Santiago	Galicia	Santiago de Compostela
CEEI Aragón	Aragón	Zaragoza, Huesca, Teruel
Centro Europeo de Empresas e Innovación Cartagena	Región de Murcia	Cartagena
CEEI Murcia	Región de Murcia	Murcia
Aldealab-Centro del Conocimiento	Extremadura	Cáceres
Vivero de Carabachel	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero de Empresas de San Blas	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero de Empresas de Móstoles	Comunidad de Madrid	Móstoles

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7

### Ranking de preincubación 2024-2025

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
Vivero de empresas de la Cámara de Comercio de Santiago	Galicia	Santiago de Compostela
Vivero de Carabachel	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero de Empresas de Base Tecnológica y Servicios Avanzados de La Rioja	La Rioja	Logroño
Fundación CEL	Galicia	Lugo
Vivero de Vicálvaro	Comunidad de Madrid	Madrid
Centro de Empresas La Curtidora	Asturias	Avilés
Vivero de Empresas de Manzanares	Castilla-La Mancha	Manzanares
Centre Europeu d'Empreses i Innovació de Lleida (CEEILLeida)	Cataluña	Lleida
Incubazul-Consorcio de la Zona Franca de Cádiz	Andalucía	Cádiz
Vivero Puente de Vallecas	Comunidad de Madrid	Madrid

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 mentorizar el grado de avance del proyecto.

De la misma forma 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 que se recogen en la tabla 7.

#### 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 el proyecto se lleva a cabo, 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 2024-2025

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
Fundación CEL	Galicia	Lugo
CEEI Aragón	Aragón	Zaragoza, Huesca, Teruel
Centro de Empresas La Curtidora	Asturias	Avilés
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Santiago	Galicia	Santiago de Compostela
Vivero de Empresas de Base Tecnológica y Servicios Avanzados de La Rioja	La Rioja	Logroño
BIC Bizkaia	País Vasco	Derio
Zitek UPV/EHU	País Vasco	Bilbao
Centro Europeo de Empresas e Innovación Cartagena	Región de Murcia	Cartagena
Vivero de Empresas de Móstoles	Comunidad de Madrid	Móstoles
Incubadora d'Empreses d'Innovació Agrometalúrgica	Cataluña	Bell-lloc d'Urgell

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 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 posincubación 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 2024-2025

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
Fundación CEL	Galicia	Lugo
CEEI Murcia	Región de Murcia	Murcia
Ejea Emprendedora	Aragón	Ejea de los Caballeros
Centre Europeu d'Empreses i Innovació de Lleida (CEEILleida)	Cataluña	Lleida
Centro de Empresas La Curtidora	Asturias	Avilés
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Santiago	Galicia	Santiago de Compostela
REDESSA	Cataluña	Reus
CEEI Aragón	Aragón	Zaragoza, Huesca, Teruel
BIC Araba	País Vasco	Vitoria-Gasteiz
Vivero de Empresas de Móstoles	Comunidad de Madrid	Móstoles

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.1.5. Ranking global Funcas de viveros de empresas 2024/2025

Una vez realizado el análisis y rankings de cada una de las fases, se presenta el *Ranking global Funcas de viveros de empresas 2024/2025*. 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 2024/2025: Avanzados

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
Fundación CEL	Galicia	Lugo
Centro de Empresas La Curtidora	Asturias	Avilés
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Santiago	Galicia	Santiago de Compostela
CEEI Aragón	Aragón	Zaragoza, Huesca, Teruel
CEEI Murcia	Región de Murcia	Murcia
BIC Araba	País Vasco	Vitoria-Gasteiz
CEEI Cartagena	Región de Murcia	Cartagena
Vivero de Empresas de Móstoles	Comunidad de Madrid	Móstoles
CEEI LLeida	Cataluña	Lleida
Zitek UPV/EHU	País Vasco	Bilbao

Tabla 10 (continuación)

### Ranking global Funcas de viveros de empresas 2024/2025: Avanzados

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
Vivero de Empresas de Base Tecnológica y Servicios Avanzados de La Rioja	La Rioja	Logroño
Vivero de Carabachel	Comunidad de Madrid	Madrid
Aldealab-Centro del Conocimiento	Extremadura	Cáceres
Vivero de Empresas de Manzanares	Castilla - La Mancha	Manzanares
Centro de Iniciativas Municipales de Murcia (CIM-M)	Región de Murcia	Murcia
Vivero de Vicálvaro	Comunidad de Madrid	Madrid
CEEI Valencia	Comunidad Valenciana	Paterna
Centre BIT MeOrca	Islas Baleares	Alaior
REDESSA	Cataluña	Reus
Vivero de Empresas Nave Cu4tro	Extremadura	Badajoz
Espacio de Innovación Bulevar Coworking	Comunidad de Madrid	Madrid
Incubadora d'Empreses d'Innovació Agrometal.lúrgica	Cataluña	Bell-lloc d'Urgell
Nexes, Viver d'Empreses i Coworking de Forallac	Cataluña	Vulpellac
BIC Bizkaia	País Vasco	Derio
Vivero Puente de Vallecas	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero Villaverde	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero de Moratalaz	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero de Empresas Don Benito	Extremadura	Don Benito
Vivero de Empresas de San Blas	Comunidad de Madrid	Madrid
Incubazul - Consorcio de la Zona Franca de Cádiz	Andalucía	Cádiz
Delegación Villafranca, Cámara de Comercio de Badajoz	Extremadura	Villafranca de los Barros

Fuente: Elaboración propia.

La Fundación CEL, en Lugo, repite este año como el vivero en la cabeza del ranking. Se trata de un vivero con una experiencia de más de 25 años, ha incubado a más de 150 compañías con una tasa de éxito superior al 80 % y ha permitido la generación de casi mil puestos de trabajo desde su puesta en funcionamiento.

En segundo lugar, se encuentra La Curtidora, en Avilés, que recientemente cumplió su 25º aniversario con 319 empresas incubadas, casi 2.000 empleos creados y cuenta con 5.000 metros cuadrados ocupados por más de un centenar de empresas y emprendedores.

El Vivero de Empresas de La Cámara de Comercio de Santiago repite en tercera posición, así como CEEI Aragón en cuarto lugar. El CEEI Murcia, por su parte, sube del puesto duodécimo al quinto en el último ranking, mientras que el BIC Araba cae del segundo al sexto.

CEEI Cartagena se consolida un año más en las primeras posiciones del ranking de viveros pasando del sexto al séptimo lugar. El Vivero de Empresas de Móstoles, que algunos años ha ocupado los primeros puestos, es el octavo vivero de España por prestación de servicios. Cierran el Top 10 CEEI LLeida que desciende del quinto al noveno puesto y Zitek UPV/EHU que repite en décima posición.

Tabla 11

Ranking global Funcas de viveros de empresas 2024/2025: Medianos

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
INIZIA Araba Campus	País Vasco	Vitoria
Startup Alcobendas	Comunidad de Madrid	Alcobendas
Cantera de Empresas del Ayuntamiento Collado Villalba	Comunidad de Madrid	Collado Villalba
Vivero de Empresas Badajoz	Extremadura	Badajoz
Centro de Empresas Ayuntamiento de Alcobendas	Comunidad de Madrid	Alcobendas
CEI les Borges Blanques	Cataluña	Les Borges Blanques
CEEI Castellón	Comunidad Valenciana	Castellón
Ejea Emprendedora	Aragón	Ejea de los Caballeros
Bidasoa activa	País Vasco	Irun y Hondarribia
Parque Científico de Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
El Labradorcico	Región de Murcia	Águilas
AltaMar Calonge i Sant Antoni	Cataluña	Calonge i Sant Antoni
Viver d'empreses i Centre de Negocis Baix Ebre Innova	Cataluña	Camarles
Fundación Canaria Parque Científico Tecnológico de la ULPGC	Canarias	Las Palmas de Gran Canaria
Vivero de Empresas El Coso	Región de Murcia	Cehegín
Centre d'Empreses	Cataluña	Cornellà de Llobregat
Centro de Empresas de novales	Asturias	Valdeparres (El Franco)
Lea-Artibai Berrikuntza Gunea	País Vasco	Markina-Xemein
Vivero de Empresas Municipal Alhaurín de la Torre	Andalucía	Málaga (Alhaurín)
AJE Albacete	Castilla - La Mancha	Albacete
Centro de Empresas. Excma. Diputación Provincial de Cuenca	Castilla - La Mancha	Cuenca
Centro de Nuevas Empresas Molina de Segura	Región de Murcia	Molina de Segura
Centre de Serveis a les Empreses	Cataluña	Castellar del Vallès
Incubadora de Empresas de Cámara de Lanzarote	Canarias	Arrecife
CIFP A Farixa	Galicia	Ourense
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Zamora	Castilla y León	Zamora
Centro Municipal Iniciativas Empresariales	Andalucía	Granada
Centro de emprendimiento para la transformación agroalimentaria de ADECUARA	Aragón	Biescas
Tecnoincubadora Marie Curie	Andalucía	Sevilla
Ceitàrrega Cal Trepat	Cataluña	Tàrrega

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 12

### Ranking global Funcas de viveros de empresas 2024/2025: Modestos

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
Vivero Porto do Molle (Nigrán)	Galicia	Nigrán (Pontevedra)
Vivero de empresas de Soria	Castilla y León	Soria
Vivero de empresas de Barro-Meis	Galicia	Pontevedra
Centro Empresarial Valle del Cinca	Aragón	Barbastro
Vivero de empresas de Lalín	Galicia	Pontevedra
Centro de Iniciativas Empresariales MANS	Galicia	A Coruña
Vivero de Empresas Madrudejos	Castilla - La Mancha	Madrudejos
Vivero de Empresas Jose Antonio Coto	Asturias	Oviedo
Centro de Iniciativas Empresariales de Economía Social Ayto. Campo de Criptana	Castilla - La Mancha	Campo de Criptana
Vivero Tecnópole	Galicia	Ourense
Vivero de Empresas da Universidade da Coruña	Galicia	A Coruña
Centro de iniciativa Empresarial CIE A Granxa	Galicia	Porriño
Viver d'empreses "El Rusc"	Cataluña	Vilablareix
Vivero y Lanzadera de empresas Príncipe Felipe	Comunidad Valenciana	Alicante
Centro de Empresas Ayuntamiento de Daimiel	Castilla - La Mancha	Daimiel
viveros de empresas de Aguilar de Campoo y de Venta de Baños	Castilla y León	Palencia
Vivero Empresas Cámara Andújar	Andalucía	Andújar
Viveros de Empresa Cámara Gran Canaria	Canarias	Las Palmas de Gran Canaria
Vivero de empresas de la FURV	Cataluña	Tarragona
Viver d'empreses de Torrent	Comunidad Valenciana	Torrent
Centre d'Empreses de les Preses	Cataluña	Les Preses
Vivero de empresas de San Esteban de Gormaz	Castilla y León	San Esteban de Gormaz
Vivero de Empresas de Requena	Comunidad Valenciana	Requena
Viver d'empreses de Paterna	Comunidad Valenciana	Paterna
Cámara de Comercio de Astorga	Castilla y León	Astorga
Centro de Empresas PalmaActiva	Islas Baleares	Palma
Viver d'Empreses d'Ontinyent	Comunidad Valenciana	Ontinyent
Viver d'Empreses de Gandía	Comunidad Valenciana	Gandía
Vivero de Empresas Blanca	Región de Murcia	Blanca
Feuga. CEDE	Galicia	Santiago de Compostela

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.1.6. Ranking de viveros de empresas por comunidades autónomas 2024/2025

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 los casos en los que hay tres o más viveros analizados.

Tabla 13

### Ranking de Andalucía

Nombre del vivero	Municipio
Incubazul - Consorcio de la Zona Franca de Cádiz	Cádiz
Vivero de Empresas Municipal Alhaurín de la Torre	Malaga (Alhaurín)
Centro Municipal Iniciativas Empresariales	Granada
Tecnoincubadora Marie Curie	Sevilla
Vivero Empresas Cámara Andújar	Andújar

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 14

### Ranking de Aragón

Nombre del vivero	Municipio
CEEI Aragón	Zaragoza, Huesca, Teruel
Ejea Emprendedora	Ejea de los Caballeros
Centro de emprendimiento para la transformación agroalimentaria de ADECUARA	Biescas
Centro Empresarial Valle del Cinca	Barbastro

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15

### Ranking de Asturias

Nombre del vivero	Municipio
Centro de Empresas La Curtidora	Avilés
Centro de Empresas de novalés	Valdeparés (El Franco)
Vivero de Empresas Jose Antonio Coto	Oviedo

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16

### Ranking de Canarias

Nombre del vivero	Municipio
Fundación Canaria Parque Científico Tecnológico de la ULPGC	Las Palmas de Gran Canaria
Incubadora de Empresas de Cámara de Lanzarote	Arrecife
Viveros de Empresa Cámara Gran Canaria	Las Palmas de Gran Canaria

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17

### Ranking de Castilla-La Mancha

Nombre del vivero	Municipio
Vivero de Empresas de Manzanares	Manzanares
AJE Albacete	Albacete
Centro de Empresas. Excma. Diputación Provincial de Cuenca	Cuenca
Vivero de Empresas Madridejos	Madridejos
Centro de Iniciativas Empresariales de Economía Social Ayto. Campo de Criptana	Campo de Criptana
Centro de Empresas Ayuntamiento de Daimiel	Daimiel

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18

### Ranking de Castilla y León

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

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19

### Ranking de Cataluña

Nombre del vivero	Municipio
CEEI Lleida	Lleida
REDESSA	Reus
Incubadora d'Empreses d'Innovació Agrometal.lúrgica	Bell-lloc d'Urgell
Nexes, Viver d'Empreses i Coworking de Forallac	Vulpellac
CEI les Borges Blanques	Les Borges Blanques
AltaMar Calonge i Sant Antoni	Calonge i Sant Antoni
Viver d'empreses i Centre de Negocis Baix Ebre Innova	Camarles
Centre d'Empreses	Cornellà de Llobregat
Centre de Serveis a les Empreses	Castellar del Vallès
Ceitàrrega Cal Trepat	Tàrrega
Viver d'empreses "El Rusc"	Vilablareix
Vivero de empresas de la FURV	Tarragona
Centre d'Empreses de les Preses	Les Preses

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 20

### Ranking de la Comunidad de Madrid

Nombre del vivero	Municipio
Vivero de Empresas de Móstoles	Móstoles
Vivero de Carabachel	Madrid
Vivero de Vicálvaro	Madrid
Espacio de Innovación Bulevar Coworking	Madrid
Vivero Puente de Vallecas	Madrid
Vivero Villaverde	Madrid
Vivero de Moratalaz	Madrid
Vivero de Empresas de San Blas	Madrid
Startup Alcobendas	Alcobendas
Cantera de Empresas del Ayuntamiento Collado Villalba	Collado Villalba
Centro de Empresas Ayuntamiento de Alcobendas	Alcobendas
Parque Científico de Madrid	Madrid

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21

### Ranking de la Comunidad Valenciana

Nombre del vivero	Municipio
CEEI Valencia	Paterna
CEEI Castellón	Castellón
Vivero y Lanzadera de empresas Príncipe Felipe	Alicante
Viver d'empreses de Torrent	Torrent
Vivero de Empresas de Requena	Requena
Viver d'empreses de Paterna	Paterna
Viver d'Empreses d'Ontinyent	Ontinyent
Viver d'Empreses de Gandía	Gandía

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22

### Ranking de Extremadura

Nombre del vivero	Municipio
Aldealab-Centro del Conocimiento	Cáceres
Vivero de Empresas Nave Cu4tro	Badajoz
Vivero de Empresas Don Benito	Don Benito
Delegación Villafranca, Cámara de Comercio de Badajoz	Villafranca de los Barros
Vivero de Empresas Badajoz	Badajoz

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 23

### Ranking de Galicia

Nombre del vivero	Municipio
Fundación CEL	Lugo
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Santiago	Santiago de Compostela
CIFP A Farixa	Ourense
Vivero Porto do Molle (Nigrán)	Nigrán (Pontevedra)
Vivero de empresas de Barro-Meis	Pontevedra
Vivero de empresas de Lalín	Pontevedra
Centro de Iniciativas Empresariales MANS	A Coruña
Vivero Tecnópole	Ourense
Vivero de Empresas da Universidade da Coruña	A Coruña
Centro de iniciativa Empresarial CIE A Granxa	Porriño
Feuga. CEDE	Santiago de Compostela

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24

### Ranking de País Vasco

Nombre del vivero	Municipio
BIC Araba	Vitoria-Gasteiz
Zitek UPV/EHU	Bilbao
BIC Bizkaia	Derio
INIZIA Araba Campus	Vitoria
Bidasoa activa	Irun y Hondarribia
Lea-Artibai Berrikuntza Gunea	Markina-Xemein

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25

### Ranking de la Región de Murcia

Nombre del vivero	Municipio
CEEI Murcia	Murcia
CEEI Cartagena	Cartagena
Centro de Iniciativas Municipales de Murcia (CIM-M)	Murcia
El Labradorcico	Águilas
Vivero de Empresas El Coso	Cehegín
Centro de Nuevas Empresas Molina de Segura	Molina de Segura
Vivero de Empresas Blanca	Blanca

Fuente: Elaboración propia.

## 7.2. Resultados de las aceleradoras de empresas españolas

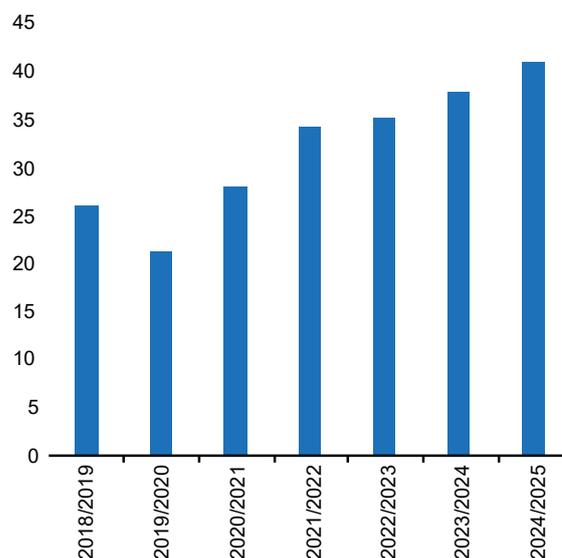
El análisis del cuestionario en este apartado seguirá la misma estructura que la definida con anterioridad. Es decir, agruparemos nuestro análisis considerando las dimensiones a través de las cuales hemos definido los criterios y subcriterios que nos permiten evaluar el desempeño de una aceleradora y 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 de aceleración y graduación para finalmente presentar el *Ranking global Funcas para aceleradoras de empresas 2024/2025* 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 2019/2020 a las 41 de la edición actual. Esto demuestra no sólo el deseo de obtener información de cada vez más participantes en el ecosistema emprendedor español, sino también la consolidación del número de aceleradoras de empresas españolas.

Figura 8

Número de aceleradoras incluidas en las últimas ediciones



Fuente: Elaboración propia (26- 21- 28 - 34 - 35 -38-41)

### 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

Tabla 26

Ranking Programa de Aceleración 2024/2025

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
Business Factory Aero - BFAero	Galicia	Lugo
EGI Group	Cataluña	Barcelona
BerriUp	País Vasco	Donostia - San Sebastián
Ceuta Open Future	Ceuta y Melilla	Ceuta
ViaGalicia	Galicia	Vigo
mentorDay	Canarias	Santa Cruz de Tenerife
CEEI Valencia	Comunidad Valenciana	Paterna
Instituto para la Competitividad Empresarial de Castilla y León (ICE)	Castilla y León	Valladolid
SEK Lab Edtech Accelerator	Comunidad de Madrid	Madrid
BAT B Accelerator Tower	País Vasco	Bilbao

Fuente: Elaboración propia.

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 lo tanto, este apartado evalúa la capacidad de las aceleradoras para impulsar este proceso de escalamiento y desarrollo empresarial intensivo. Tras recoger la información de las diferentes aceleradoras, para evaluar los indicadores anteriormente expuestos, y una vez aplicado el método estadístico, los resultados son los que se recogen en la tabla 26.

### 7.2.2. Ranking de Graduación 2024/2025

La graduación de una empresa acelerada comienza con la salida de esta 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, son los que se recogen en la tabla 27.

Tabla 27

#### Ranking de Graduación 2024/2025

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
Business Factory Aero - BFAero	Galicia	Lugo
CEEI Castellón	Comunidad Valenciana	Castellón
BFFOOD	Galicia	Santiago de Compostela
BEAZ SAU	País Vasco	Bilbao
Instituto para la Competitividad Empresarial de Castilla y León (ICE)	Castilla y León	Valladolid
La Salle Technova Barcelona	Cataluña	Barcelona
SeedRocket	Cataluña	Barcelona
CEEI Valencia	Comunidad Valenciana	Paterna
SEK Lab Edtech Accelerator	Comunidad de Madrid	Madrid
El Cubo	Andalucía	Sevilla

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 28

**Ranking global Funcas 2024/2025 de aceleradoras de empresas: Avanzadas**

Nombre del centro	Comunidad autónoma	Municipio
Business Factory Aero - BFAero	Galicia	Lugo
Instituto para la Competitividad Empresarial de Castilla y León (ICE)	Castilla y León	Valladolid
BerriUp	País Vasco	Donostia - San Sebastián
EGI Group	Cataluña	Barcelona
CEEI Valencia	Comunidad Valenciana	Paterna
SEK Lab Edtech Accelerator	Comunidad de Madrid	Madrid
CEEI Castellón	Comunidad Valenciana	Castellón
ViaGalicia	Galicia	Vigo
BFFOOD	Galicia	Santiago de Compostela
La Farola Andalucía Open Future	Andalucía	Málaga
La Salle Technova Barcelona	Cataluña	Barcelona
Ceuta Open Future	Ceuta y Melilla	Ceuta
mentorDay	Canarias	Santa Cruz de Tenerife
BEAZ SAU	País Vasco	Bilbao

Fuente: Elaboración propia.

**7.2.3. Ranking global Funcas aceleradoras de empresas 2024/2025**

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 2024/2025*. 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 los que se recogen en las tablas 28, 29 y 30.

Respecto a las aceleradoras de empresas avanzadas, en la presente edición del ranking, BFAero, en Lugo, pasa a ocupar la primera posición del ranking de aceleradoras, ascendiendo desde el quinto lugar del ranking previo. Por otro lado, el Instituto para la

Tabla 29

**Ranking global Funcas 2024/2025 de aceleradoras de empresas: Medianas**

Nombre del centro	Comunidad autónoma	Municipio
El Cubo	Andalucía	Sevilla
Lanzadera	Comunidad Valenciana	València
SeedRocket	Cataluña	Barcelona
Tetuan Valley	Comunidad de Madrid	Madrid
Fundación Ship2B	Cataluña	Barcelona
BAT B Accelerator Tower	País Vasco	Bilbao
Polo Nacional de Contenidos Digitales	Andalucía	Málaga
Business Factory Auto & Mobility (BFA)	Galicia	Vigo
La Terminal	Aragón	Zaragoza
Opentop	Comunidad Valenciana	Valencia

Tabla 29 (continuación)

**Ranking global Funcas 2024/2025 de aceleradoras de empresas: Medianas**

Nombre del centro	Comunidad autónoma	Municipio
El Cable Andalucía Open Future	Andalucía	Almería
Santalucía Impulsa	Comunidad de Madrid	Madrid
La Atalaya, Extremadura Open Future	Extremadura	Badajoz
Col·lab - Las Naves	Comunidad Valenciana	Valencia

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 30

**Ranking global Funcas 2024/2025 de aceleradoras de empresas: Modestas**

Nombre del centro	Comunidad autónoma	Municipio
Costa del Sol Tourism Hub	Andalucía	Málaga
Universidad Politécnica de Madrid / Clean Cities Spain ClimAccelerator	Comunidad de Madrid	Madrid
Andalucía Emprende	Andalucía	Distribuido por Andalucía
Fondo de Emprendedores - Fundación Repsol	Comunidad de Madrid	Madrid
Acciona L'Innovation	Comunidad de Madrid	Madrid
Hub El Patio Andalucía Open Future	Andalucía	Córdoba
Centro Internacional Santander Emprendimiento	Cantabria	Santander
Digital Assets Deployment	Comunidad de Madrid	Madrid
La Lonja de la Innovación	Andalucía	Huelva
CEU Emprende	Comunidad de Madrid	Madrid
Oficina de Emprendedores y Empresas de Base Tecnológica de la UPCT	Región de Murcia	Cartagena
ABANCA innova	Galicia	A Coruña
Hub La Cárcel	Castilla y León	Segovia

Fuente: Elaboración propia.

Competitividad Empresarial de Castilla y León desciende de la primera a la segunda posición en el ranking de aceleradoras.

BerriUp, en el País Vasco, asciende hasta la tercera posición desde su anterior posición dentro de las aceleradoras medianas. EGI Group pasa del tercer al cuarto lugar y CEEI Valencia pasa a estar en quinta posición en el ranking, lugar antes ocupado por CEEI Castellón que desciende hasta la séptima aceleradora española de acuerdo con los servicios prestados.

#### 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 aceleradoras 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 31

### Ranking de Andalucía

Nombre de la aceleradora	Comunidad autónoma
La Farola Andalucía Open Future	Málaga
El Cubo	Sevilla
Polo Nacional de Contenidos Digitales	Málaga
El Cable Andalucía Open Future	Almería
Costa del Sol Tourism Hub	Málaga
Andalucía Emprende	Distribuido por Andalucía
Hub El Patio Andalucía Open Future	Córdoba
La Lonja de la Innovación	Huelva

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 32

### Ranking de Cataluña

Nombre de la aceleradora	Comunidad autónoma
EGI Group	Barcelona
La Salle Technova Barcelona	Barcelona
SeedRocket	Barcelona
Fundación Ship2B	Barcelona

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 33

### Ranking de la Comunidad de Madrid

Nombre de la aceleradora	Comunidad autónoma
SEK Lab Edtech Accelerator	Madrid
Tetuan Valley	Madrid
Santalucía Impulsa	Madrid
Universidad Politécnica de Madrid / Clean Cities Spain ClimAccelerator	Madrid
Fondo de Emprendedores - Fundación Repsol	Madrid
Acciona L'Innovation	Madrid
Digital Assets Deployment	Madrid
CEU Emprende	Madrid

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 34

### Ranking de la Comunidad Valenciana

Nombre de la aceleradora	Comunidad autónoma
CEEI Valencia	Paterna
CEEI Castellón	Castellón
Lanzadera	València
Opentop	Valencia
Col·lab - Las Naves	Valencia

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 35

### Ranking de Galicia

Nombre de la aceleradora	Comunidad autónoma
Business Factory Aero - BFAero	Lugo
ViaGalicia	Vigo
BFFOOD	Santiago de Compostela
Business Factory Auto & Mobility (BFA)	Vigo
ABANCA innova	A Coruña

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 36

### Ranking de País Vasco

Nombre de la aceleradora	Comunidad autónoma
BerriUp	Donostia - San Sebastián
BEAZ SAU	Bilbao
BAT B Accelerator Tower	Bilbao

Fuente: Elaboración propia.

### 7.3. Diferencias en los servicios prestados por los viveros rurales y los viveros urbanos

De los 91 viveros existentes, 33 (36%) están clasificados como zonas rurales según la población del municipio donde se ubican. Tanto los viveros urbanos como los rurales son representativos de la geografía española. En cuanto a las ciudades, estas incluyen desde grandes ciudades hasta pequeñas capitales de provincia y viveros rurales, algunas en pequeños municipios de poco más de mil habitantes

y otras en unidades mucho más grandes relativamente cercanas a las ciudades o a sus cabezas de su comarca.

De los resultados del ranking se puede observar que, en general, los viveros rurales ofrecen menos servicios que los de las ciudades, por lo que el primer vivero de entorno rural es el Vivero de Empresas de Manzanares en el decimocuarto lugar, mientras que de los veinte puestos inferiores, once de ellos proceden de viveros rurales, por lo que están sobre-representados en la parte inferior del ranking.

De acuerdo con las variables relacionadas con la difusión del espíritu emprendedor, se observa que el 81,8 % de los viveros rurales presta servicios de información y asesoramiento al público frente al 84,5 % de los urbanos. Si bien esta diferencia no es muy elevada, sí lo es el número de servicios de información y asesoramiento prestados por los viveros urbanos, realizando casi el doble que los rurales.

Tan solo el 69,7 % de los viveros rurales desarrolla eventos que tengan por objetivo difundir el espíritu emprendedor, frente al 82,8 % en el caso de los viveros urbanos. Además, de nuevo los viveros urbanos realizan casi el doble de estos eventos frente a los viveros rurales. Asimismo, los viveros rurales presentan en media alrededor de la cuarta parte menos de canales de información/comunicación/promoción de sus servicios frente a los urbanos. La frecuencia de las publicaciones también es menor en media en el caso de los viveros rurales, casi el 20 % menor. También se observan diferencias en el entorno del 20 % para la media de cursos de emprendimiento ofrecidos. Considerando estas diferencias, se concluye que los viveros rurales tienen menos difusión del espíritu emprendedor que los urbanos.

La preincubación es otra de las dimensiones clave para los servicios que prestan los viveros. De nuevo en este caso hay importantes diferencias entre los viveros rurales y urbanos. El 60,6 % de los viveros rurales dispone de espacios compartidos como preincubadora o *coworking* frente al 79,3 % de los viveros urbanos. La gratuidad de estos espacios es menor en los viveros rurales, alrededor de un tercio menos que en las ciudades.

La fase de preincubación es requerida en el 39,4 % de los viveros rurales frente al 70,7 % de los urbanos, por lo que la calidad de las empresas preincubadas de los viveros rurales, pueden ser menor, afectando a la eficacia de estos viveros.

La cantidad media de proyectos preincubados por viveros rurales es poco más de la mitad que en el caso de los viveros urbanos, bien por falta de espacio, de personal o de solicitantes de este servicio.

El 54,5 % de los viveros rurales cuenta con sesiones de consultoría con expertos para los proyectos preincubados frente al 81,0 % de los viveros urbanos, encontrándose de nuevo una importante diferencia en el servicio que prestan los viveros de distintos ámbitos demográficos en cuanto a la preincubación. Asimismo, el 48,5 % de los viveros rurales realiza un seguimiento de la evolución de

los proyectos de los preincubados frente al 75,9 % para los viveros urbanos. Solo el 48,5 % de los viveros rurales dispone de talleres de formación transversales para los preincubados, frente al 67,2 % de los urbanos. Además, el 42,7 % de los viveros rurales son un Punto de Atención al Emprendedor (PAE), y en el caso de los urbanos la proporción asciende hasta el 58,6 %. En resumen, para todas las variables de preincubación analizadas, los viveros rurales cuentan de media con una menor cantidad de servicios.

En el mismo sentido, también hay diferencias para variables dentro de la dimensión de incubación básica: el 63,6 % de los viveros rurales tiene criterios de selección para entrar en la fase de incubación frente al 89,7 % de los urbanos, por lo que la falta de selección objetiva de candidatos a incubar es más prevalente en el entorno rural. Asimismo, los viveros rurales con criterios de selección tienen menos criterios de media que los urbanos.

Hay diferencias significativas en cuanto a la cantidad de servicios incluidos en la tarifa que pagan las empresas incubadas, siendo mucho menor la media del número de servicios en el entorno rural. Se organizan sesiones de consultoría, *networking*, mentoría y seguimiento de los proyectos con menor frecuencia en los viveros rurales. Estas diferencias son mayores en mentoría y *netowrking*, pero muy importantes en todos los casos, tanto medidas en el porcentaje de viveros que ofrecen cada tipo de sesiones como en la frecuencia de estas para los viveros que prestan estos servicios para sus empresas incubadas.

Por último, también los servicios rurales cuentan de media con menos servicios en cuanto a la graduación de las empresas incubadas. El 21,4 % de los viveros rurales dispone de acuerdos para facilitar la instalación de las empresas en el exterior una vez fuera del vivero, frente al 32,8 % de los viveros urbanos. Se encuentra también que una menor proporción de empresas alojadas en viveros rurales obtuvo financiación pública o privada. También, en el caso de las acciones e iniciativas específicas con los graduados del vivero, se encuentra que en los viveros rurales un menor porcentaje de estos realiza estas acciones, y entre quienes las realizan, su frecuencia es más reducida.

En este análisis se evidencian marcadas disparidades entre viveros rurales y urbanos en España. Aunque el 36 % de los viveros se identifican como rurales, ocupan predominantemente posiciones

más bajas en el ranking, indicando una brecha en la calidad y cantidad de los servicios ofrecidos.

Además, los viveros rurales muestran una menor difusión del espíritu emprendedor, con menos eventos, presencia en canales de información y cursos de emprendimiento en comparación con los urbanos. En términos de preincubación, los viveros rurales presentan menos espacios compartidos gratuitos, requisitos de entrada menos frecuentes y una menor cantidad de proyectos preincubados, lo que podría afectar la calidad de las empresas emergentes. Asimismo, en la fase de incubación básica, los viveros rurales carecen de criterios de selección objetiva con mayor frecuencia y ofrecen menos servicios en sus tarifas para empresas incubadas. En la graduación de empresas, se observa una menor facilitación de la instalación en el exterior y menor obtención de financiación en viveros rurales, indicando posibles desafíos adicionales para estas empresas fuera de entornos urbanos. Estas disparidades plantean preguntas sobre la equidad en el apoyo a emprendedores en diferentes contextos geográficos.

#### 7.4. Viveros y aceleradoras de empresas universitarios y no universitarios

Los viveros y aceleradores universitarios son el exponente del sistema de triple hélice entre universidades, empresas y Administración Pública (Etzkowitz y Leydesdorff, 1995) y por ello merecen un capítulo destacado en una comparativa con viveros no universitarios. En este estudio se considera ente de incubación universitario a aquel que está indistintamente poseído o gestionado por una universidad.

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

##### 7.4.1.1. Hechos estilizados de los viveros de empresas: misión y estructura

El estudio se ha realizado sobre un total de 82 viveros no universitarios y de 9 viveros universitarios. En ambos viveros, más del 85 % está en el sector de servicios. Aun estando centrados en el sector terciario, ambos tipos de viveros tienen una orientación general y no especializada. Esta orientación general la tiene el 100 % de los viveros no universitarios y el 84,1 % de los universitarios.

En cuanto a la estructura, la dimensión en plantilla de los viveros universitarios es mayor que la de los no universitarios. Los viveros universitarios cuentan en dos tercios de los mismos con una plantilla igual o superior a cuatro personas siendo esta la moda, mientras que ese tamaño de plantilla sucede solamente en el 28 % de los viveros no universitarios, siendo la moda para estos últimos tener tres personas o menos de plantilla para atender a las necesidades diarias de los viveros. No parece haber sin embargo diferencias significativas entre un tipo de viveros y otro en cuanto a la capacidad de alojar empresas incubadas cuya moda es de entre 10 y 25 empresas. No hay viveros rurales entre el colectivo de viveros universitarios participantes en el estudio.

La tabla 37 ilustra sobre los objetivos de los viveros y los clasifica en objetivos económicos, objetivos de desarrollo competitivo y objetivos sociales.

Tabla 37

#### Objetivos de los viveros universitarios y no universitarios (Porcentaje)

	Universitarios	No universitarios
<b>Económicos</b>		
Creación de empleo y desarrollo económico	66,6	94
Creación de empresas viables y sostenibles	77,8	84,1
<b>Competitivos</b>		
Transferencia de tecnología	77,8	24,4
Innovación abierta	33,3	34,2
<b>Sociales</b>		
Responsabilidad social corporativa	0	19,5

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

El objetivo fundamental de ambos tipos de viveros es la creación de empresas viables y sostenibles en su mayoría y de creación de empleo y desarrollo económico en los no universitarios, mientras que los universitarios se decantan por la transferencia de tecnología.

Dentro de los objetivos sociales, la responsabilidad social corporativa es limitada a la hora de motivar la constitución de un vivero como se muestra en la tabla 37 y sobre todo no sucede en el caso de los viveros universitarios. Ello no impide que en el siguiente apartado hablemos de una orientación social hacia el emprendimiento en ambos tipos de viveros.

#### 7.4.1.2. *La orientación social hacia el emprendimiento de los viveros de empresas*

La función social de los viveros se manifiesta de diferentes formas:

- La creación de empleo y desarrollo económico que se ha visto en el apartado anterior.
- Independientemente de la propiedad y/o gestión, los viveros son en su mayoría entidades no dedicadas al lucro (en un 87,8 % en el caso de los viveros no universitarios y en el 89,9 % de los universitarios).
- Asesoran al público en general sobre emprendimiento en un 86,6 % en el caso de viveros no universitarios, pero sólo en un 44,4 % de los universitarios. Dicho asesoramiento es gratuito en el 85,7 % de los viveros no universitarios y en el 100 % de los viveros universitarios. El rango mayoritario de número de asesoramientos al público en general es en ambos casos entre 1 y 249 anuales.
- Los viveros no universitarios se dirigen mayoritariamente al público en general (86,67 %) mientras que solamente se dirigen al público en general en un 44,4 % de los universitarios, buscando éstos últimos el emprendimiento entre colectivos vinculados a la universidad, como por ejemplo dar salida profesional a estudiantes o buscar *spin offs* de investigadores o crear empresas que les ayuden a potenciar esa vocación tecnológica que tienen los viveros universitarios. Sólo el 13,2 % de los viveros no universitarios tienen ánimo de lucro y ninguno de los universitarios manifiesta este afán.

- Asimismo, ambos tipos de viveros realizan cursos de formación en temáticas transversales o de apoyo al emprendimiento en el 75,6 % de los viveros no universitarios (siendo tanto para alojados en el vivero como para no alojados en el 70,7 % de los mismos). Estos cursos o talleres transversales se realizan en el 88,9 % de los universitarios, siendo para alojados y no alojados en el 77,8 % de los casos. Sin embargo, sorprende que a pesar de dicha disposición ambos tipos de viveros tengan un porcentaje relativamente reducido en su categorización como punto de atención al emprendedor (54,9 % de los no universitarios y un tercio de los universitarios). Este porcentaje debería aumentar para consolidar mejor esta función social de los viveros de promoción y difusión del emprendimiento.

- La promoción del espíritu emprendedor abierta también se manifiesta en la realización de eventos anuales con esta finalidad en la que participan el 75,6 % de los viveros no universitarios y el cien por cien de los viveros universitarios. Estos eventos suelen ser charlas con emprendedores inspiradores o *hackathones*. Los viveros universitarios en su totalidad poseen canales de información para la difusión de las actividades del vivero y esta cifra es del 88,9 % en el caso de los universitarios.

De este apartado se desprende que los viveros no universitarios tienen una mayor función social que los universitarios que parecen más centrados en la transferencia de tecnología y menos abiertos al público en general, si bien tienen vocación social en ayudar a emprender a los colectivos sociales que trabajan con ellos promoviendo el emprendimiento entre estudiantes e investigadores. Y, por supuesto, no se puede menospreciar sino valorar la educación para el emprendimiento que se proporciona a los alumnos en la universidad. Pero 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.

#### 7.4.1.3. *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. No existen diferencias significativas entre viveros universitarios y no uni-

Tabla 38

**Calidad de la preincubación  
(Número y porcentaje)**

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Moda en proyectos preincubados	Menos de diez	Menos de diez
Consultas con expertos	88,9	69,5
Seguimiento del proyecto	88,9	64,6
Talleres de formación transversales	77,8	58,5

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

versitarios a la hora de proporcionar espacio para preincubadora (lo tienen el 72 % de los no universitarios y el 77,8 % de los universitarios y en ambos son gratuitos en el 44 % de los mismos). Tampoco difieren mucho en la existencia de requisito de entrada a la preincubación que es de un 58,5 % en el caso de los no universitarios y de dos tercios de los universitarios.

La calidad de la preincubación en los viveros universitarios se muestra en la tabla 38. No hay diferencias en cuanto a la moda de proyectos preincubados que en ambos es menos de diez proyectos anuales.

Sí se observan diferencias entre ambos tipos de viveros en las tres otras categorías de la tabla 38. Los viveros universitarios dan mayor acceso a los preincubados a consultas con expertos, a seguimiento del proyecto preincubado y a la realización de talleres transversales de formación en emprendimiento. También existe un plazo máximo de estancia en la preincubadora en el 77,8 % de los universitarios y en el 59,8 % de los no universitarios. Todos estos parámetros de mayor calidad en la preincubación de los universitarios pueden deberse a esa orientación específica a la transferencia de tecnología que ha de conseguirse en tiempo determinado y que precisa de mayor seguimiento, formación y consultas. Y sólo cuando se cumplen con los requisitos tecnológicos más estrictos se permite pasar a la fase de

incubación y por tanto se piden esos requisitos en el 88,9 % de los universitarios y sólo en el 46,3 % de los viveros no universitarios.

#### 7.4.1.4. Fase de incubación

Prescindiendo de la provisión de espacios y suministros básicos, aquí se analizan las diferencias y semejanzas entre los viveros de empresas universitarias y no universitarias en términos de funcionamiento a través de la prestación de servicios a empresas competitivas, 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.

##### 7.4.1.4.1. Prestación de servicios a empresas a los alojados en viveros universitarios y no universitarios

Seguramente los viveros universitarios se benefician de la cobertura de servicios a empresas generales proporcionados a toda la universidad, manifestando su liderazgo como en ocasiones anteriores en búsqueda de financiación e inversión y en cobertura

Tabla 39

**Porcentaje de viveros que presta servicios a empresas generales a las empresas alojadas**

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Servicios jurídicos y fiscales	44,5	45,2
Búsqueda de inversión y financiación	100	82,9
Cobertura mediática	88,9	48,8

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

Tabla 40

### Porcentaje de viveros que presta servicios avanzados

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Internacionalización	55.6	64.6
Búsqueda de talento	55,6	52,4

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

mediática e igualándose este año a la baja con los viveros no universitarios en servicios jurídicos y fiscales con una cifra que sigue siendo bastante preocupante en estos por lo reducido de su prestación a los alojados en ambos tipos de viveros, por debajo del 50 por ciento (tabla 39).

En relación con los servicios avanzados a empresas, en la tabla 40 llama la atención 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.

En cuanto a la internacionalización, la prestación de estos servicios por los viveros universitarios cae dramáticamente desde el 72 % del año anterior. Ello ha ocasionado que la moda de porcentaje productos exportados por los alojados en el vivero universitario descienda este año a la categoría inferior al 20 %, igualándose con la de los no universitarios. Se aprecia realmente hasta qué punto son necesarios este tipo de servicios a la internacionalización y que en todo caso deberían de estar provistos por al menos el 70 % de los viveros para facilitar las exportaciones en una categoría superior. Puede que la pandemia, la guerra de Ucrania, y las convulsiones que azotan el mundo hayan relajado ese objetivo de internacionalización.

#### 7.4.1.4.2. Rendimiento de los viveros universitarios según desempeño de las empresas alojadas

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 supervivencia durante la fase de incubación.

En términos de creación de empleo por parte de las empresas incubadas, los viveros universitarios muestran un mejor resultado ya que la moda constituida por dos tercios de los mismos se encuentra

en la franja de más de tres empleados en un 77,78 % y en los no universitario hay un 50 % de viveros en esa franja.

En términos de número medio de empresas creadas desde que se inauguró el vivero las cifras son de 6 en los viveros no universitarios y de 8 en los universitarios.

En términos de supervivencia, no cesó ninguna empresa incubada durante el periodo de incubación en los viveros universitarios y sólo desaparecieron el 7,9 % de las mismas en los no universitarios.

Por tanto, el rendimiento en este apartado está a favor de los viveros universitarios.

#### 7.4.1.4.3. 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 adquirir a los incubados cierta reputación por el asesoramiento o la relación recibida. Ello ya fue puesto de manifiesto en un estudio de Fernández *et al.* (2015) sobre las características del ecosistema

empresario 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 una vertiente formativa y otra 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 *et al.*, 2015) y cuanto mayor sea la especializa-

ción porque tenderán a formar un cluster (Jones *et al.*, 2013).

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

Como se muestra en la tabla 41, los viveros universitarios están por encima principalmente en acciones relacionales habiendo mejorado bastante los no universitarios con respecto a otras ediciones en las acciones formativas de consultoría y seguimiento. Sin embargo, ha surgido un inconveniente para ambos que es el proporcionar dichas acciones mayoritariamente a petición de los alojados y no proporcionarlas periódicamente en el tiempo como se hacía antes. Esto genera un margen de incertidumbre y de potencial ineficacia si el alojado no es lo suficientemente proactivo como para pedir las.

Tabla 41

#### Acciones internas formativas y relaciones de los viveros para sus alojados (Porcentaje)

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Realizan sesiones de <i>networking</i>	88,9	67
Realizan sesiones de consultoría	88,9	86,6
Realizan sesiones de mentoría	88,9	64,6
Realizan sesiones de seguimiento	88,9	83

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

Tabla 42

#### Tipología de los grupos de interés relacionados con los viveros (Porcentaje)

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios
Universidades	88,9	50
Entidades públicas	55,6	69,5
Entidades de financiación	55,6	58,5
Red de business angels/inversores privados	33,3	31,7
Venture capital/Fondos de inversión	33,3	24,4
Asesorías/gestorías	33,3	28,1
Agencias de comunicación/ publicidad/medios	11,1	19,5
Empresas tecnológicas	22,2	11

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

#### 7.4.1.4.3.2. 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 la 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 a las empresas tanto en la fase de incubación como de posincubación.

Durante la fase de incubación el cien por cien de los viveros universitarios tiene relaciones con grupos de interés que implican un acuerdo de colaboración frente al 80,4 % de los no universitarios. La tipología de grupos de interés se muestra en la tabla 42.

Los viveros universitarios se relacionan mayoritariamente con universidades mientras que los no universitarios recurren a otras entidades públicas y sí que hay otra mayor diferencia en el uso de agencias de publicidad por parte de los no universitarios (se supone que los universitarios se valen de la publicidad universitaria). También existe una mayor relación de la universidad con empresas tecnológicas.

La pertenencia a redes de emprendimiento de los viveros necesita potenciarse más (55,6 % en el caso de los viveros universitarios y el 72 % en el caso de los no universitarios). Ello dificulta la existencia de acuerdos para implantar empresas graduadas en el exterior que es de un 44,5 % en el caso de los viveros universitarios y sólo de un 26,8 % en el de los no universitarios, lo cual es una limitación a la hora de garantizar la supervivencia de las empresas incubadas una vez fuera del vivero.

#### 7.4.1.5. Fase de posincubación

Más de un 70 % de las empresas incubadas graduadas continúa actualmente su actividad en la mitad de los viveros no universitarios y en un tercio de los universitarios. Si reducimos la tasa de éxito a más de un 50 % nos encontramos con un 78,1 % de los viveros no universitarios y en dos tercios de los universitarios. Por tanto, los viveros no universitarios generan un 30 % de empresas más resilientes. Una razón de ello puede ser una mayor cifra de contactos entre el vivero de origen y los graduados en el caso de los viveros no universitarios

(76,8 %), frente a sólo dos tercios de los viveros universitarios. También se ha visto en el apartado anterior como la pertenencia de viveros universitarios a redes de emprendimiento era peor que en las de los no universitarios, pese a tener un mayor porcentaje los universitarios de acuerdos para la implantación de empresas en el exterior, aunque sólo de un 44,5 % que no parece resultar suficiente, explicando por tanto más la permanencia del contacto con los graduados para garantizar una mayor supervivencia.

Sin embargo, habría que estudiar si los *spin offs* que constituyen muchas de estas empresas tecnológicas generadas en los viveros universitarios dedicados a la transferencia de tecnología, ya no existen porque han sido adquiridas por otras empresas por su alto valor añadido.

### 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 41 aceleradoras de empresas, de las cuales seis son universitarias, ya sean estas de propiedad total o parcial de las universidades y/o gestionados por las mismas y 35 son aceleradoras no universitarias.

En plantilla sí que difieren las aceleradoras de empresas de los viveros de empresas, ya que las aceleradoras no universitarias son más grandes, con una plantilla de más de tres personas en el 60 % de los casos, mientras que con el mismo porcentaje la plantilla no supera las tres personas en las aceleradoras universitarias.

Un 31,4 % de las aceleradoras no universitarias se declara orientada al lucro frente a ninguna de las universitarias, ello difiere de los viveros no universitarios que no tenían mayoritariamente ánimo de lucro. El 91,4 % de las aceleradoras no universitarias y el cien por cien de las universitarias ofrece seminarios y talleres de formación en cada convocatoria de aceleración y la moda en ambos casos es de más de diez seminarios y talleres dirigiéndose específicamente a las necesidades de los proyectos en un 63,6 % de las aceleradoras no universitarias y en un 60 % de las no universitarias.

Tabla 43

### Objetivos de las aceleradoras universitarias y no universitarias

	Universitarios	No universitarios
<b>Económicos</b>		
Creación de empleo y desarrollo económico	100	88,6
Creación de empresas viables y sostenibles	83,3	80
<b>Competitivos</b>		
Transferencia de tecnología	33,3	42,9
Innovación abierta	66,6	80
<b>Sociales</b>		
Responsabilidad social corporativa	16,7	25,7

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de las aceleradoras encuestadas.

La moda de duración del programa de aceleración es superior a los seis meses en dos tercios de las aceleradoras no universitarias y en la misma proporción de aceleradoras universitarias el programa dura entre tres y seis meses.

La mitad de las aceleradoras, tanto universitarias como no universitarias, tienen una orientación general y la otra mitad vertical. La orientación vertical es variada sectorialmente, pero destacan la rama de internet en un 27,8 % y la sostenibilidad en un 22,3 % en las no universitarias. Dichas cifras y sectores son de un tercio en las universitarias complementadas con otro tercio en educación (en aceleradoras no universitarias también hay una presencia testimonial en educación).

Aparte de la web de la entidad, el canal estrella de comunicación de las aceleradoras son las redes sociales. Las tienen todas. No obstante, el 71,4 % de las no universitarias elabora algo más tradicional como una *newsletter*, cifra que es del 83,3 % en las universitarias. También recurren a la elaboración de blogs en la mitad de las universitarias y en la mitad de las no universitarias.

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. En el ámbito de los objetivos competitivos la innovación abierta tiene prioridad frente a la transferencia de tecnología. Como se muestra en la tabla 43, la transferencia de tecnología es mayor en las aceleradoras no universitarias que en las universitarias, lo cual ocurre al revés en los viveros. La responsabilidad social corporativa sí que aparece entre los objetivos de las aceleradoras universitarias (no sucedía en los viveros universitarios) y tiene un mayor papel en las no universitarias.

#### 7.4.2.2. Servicios que prestan las aceleradoras a sus emprendedores

Para empezar, el 85,7 % de las aceleradoras no universitarias y el 83,3 % de las aceleradoras universitarias ofrecen espacios de *coworking*. En casi todos los casos, los emprendedores reciben descuentos en servicios que les proporcionan un valor añadido. Como hicimos con las viveros, distinguimos

Tabla 44

### Porcentaje de aceleradoras que prestan servicios básicos

	Aceleradoras universitarias	Aceleradoras no universitarias
Servicios jurídicos y fiscales	33,3	65,71
Búsqueda de inversión y financiación	83,3	85,7
Cobertura mediática	50	71,4

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de las aceleradoras encuestadas.

Tabla 45

### Porcentaje de aceleradoras que presta servicios avanzados

	Aceleradoras universitarias	Aceleradoras no universitarias
Internacionalización	66,6	65,7
Búsqueda de talento	100	62,9

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

la prestación de servicios a empresas generales en la tabla 44 y los servicios a empresas avanzados en la tabla 45.

La tabla 44 muestra el peor desempeño de las aceleradoras universitarias en todos los ámbitos. El ámbito para buscar financiación es el que más presencia ofrece y no hay mucha diferencia entre ambos tipos de aceleradoras.

En servicios avanzados en la tabla 45 las aceleradoras universitarias son grandes buscadoras de talento, superando la cifra reducida que arrojaban los viveros universitarios. Los servicios a la internacionalización son prácticamente iguales en los dos tipos de aceleradoras y se ofrecen en dos tercios de las mismas.

#### 7.4.2.3. Rendimiento de las aceleradoras universitarias

La moda de proyectos impulsados desde las aceleradoras es inferior a cien proyectos en dos tercios de las no universitarias y en el 83,3 % de las universitarias.

En la mitad de las aceleradoras no universitarias y en dos tercios de las universitarias, los proyectos acelerados siguen vivos en la actualidad en un porcentaje superior al 70 % y sólo en un 2,9 % de las universitarias la supervivencia de proyectos en la actualidad es menor al 30 % del total de proyectos acelerados, siendo de un 16,7 % en el caso de las aceleradoras universitarias. El 80 % de las aceleradoras universitarias tiene servicios posaceleración y sólo existen en un tercio de las universitarias, pero a pesar de la notable ausencia de servicios posaceleración en estas últimas, los proyectos parecen estar bien acelerados dada la alta tasa de supervivencia, y es que tres cuartas partes de las aceleradoras no universitarias consiguieron más del 70 % de los hitos marcados en la fase de aceleración, mismo porcentaje en dos tercios de las no universitarias.

En el 82,3 % de las aceleradoras no universitarias y en dos tercios de las universitarias la media de creación de puestos de trabajo generados en el total de proyectos impulsados es superior a 3.

#### 7.4.2.4. Acciones que generan fortalezas y oportunidades en aceleradoras universitarias y no universitarias: formación, 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 aceleradas, y las externas de los propios viveros 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 46.

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

Todas las aceleradoras tienen sesiones de *networking* y de *mentoring*. El tamaño medio de la red de mentores es de 80 en las aceleradoras no universitarias y de la mitad en las universitarias. Se suelen asignar cinco mentores por proyecto en las no universitarias y dos en las universitarias (ello

Tabla 46

### Acciones internas formativas y relaciones de las aceleradoras para sus emprendedores (Porcentaje)

	Aceleradoras universitarias	Aceleradoras no universitarias
Realizan sesiones de <i>networking</i>	100	100
Realizan sesiones de consultoría	83,3	83
Realizan sesiones de <i>mentoring</i>	100	100
Realizan sesiones de seguimiento	100	97,1

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

supone la pérdida de un mentor en ambos tipos de aceleradoras con respecto a la edición anterior del ranking. Los mentores son ambos tanto generalistas como especialistas en la mitad de los casos en las aceleradoras universitarias y en el 54,3 % en las no universitarias, siendo esta categoría mixta la moda. Los mentores se asignan mayoritariamente (dos tercios de los casos) en ambos tipos de aceleradoras por necesidades del proyecto. Las aceleradoras no universitarias asignan mentor sin límite de hora en un 60 % de los casos y en dos tercios de las aceleradoras no universitarias.

Sorprende que las aceleradoras que ofrecen servicios de consultoría sólo sean el 83 % en ambos casos. El 94,3 % de las aceleradoras no universitarias ofrece talleres de formación frente al cien por cien de las universitarias que sí los ofrece.

#### 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 a través de la existencia de acuerdos de colaboración (83,3 % en el caso de las universitarias y 88,6 % en el caso de las no universitarias). La relación con universidades es del 83,3 % en las aceleradoras universitarias y del 60 % en el caso de las no universitarias. Con empresas tecnológicas es del 60 % en el caso de las no universitarias y de dos tercios de las aceleradoras universitarias. La financiación menos tradicional con redes de *business angels*, *venture capital* y fondos privados está presente en el 57,2 % de las aceleradoras no universitarias y sólo en un tercio de las universitarias, que optan más por la financiación tradicional bancaria y de entidades públicas (60 %), siendo ésta de un 62,9 % en las aceleradoras no universitarias. Por tanto, se puede decir que las ace-

leradoras no universitarias pese a tener fuentes tradicionales de financiación recurre casi en la misma medida a esa otra fuente menos tradicional.

Sólo el 40 % de las aceleradoras no universitarias cuenta con acuerdos para la implantación en el exterior de las empresas una vez finalizado el programa y lo hace la mitad de las universitarias. La existencia de este tipo de acuerdos es clave para garantizar la supervivencia futura de las empresas aceleradas.

El 25,7 % de las aceleradoras no universitarias recurre a asesorías jurídicas y a agencias de comunicación (28,6 %). En el caso de las universitarias es respectivamente del 16,7 % para ambos tipos de servicios a empresas.

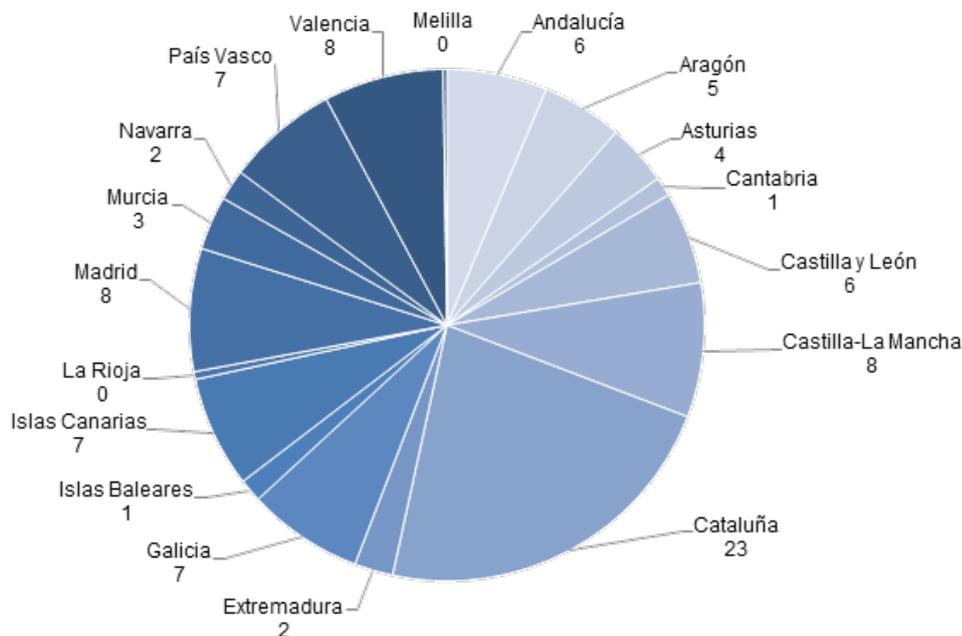
## 8. CONCLUSIONES

### 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 30 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. Asimismo, cabe destacar que sobresalen en el ranking algunas regiones donde podrían estarse dando las mejores prácticas como son Cataluña, Madrid, Castilla-La Mancha, Comunidad Valenciana, Aragón, Murcia y Galicia.

Figura 9

Distribución de viveros por CC. AA.  
(Porcentaje)



Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los viveros encuestados se encuentran en zonas urbanas, porcentaje igual a la edición anterior de este informe (un 45,05 %) siendo la segunda localización los polígonos industriales, porcentaje que alcanza el 26,37 % (algo mayor que en la edición anterior del informe que alcanzaba el 25,7 %) y en tercer lugar el parque tecnológico (un 9,89 %). En zonas rurales solo declaran ubicarse el 4,4 % de los viveros.

Los promotores de los viveros son en su mayoría entidades públicas, destacando los ayuntamientos, un 45,05 % (porcentaje algo menor del 51,65 % de la edición anterior), seguido de las cámaras de comercio (porcentaje que asciende al 19,78 %, algo superior al 17,58 % del año anterior), diputaciones (8,79 % superior al 6,59 % de la edición anterior) y universidades públicas (5,49 %) y, siendo residual la titularidad de entidades privadas, apenas un 7,69 %.

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 el 27,47 % están gestionados por ayuntamientos y un 19,78 % por cámaras de comercio, diputaciones un 4,40 %, un 9,89 % por fundaciones, frente al 24,18 % gestionados por empresas.

En cuanto a los objetivos estratégicos de los viveros destaca la creación de empleo, con un 91,21 % y casi al mismo nivel la creación de empresas viables (83,52 %) y en tercer lugar la innovación abierta 32,97 %.

Esta edición registra un aumento porcentual en otros dos objetivos respecto a la edición anterior del informe: el aumento de la transferencia de tecnología hasta el 29,67 % (frente al 27,4 % anterior) y la innovación abierta (32,97 % frente al 25,27 % de la edición anterior). La responsabilidad social corporativa está disminuyendo, del 18,68 % al 23 % anterior. Sólo el 7,69 % de los encuestados afirma que obtener beneficios es un objetivo estratégico.

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 (85,71 % frente al 86 % de la edición anterior). La mayoría de los viveros encuestados son generalistas, es un sector que no busca la especialización en general, acorde a los objetivos estratégicos de los mismos. Los especializados, sólo poco más de un 14 %, se

destinan fundamentalmente a empresas relacionadas con la tecnología (la mayor parte) y en menor medida la transformación agroalimentaria. Predomina la orientación de los viveros hacia el sector terciario (casi el 87 %), frente al primario y secundario (13 %).

La plantilla de personal de gestión del vivero es reducida, en algo más del 75,82 % (71 % en la edición anterior) no supera las cinco personas, siendo sólo un 8,79 % de ellos los que cuentan con más de diez trabajadores (frente al 14 % de la edición anterior).

La mayoría de los viveros disponen de espacios compartidos para los proyectos, *coworking* o preincubadora (el 72,53 %, porcentaje que supera el 68,13 % de la edición anterior) frente al 27,47 % 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 67 %, 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 (87 %) y ocupan el 60 % de la actividad total que se desarrolla en los viveros de empresas. También realizan el 76 % de los viveros encuestados actividades como *Hackathlones* para difusión del espíritu emprendedor, la mayoría superan la cifra de diez anuales en un 37 %.

La tasa de supervivencia de las empresas una vez graduadas es mayor al 70 % en el 48,35 %, algo menor que en la edición anterior que ascendía al 52,74 % de los casos, según datos de los viveros encuestados índice claramente superior a las empresas que no han nacido o han sido impulsadas a través de los viveros de empresas.

Figura 10

Perfil de los viveros analizados  
(Porcentaje)

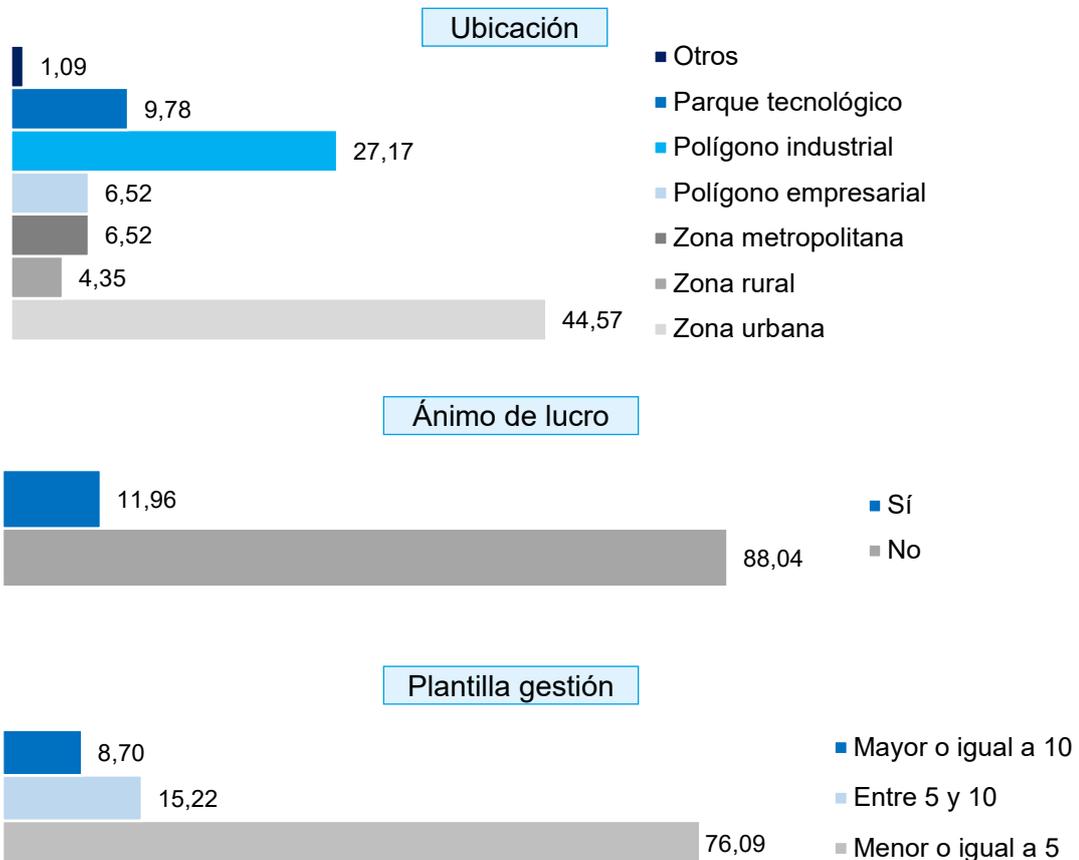
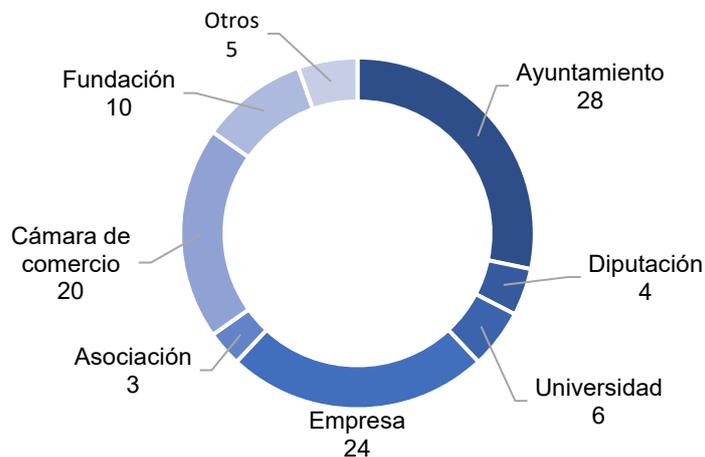


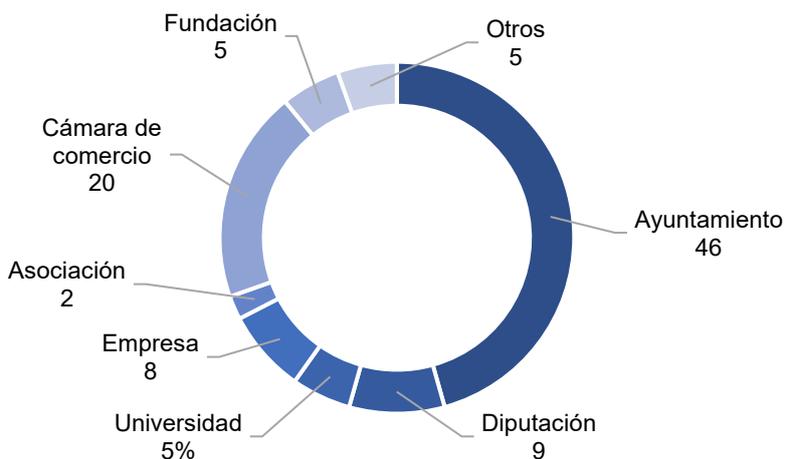
Figura 10 (continuación)

Perfil de los viveros analizados  
(Porcentaje)

Quién gestiona el vivero



Quién lo financia



Objetivos estratégicos

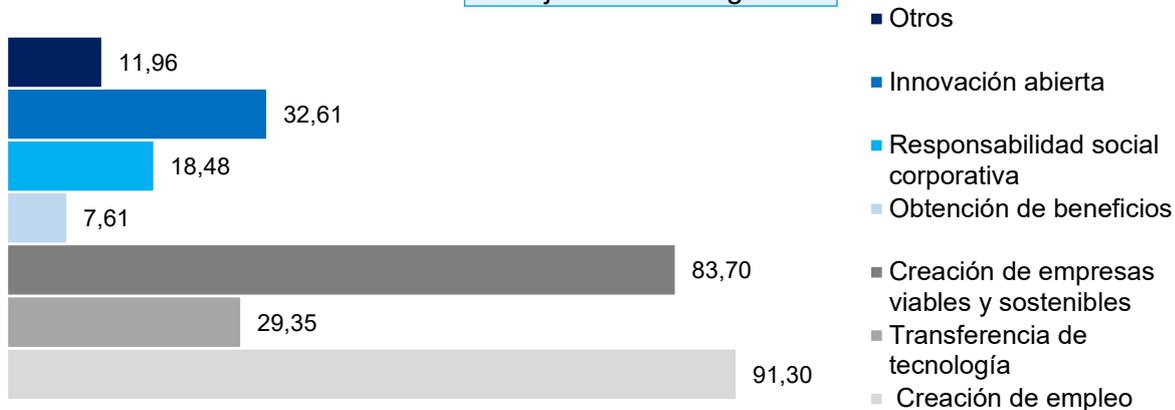
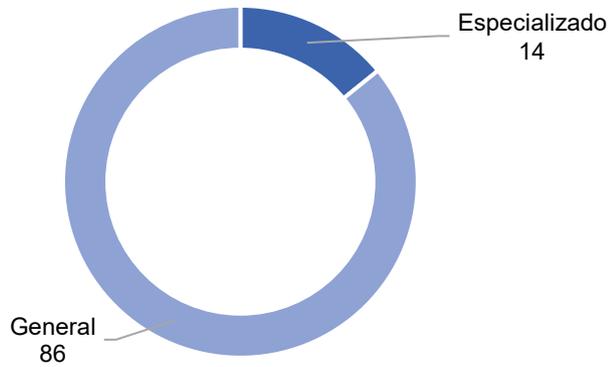


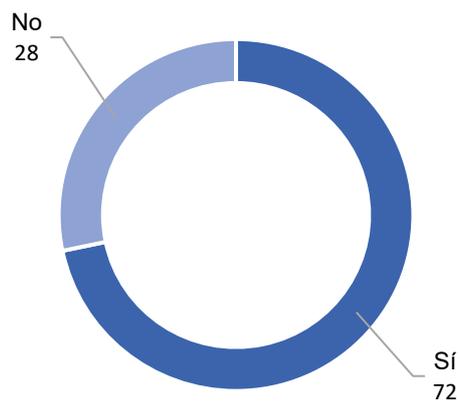
Figura 10 (continuación)

### Perfil de los viveros analizados (Porcentaje)

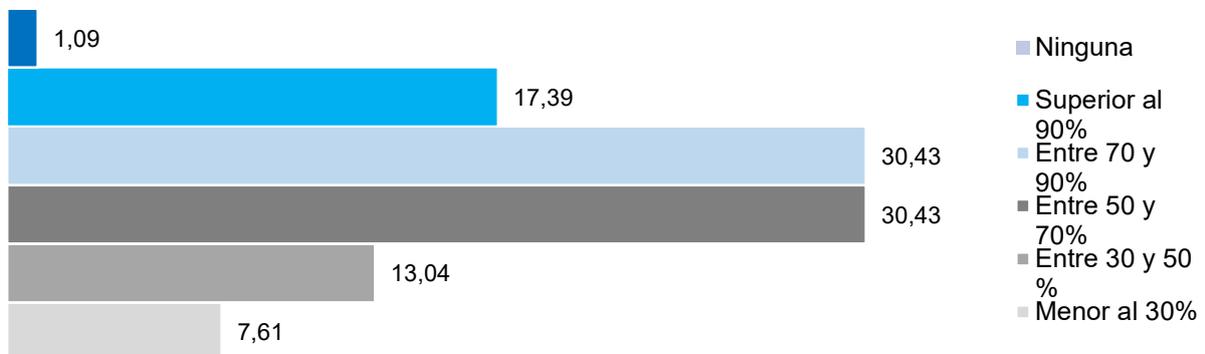
#### Orientación general vs. vertical



#### Dispone el vivero de *coworking* o *preinc*



#### Nº de empresas graduadas que actualmente siguen con actividad



Fuente:

## 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, seis cuentan con aceleradoras de empresas situadas en los mejores puestos del ranking. Y si en este análisis no sólo tenemos en cuenta el ranking global, 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.

Las aceleradoras de empresas encuestadas están ubicadas fundamentalmente en el ámbito urbano 80,49 % (71 % en el año anterior), un 15 % en parques tecnológicos (28 % en el ejercicio anterior).

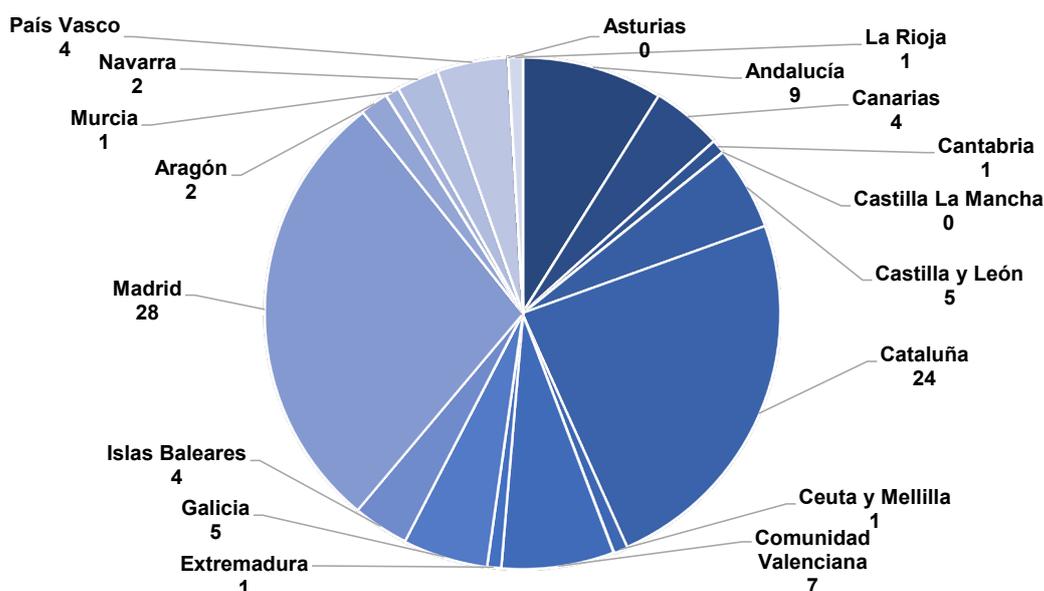
Respecto de las características de las aceleradoras encuestadas, cabe señalar la juventud de éstas. La mayoría de las aceleradoras analizadas se pusie-

ron en marcha a partir de 2013 (en torno al 76 %), siendo 2016 el año de mayor creación de aceleradoras y con un fuerte decremento desde 2019. 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 histórico en el ámbito privado. Sin embargo, se advierte un cambio de tendencia en los últimos años, actualmente un 40,74 % de las aceleradoras encuestadas tienen su origen en el ámbito privado, cifra algo inferior al informe anterior (48 % en la novena edición). 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 octava y ahora esta cifra desciende nuevamente, y se equipara a las que tienen su origen en el sector público (en el informe actual son privadas un 40,74 %), correspondiendo la diferencia a otros ámbitos (18,52 %) que normalmente corresponderá a fórmulas mixtas. Este dato pone de relieve el esfuerzo, desde el ámbito público, por poner en marcha este tipo de iniciativas como herramientas de desarrollo económico y de instrumento para conseguir objetivos socioeconómicos. En el 29,27 % los gestores suelen ser las mismas entidades que

Figura 11

Distribución de aceleradoras por CC. AA.  
(Porcentaje)



Fuente: Elaboración propia.

ponen en marcha la aceleradora, siendo cedida a otras entidades en el resto de los casos, en concreto un 12,20 % son gestionadas por entidades privadas y un 53,66 % lo gestionan empresas privadas. Por lo tanto se ha incrementado la promoción de estas entidades por entidades públicas, pero siguen recomendando mayoritariamente la gestión a entidades privadas.

Los objetivos estratégicos de estos centros coinciden con los de los viveros: la creación de empleo (28,99 %), creación de empresas viables y sostenibles (21,74 %) y desarrollo tecnológico (21,74 %), pero aquí adquiere un protagonismo también la innovación abierta (22,46 %) a la par que los dos objetivos señalados anteriormente. El hecho de que la innovación abierta esté entre los objetivos finales de muchas aceleradoras de empresas es una clara confirmación de la tesis actual de que la innovación abierta es necesaria para el desarrollo tanto del sector público como del privado, lo mismo ocurrió en los viveros de empresas cuyo número aumentó respecto al año anterior.

Siguiendo con las características generales, la mayoría de las entidades promotoras de las aceleradoras no tienen ánimo de lucro (80,49 %, cifra muy superior al 65,79 % del año anterior). El tamaño de las empresas promotoras es más bien pequeño, al igual que ocurría con los viveros de empresas, ya que el 41,46 % (44,74 % el año anterior) tiene un equipo de gestión de menos de tres trabajadores, un 73,17 % (76,32 % el año anterior) tiene menos de seis trabajadores mientras que un 17,07 %, cifra superior al 13,2 % del año anterior, tienen plantillas de más de diez trabajadores en la aceleradora.

En cuanto a la especialización, a diferencia de los viveros que normalmente son generalistas, las aceleradoras en años anteriores sí se dirigían a emprendedores especializados en verticales en un 60,53 %; sin embargo, este año los porcentajes están casi equiparados: 51,22 % especializadas y 48,78 % 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 en general entre sus objetivos está

ligado a que únicamente un 15 % de las aceleradoras analizadas realiza una inversión en las empresas que apoya (cifra similar 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 %) o esta financiación es a fondo perdido (27 %). Ninguna de ellas ofrece préstamos a las *startups*.

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 (77 %) apoyan proyectos empresariales desde fase prototipo o mayor grado de avance, frente al 15 % 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 (45,5 %) entre seis a doce meses, y sólo un 18 % tienen programas que duren más de un año, y un 9 % de duración inferior a tres meses. El 75 % de las empresas cumple con éxito los objetivos de los programas de aceleración. Casi el 73 % de las aceleradoras realiza un evento tipo *Demo day* al concluir el periodo de aceleración, y el 57 % de las aceleradoras con acuerdos para facilitar la instalación de las empresas en el exterior una vez fuera del programa. El seguimiento de las empresas cuando terminan los programas de aceleración es superior en las aceleradoras que en los viveros de empresas, casi un 73 % ofrece servicios posaceleración.

Finalmente, tanto viveros como aceleradoras de empresas se presentan como un apoyo imprescindible para la comunidad emprendedora. Más del 48 % de los viveros de los viveros y casi el 64 % 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 tam-

bién 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 sirviendo para cumplir objetivos socioeconómicos de vital interés en el momento actual.

Figura 12

Perfil de las aceleradoras analizadas  
(Porcentaje)

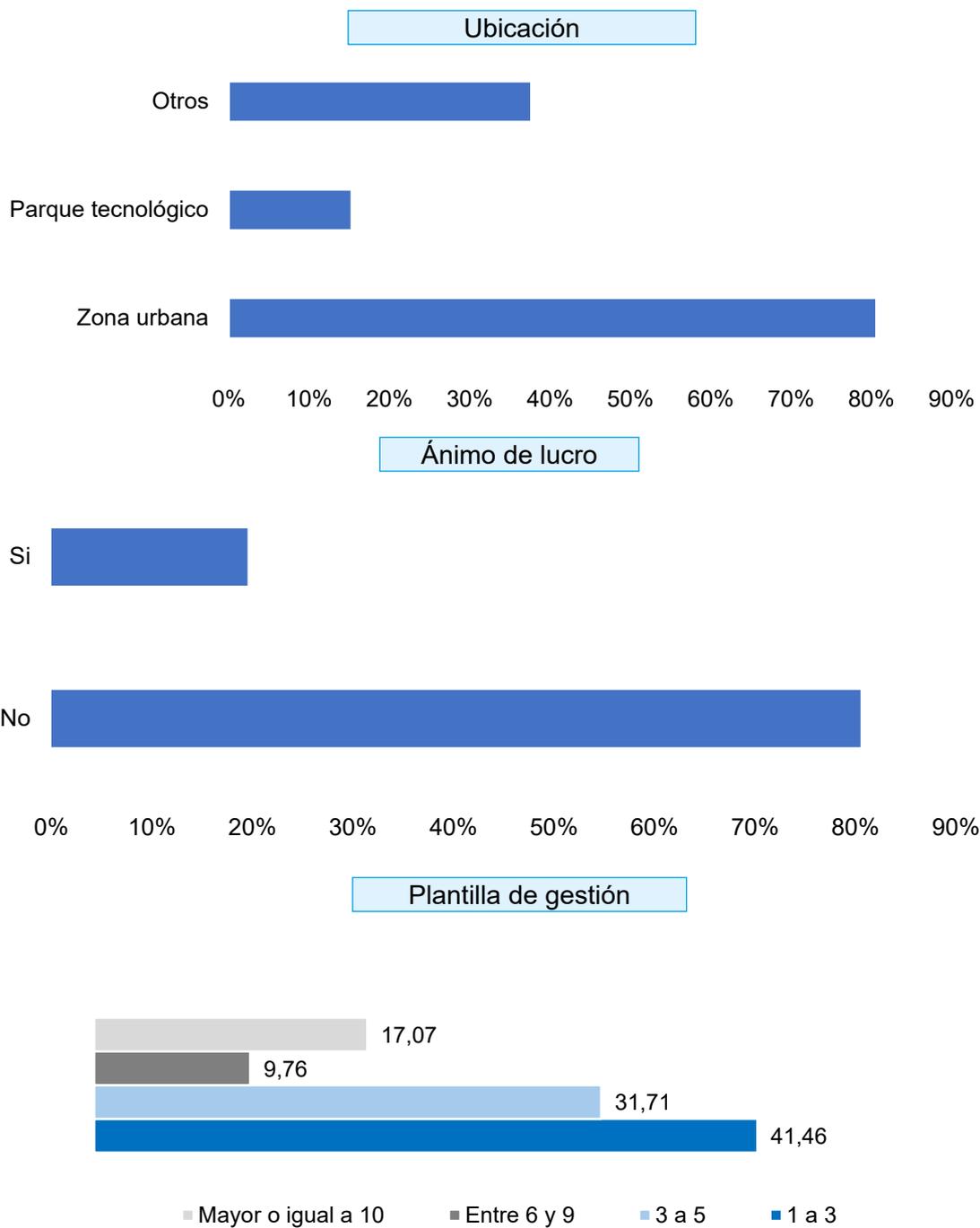


Figura 12 (continuación)

### Perfil de las aceleradoras analizadas (Porcentaje)

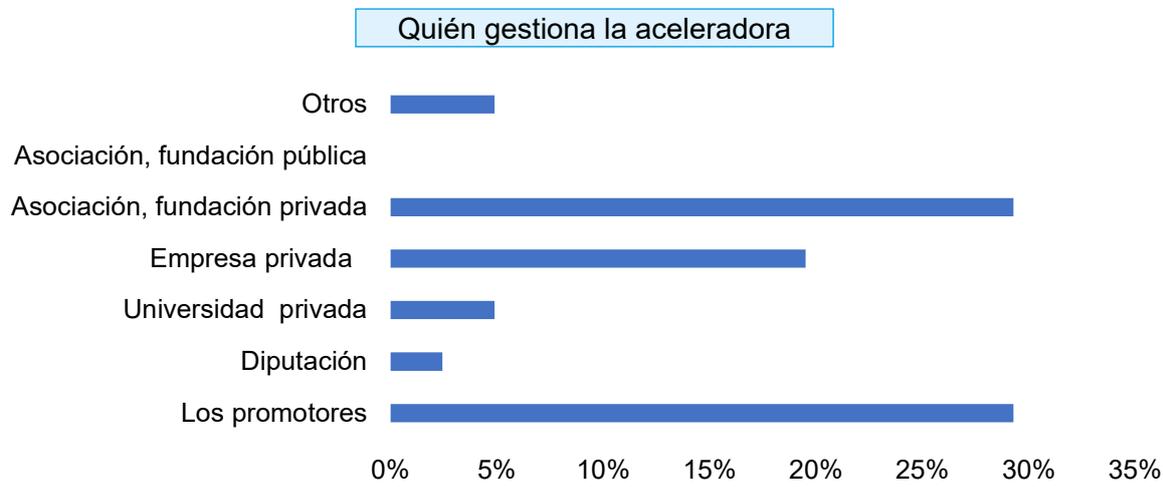
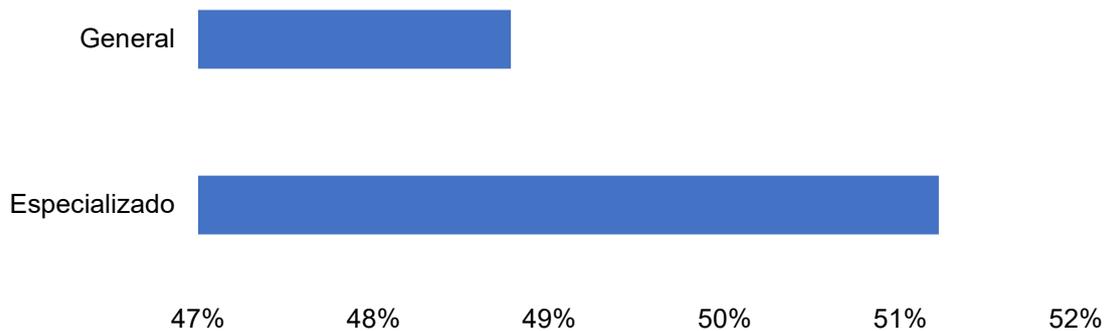


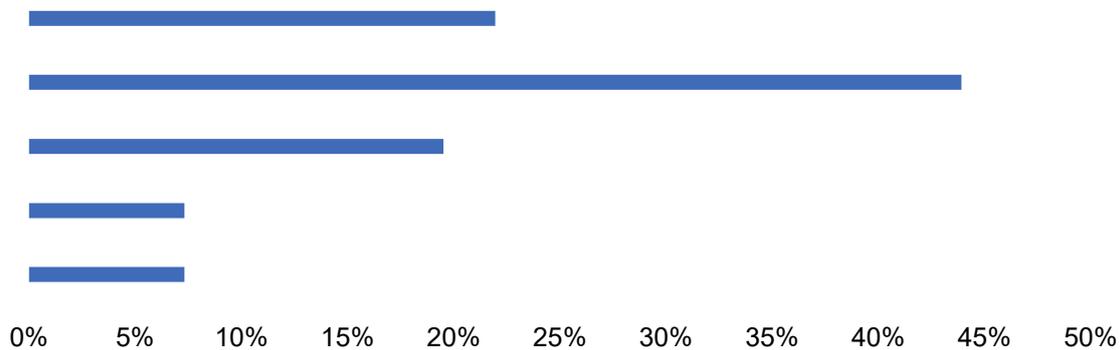
Figura 12 (continuación)

### Perfil de las aceleradoras analizadas (Porcentaje)

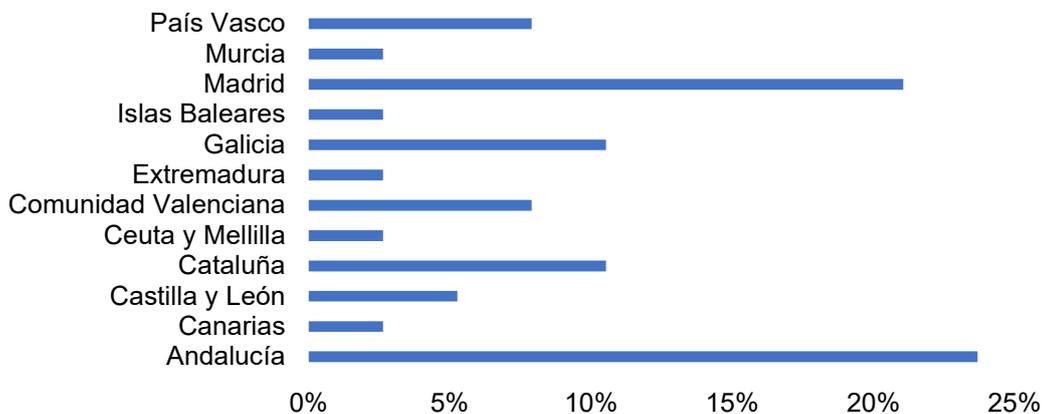
#### Orientación general vs. vertical



#### Nº de empresas graduadas que actualmente siguen con actividad



#### Distribución por CC. AA.



## 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. y BURLEY, H. T. (2007). Investigation 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. y 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. y 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 McCLUSKEY, R. (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-MUBARAKI, H. (2008). *Procurement of international business incubation Quantitative y Qualitative approaches*. Melrose Books.
- AL-MUBARAKI, H. M. (2013). *Incubators based on innovation in France*, 2(1).
- AL-MUBARAKI, H. y BUSLER, M. (2010). Sustainable Development Through the Inclusion of Business Incubators: A SWOT Analysis. *World Sustainable Development Outlook*, pp. 51-63.
- AL-MUBARAKI, H. M. y BUSLER, M. (2013). *The Road Map of International Business Incubation Performance*, pp. 1–12.
- AL-MUBARAKI, H. M. y 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-
- AL-MUBARAKI, H. M., BUSLER, M. y 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-MUBARAKI, H. M., BUSLER, M. y COLLEGE, R. S. (2011). The incubators economic indicators: Mixed approaches. *Journal of Case Research in Business y Economics*, pp. 1–12.
- ALEMANY, L., ALVAREZ, C. y PLANELLAS, D. (2011). *Libro Blanco de la iniciativa emprendedora en España*. Fundación Príncipe de Girona.
- AMEZCUA, 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.
- AMEZCUA, A. S. (2010b). *Boon or boondoggle business incubation as entrepreneurship policy* Whitman School of Management. Syracuse University.
- ANTONIO, M., GHOBIL, A., YOSHINORI, C., TOKUDO, Y., FERREIRA, L., BISPO, E., LUZARRETA, N., MENDES, L., HENRIQUE, V. y SALZANO, Z. (2018). *Aceleradoras corporativas: descrição de práticas e modos de operação*.
- APTE – ASOCIACIÓN DE PARQUES CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS DE ESPAÑA (2016). <http://www.apte.org/es/>
- APTE – ASOCIACIÓN DE PARQUES CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS DE ESPAÑA. (2019). *Infraestructuras para la innovación en los parques científicos y tecnológicos españoles*. <https://www.apte.org/res/uploads/infraestructuras-para-la-innovacion-en-los-parques-cientificos-y-tecnologicos-espanoles.pdf>
- APTE – ASOCIACIÓN DE PARQUES CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS DE ESPAÑA. (2023). <https://www.apte.org/definicion-parque-cientifico-tecnologico>
- 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.

BANCO DE DESARROLLO DE AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE. (2023). <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2013/06/que-son-los-parques-tecnologicos/#:~:text=Los%20parques%20tecnol%C3%B3gicos%20son%20concentraciones,el%20empleo%20y%20la%20productividad>.

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

BELTRAMI DA SILVA, F. y VERSCHOORE, J. (2021). O Papel das Aceleradoras na Evolução das Startups – The Role of Accelerators in the Evolution of Startups. *Teoria e Prática em Administração*, 11. 10.22478/ufpb.2238-104X.2021v11n2.56107.

BERGEK, A. y NORRMAN, C. (2008). Incubator best practise: A framework. *Technovation*, 28(28), pp. 20–28.

BIFF, A. L. DE C. y PEREIRA, M. F. (2019). Proposta de Estrutura Organizacional para uma Aceleradora de Empresas de Base Tecnológica. *Cadernos De Prospecção*, 12(2), p. 284. <https://doi.org/10.9771/cp.v12i2.27336>

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

BLANK, T. H. (2021). When incubator resources are crucial: survival chances of student startups operating in an academic incubator. *The J. of Tech. Transf.*, vol. 46, pp. 1845–1868. Doi: <https://doi.org/10.1007/s10961-020-09831-4>

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.

BONE, J., ALLEN, O. y HALEY, C. (2017) Business Incubators y accelerators: The national picture. *BEIS research paper*, 7.

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*, 32(2), pp. 110–121. Elsevier. Doi: 10.1016/j.technovation. 2011.11.003.

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

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.

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 comerse en general*. Londres y Paris.

CHRISTIANSEN, J. D. (2009). Copying Y Combinator, *A Framework for developing Seed Accelerator Programmes*. University of Cambridge.

CHYRA, A. (2007) Approaches to Business Incubation: A Comparative Study of the United States, China y Brazil. *Networks Financial Institute Working Paper*, 2007-WP-29.

COHEN, S. (2013). What Do Accelerators Do? In- sights 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. (2014a). Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon. *SSRN Journal*, March 2014.

COHEN, S. y HOCHBERG Y. V. (2014b). 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, pp. 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., FIGUEIRA, J. R., GRECO, S. y 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.

- CORRENTE, S., GRECO, S. y SŁOWINSKI, R. (2013). Multiple criteria hierarchy process with ELECTRE y PROMETHEE. *Omega*, 41(5), pp. 820-846.
- CROSON, 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.
- DE ESTEBAN, D. (2020). Relational coordination in the entrepreneurial ecosystem. *ESIK Market*, 51(1), pp. 135-157.
- 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 PABLO, J. y URIBE, J. (2016). Viveros empresariales y desarrollo local. Experiencia del sur de Europa (Andalucía, España). *Revista de Ciencias Sociales (RCS)* 22(1), pp. 73-84.
- DE PABLOS, C., BOTELLA, 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.
- DHOCHAK, M., RANJAN, A. S. y SAREEN, S. B. (2019). Assessing the effectiveness of business incubators. *International Journal of Innovation and Learning*, Vol. 26, No. 2. <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).
- 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, pp. 382–396.
- ERLEWINE, M. y GERL, E. (2004). *A Comprehensive Guide to Business Incubation*. Athens, Ohio: National Business Incubation Association.
- 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. En S. CAMPODALL'ORTO (Ed.), *Managing Technological Knowledge Transfer, EC Social Sciences, COST A3*, 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: Theory and evidence*. MIT Press, Cambridge, M.A.
- 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. y OLOFSSON, C. (2004). Science parks y the development of NTBFs location, survival y growth. *The Journal of Technology Transfer*, 29(1), pp. 5–17.
- FERNANDES, C., FERREIRA, J., VEIGA, P., KRAUS, S. y DABIC, M. (2022). Digital entrepreneurship platforms: Mapping the field and looking towards a holistic approach. *Technology in Society*, 70(101979). Doi: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101979>
- FERNÁNDEZ, M. y BLANCO, F. J. (2011a). Incubación de empresas y softlanding en los países socios mediterráneos. *Economía y Competitividad en el área euro mediterránea (ICE)*, 861, pp. 161–174.
- FERNÁNDEZ, M. T. y BLANCO, F. J. (2011b). Incubación de empresas y soft landing empresarial en los países socios mediterráneos. *Información Comercial Española. Revista de Economía*, n. 861 (julio-agosto), pp. 161-174.
- FERNÁNDEZ, M. T., BLANCO, F. J. y CUADRADO, J. R. (2015). Business Incubation: innovative services in an entrepreneurship ecosystem. *The Service Industries Journal*, vol. 35, 13-14, pp. 783-800.

- FERNÁNDEZ, M. T., FERNÁNDEZ-ARDAVÍN, A. y BERENGUER, 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. y HERNÁNDEZ, 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>
- FETTERS, M. L., GREENE, P., RICE, M. P. y BUTLER, J. S. (2010). *The development of university-based entrepreneurship ecosystems*. Cheltenham: Edward Elgar
- FONSECA, R., LOPEZ-GARCIA, P. y PISSARIDES, C. A. (2001). Entrepreneurship, Startup Costs y Employment. *European Economic Review*, 45(4/6), pp. 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), pp. 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), pp. 189-210.
- FRY, F. L. (1987). The Role of Incubators in Small Business Planning. *American Journal of Small Business*, 12(1), pp. 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.
- GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). Informes 2017 a 2021-2022.
- 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.
- HACKETT, S. M. y DILTS, D. M. (2008). Inside the black box of business incubation: Study Bscale assessment, model refinement, y incubation outcomes. *The Journal of Technology Transfer*, 33(5), pp. 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.
- 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), pp. 449-460.
- HANSEN, M. T., CHESBOROUGH, H. W., NOHIRA, N. y SULL, D. N. (2000). Networked incubators hothouses of the new economy. *Harvard Business Review*, 78(5), pp. 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.
- HISRICH, R. D. (1988). New Business Formation Through the Enterprise Development Center: A Model for New Venture Creation. *IEEE Transaction son Engineering Management EM*, 35(4), pp. 221-231.
- HOCHBERG, Y. V. (2016). Accelerating Entrepreneurs y Ecosystems: The Seed Accelerator Model. *Innovation Policy y the Economy*, pp. 25-51. Doi: 10.1086/684985.
- HOCHBERG, Y. V., COHEN, S. y FEHER, D. (2015). *Seed Accelerator Ranking Project*.
- HOCHBERG, Y. V., COHEN, S. y FEHER, D. (2016). *Seed Accelerator Ranking Project*.
- HOCHBERG, Y. V., COHEN, S. y FEHER, D. (2017). *Seed Accelerator Ranking Project*.
- 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.
- HUGO, O. y GARNSEY, E. W. (2002). Centre for Technology Management. *Engineering*, (January), pp. 1-29.
- HUIJGEVOORT, T. VAN (2012). *The Business Accelerator: Just a Different Name for a Business Incubator?* Dutchincubator.NI, (3473791).
- HYTTI, U. y MAKI, K. (2007). Which firm benefits most from the incubators. *International Journal of Entrepreneurship y Innovation Management*, 7, pp. 506-523.
- INFODEV. (2008). Financing Technology y Entrepreneurs y SMEs in Developing Countries: Challenges y Opportunities. India Country Study.

- INFORME GEM GRUPO GALICIA. (2018). *Global Entrepreneurship Monitor*. [www.gemgalicia.org](http://www.gemgalicia.org)
- ISENBERG, D. J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), pp. 40-50.
- JOHANNISSON, B. (1988). Business formation a network approach. *Scandinavian Journal of Management*, 4(3/4), pp. 83-99.
- JONES, O., MACPHERSON, A. y JAYAWARNA, D. (2013). *Resourcing the StartUp Business: Creating Dynamic Entrepreneurial Learning Capabilities*. Routledge Masters in Entrepreneurship. Taylor y Francis.
- JONES, R., SUORANTA, M. y ROWLEY, J. (2013). Strategic network marketing in technology SMEs. *Journal of Marketing Management*, 29, 5-6, pp. 671-697.
- 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/s07184201900040011\\_9](https://doi.org/10.4067/s07184201900040011_9)
- KELLEY, D., SINGER, S. y HERRINGTON, M. (2016). GEM 2015/16 Global Report. Global Entrepreneurship Monitor. <http://www.gem-consortium.org/report/49480>
- KHALIL, M. y OLAFSEN, E. (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.
- KLYVER, K. y ARENIUS, P. (2022). Networking, Social Skills and Launching a New Business: A 3-Year Study of Nascent Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 46(5), pp. 1256-1283. Doi:10.1177/1042258720967063
- KURATKO, D. F. y LAFOLLETTE, W. R. (1987). Small Business Incubators for Local Economic Development. *Economic Development Review*, 5(2), pp. 49-55.
- KURYAN, N., KHAN, M. S. y GUSTAFSSON, V. (2018). Born globals y business incubators: a case analysis. *International journal of organizational analysis*, 26(3), pp. 490-517. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2017-1197>
- 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 IRELAND, R. D. (1988). Screening Practices of New Business Incubators: The Evaluation of Critical Success Factors. *American Journal of Small Business*, 12(4), pp. 59-81.
- MALECKI, E. J. (2018). Entrepreneurship y entrepreneurial ecosystems. *Geography Compass*, 12(3), e12359. Market Institutions in Sub-Saharan Africa. MIT Press, Cambridge.
- MAROTO SÁNCHEZ, A. y GARCÍA TABUENCA, A. (2004). El fenómeno de la incubación de empresas y los CEEIs. *Documentos de Trabajo*, (4).
- MATHIAS, A. L. T. C., DE MACEDO MEIRA, J. y RAMALHO, T. S. (2023). A influência de uma aceleradora de negócios na mensuração do impacto socioambiental de suas aceleradas. *Revista Inovação, Projetos e Tecnologias*, 11(2), e25032-e25032.
- M'CHIRGUI, Z. (2012). Assessing the Performance of Business Incubators: Recent France Evidence. *Business y Management Research*, 1(1), pp. 62-76.
- MCADAM, M. y MCADAM, R. (2008) High tech Startups in University Science Park Incubators: The relationship between the startup's lifecycle progression y use of the incubator's resources. *Technovation*, 28(5), pp. 277-290.
- MCMULLAN, W., LONG, W. y GRAHAM, J. (1986). Assessing economic value added by university based new-venture outreach programs. *Journal of Business Venturing*, 1, pp. 225-240.
- MERRIFIELD, D. B. (1987). New Business Incubators. *Journal of Business Venturing*, 2(3), pp. 277-284.
- MIAN, S. A. (1994). Are university technology incubators providing a milieu for technology-based entrepreneurship? *Technology Management*, 1, pp. 86-93.
- MIAN, S. A. (1996a). Assessing the value-added contributions of university technology business incubators to tenant firms. *Research Policy*, 25, pp. 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, pp. 191-208.
- MILOVANOVIC, B. M. y TUTIC, Z. (2021). Business incubators as a form of entrepreneurial support in Croatia. *Croatian and comparative public administration*, 21(4), pp. 729-757.
- MOBILE WORLD CONGRESS. (2019). *Startup Ecosystem Overview 2019*. Barcelona.
- MONCK, C. P, PORTER, R. B, QUINTAS, P. STOREY, D. H. y WYNARCZKY, P. (1988). Science parks y the growth of high technology firms.

- MONKMAN, D. (2010). *Business Incubators y Their Role in Job Creation*.
- MORARU, C. y RUSEI, A. (2012). Business Incubators-Favorable Environment for Small y Medium Enterprises Development. *Theoretical y Applied Economics*, 5(570), pp. 169–176.
- NATIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION (NIBIA). (1992).
- NATIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION (NIBIA). (2000).
- NATIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION (NIBIA). (2007). Suggested Metrics.
- NATIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION (NIBIA). (2009a). What is Business Incubation?
- NATIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION (NIBIA). (2009b). Business Incubation FAQ.
- National Business Incubation Association (NIBIA). (2010).
- NATIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION (NIBIA). (2019). NBIA Resources library. [www.nbia.org](http://www.nbia.org).
- NESTA. (2008). Policy Briefing, BI/29.
- NESTA. (2010). *Business Incubation in Challenging Times*.
- NIETHAMMER, C. (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.
- NORONHA, M., SILVA, R., LASERI, G., MARTINS, J., FERRARO, D., GONÇALVES, R. y MARQUES MORAES, L. (2022). Ecosistema de aceleração: as etapas das aceleradoras e seus diferenciais mercadológicos. *Brazilian Journal of Development*, 8, pp. 56832-56859. 10.34117/bjdv8n8-132.
- NOWAK, M. J. y GRANTHAM, C. E. (2000). The Virtual Incubator: Managing Human Capital in the Software Industry. *Research Policy*, 29, pp. 125–134.
- OBERG, C., KLINTON, M. y Stockhult, H. (2020). Inside the incubator - business relationship creations among incubated firms. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(11), pp. 1767-1784. 10.1108/JBIM-12-2018-0391
- 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.
- OPEN IESE. (2019). Open Innovation. Increasing your corporate venturing speed while reducing the cost (2019). IESE Business School University of Navarra.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. (2020). *La COVID-19 y el mundo del trabajo. Estimaciones actualizadas y análisis*. Quinta edición.
- OTTONICAR, S. L. C. y VALENTIM, M. L. P. (2021). A Indústria 4.0 e a inovação aberta em aceleradoras de startups. *AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento*, 10(3), pp. 1-10.
- OZKAZANC-PAN, B. y CLARK MUNTEAN, S. (2018). Networking towards (in) equality: Women entrepreneurs in technology; Gender. *Work y Organization*, 25, pp. 379-400.
- PAUWELS, C. *et al.* (2016). Understanding a new generation incubation model: The accelerator. *Technovation*, 50–51, pp. 13-24. 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, pp. 165–182.
- PELISSARI, R., OLIVEIRA, M. C., AMOR, S. B., KANDAKOGLU, A. y HELLENO, A. L. (2019). SMAA methods y their applications: a literature re- view y future research directions. *Annals of Operations Research*, 293, pp. 433-493.
- PEÑA, I. (2004) Business Incubation Centers y New Firm Growth in the Basque Country. *Small Business Economics*, 22(3-4), pp. 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), pp. 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, pp. 299-316.
- PORTUGAL STARTUPS. (2018). Incubators in Portugal - numbers y names. [En línea] <http://portugalstartups.com/2014/11/incubators-portugal/> [Acceso 10 enero 2018].
- RATINHO, T. y HARMS, R. (2009). Business Support Within Business Incubators. *Interactive Paper*, 29(15).

- RHETT, M. (2014). *Mentors are the secret weapons of succesful startups*. Techcrunch.
- RICHTER, M. (2012). *Corporate players that area innovating through incubation*. NBIA.
- RIES, E. (2013). *El método Lean Startup: Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua*. Grupo Planeta.
- RODRÍGUEZ, N. M. M., GUTIÉRREZ, A. C. M. y MONTES, J. A. A. (n.d.). *Incubadoras de negocios y el networking: un estudio empírico*.
- ROPER, S. (1999). Israel's Technology Incubators: Repeatable Success or Costly Failures. *Regional Studies*, 33(2), pp. 175-180.
- ROTHAERMEL, F. T. y THURSBY, M. (2005a). Incubator Firm Failure or Graduation? The Role of University Linkages. *Research Policy*, 34(7), pp. 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), pp. 305-320.
- ROTHSCHILD, L. y DARR, A. (2005). Technological incubators y the social construction of innovation networks: an Israeli case study. *Technovation*, 25(1), pp. 59-67.
- ROY, B. (1974). Critères multiples et modélisation des préférences (l' apport des relations de surclassement). *Revue d'économie politique*, 84(1), pp. 1-44.
- SAIZ, L., MARCH, I. y YAGÜE-PERALES, R. (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*, 211. 10.7203/CIRIEC-E.93.9855.
- SCARAMUZZI, E. (2002). *Incubators in developing Countries: Status y Development Perspectives*. Washington, D.C.: The World Bank.
- SCHUMPETER, J. A. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge, Ma: Harvard University Press.
- SEGIB. (2020). Primer ranking iberoamericano de incubadoras de empresas: Argentina, Bolivia, Colombia, Perú y Paraguay. SEGIB.
- 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. y FRENKEL, A. (2002). *An Evaluation of the Israeli Technological Incubator Program y its Projects*. Israeli Financing Instruments for the Support of Entrepreneurship (IFISE) Sweeney.
- SHEPARD, J. M. (2017). When incubators evolve new models to assist innovative entrepreneurs, *International Journal of Entrepreneurship y Innovation Management*, 21(2).
- SHERMAN, H. (1999). Assessing the intervention effectiveness of business incubation programs on new business startups. *Journal of Development Entrepreneurship*, 4(2), pp. 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), pp. 146-156.
- SMILOR, R. W. y GILL, M. D. 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 Proceeding*, 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, pp. 45-71.
- 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, pp. 105-118.
- STOREY, D. (1994). *Understanding the Small Business Sector*. London: Routledge.
- STROSS, R. (2012). *The launch pad: Inside Y Combinator, Silicon Valley's most exclusive school for startups*. Portfolio/Penguin.
- 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.* <https://www.entrepreneur.com/article/267092>

THIERSTEIN, A. y WILHELM, B. (2001). Incubator, Technology and Innovation Centres in Switzerland: Features and Policy Implications. *Entrepreneurship and Regional Development*, 13(4), pp. 315- 331.

TINKLER, J. E., WHITTINGTON, K. B, KU, M. y DAVIES, A. R. (2015). Gender and venture capital decision- making: The Effectos of technical background and social capital on entrepreneurial evaluations. *Social Science Research*, 51, pp. 1-16.

TORRES, A. J., ARREGUI, V., HERNÁNDEZ, Y., MORATIEL, A. y SEVILLA, J. (2019). Caso BlogsterApp: Creación de una startup y su financiación a través de crowdfunding. *Esic Market Economics and Business Journal*. Madrid.

TOTTERMAN, H. y STEN, J. (2005). Startups: Business Incubation and Social Capital. *International Journal of Small Business*, 23, pp. 487-511.

VAQUERO, A. y FERREIRO, F. (2010). *El papel de los viveros de empresa en Galicia como agentes de promoción económica y generación de empleo*. Santiago de Compostela: Editorial Xunta de Galicia. Consellería de Trabajo e Benestar.

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>

# ANEXOS

# CUESTIONARIO VIVEROS DE EMPRESAS

## Bloque 1. Datos generales

Nombre del vivero

.....

Comunidad Autónoma *Marca solo 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

Ciudad \*

.....

Nombre de la persona que rellena la encuesta

.....

Teléfono de contacto

.....

Correo electrónico

.....

## Bloque 2. Aspectos preliminares

Año de creación

.....

¿Pertenece a una red/agrupación de viveros/centros de emprendimiento? *Marca solo uno*

- Sí
- No

Ubicación del vivero *Marca solo uno*

- Zona urbana
- Zona rural
- Zona metropolitana
- Polígono industrial
- Polígono empresarial
- Parque tecnológico
- Otra

¿Quién es el principal promotor del vivero? (quién 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

¿Quién gestiona el vivero? (funcionamiento operativo 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

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

¿Es una entidad con ánimo de lucro? *Marca solo uno*

- Sí
- No

Orientación del vivero \* *Marca solo uno*

- General
- Especializado

Si es especializado, indique el/los sector/es

.....

¿Se dirige al público general? \* *Marca solo uno*

- Sí
- No

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

.....

Presupuesto anual operativo de ingresos del vivero *Marca solo uno*

- 0-49.999
- 50.000-99.999
- 100.000-199.999
- 200.000-499.999
- 500.000-999.999
- 1 millón o más

Presupuesto anual operativo de gastos del vivero *Marca solo uno*

- 0-49.999
- 50.000-99.999
- 100.000-199.999
- 200.000-499.999
- 500.000-999.999
- 1 millón o más

Plantilla que normalmente requiere el vivero para operaciones diarias *Nº personas*

.....

Capacidad del vivero *Nº de oficinas\**

.....

¿La entrada de los emprendedores en el vivero tiene algún coste? *Marca solo uno*

- Alquiler
- Participaciones de la empresa
- Nada
- Otro

¿Cuál es la orientación del vivero? *Marca solo uno*

- Sector primario
- Sector secundario
- Sector terciario

¿Se envía un boletín de noticias con información de interés a toda la comunidad del vivero? *Marca solo uno*

- Sí
- No

Frecuencia del envío *Marca solo uno*

- Semanal
- Mensual
- Trimestral
- No se envía

### Bloque 3. Difusión espíritu emprendedor

¿Presta el vivero un servicio de información y asesoramiento al público en general? *Marca solo uno*

- Sí
- No

Sobre qué temas *Selecciona todos los que correspondan*

- Financiero
- Contable
- Fiscal (general)
- Fiscal web
- Hacienda
- Laboral
- Digitalización
- Marketing/Comercialización
- Internacionalización (ICEX)

¿Ofrece dicho servicio de forma gratuita? *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Cuántos servicios de información y asesoramiento presta el vivero al año? *Marca solo uno*

- Ninguno
- Entre 1 y 249
- Entre 250 y 499
- Entre 500 y 699
- Entre 700 y 1000
- Más de 1000

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

- Sí
- No

¿Cuántos eventos de este tipo se organizan en el vivero anualmente? *Marca solo uno*

- Ninguno
- Entre 1 y 5
- Entre 6 y 10
- Más de 10

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

- Newsletter
- Blog
- Redes sociales
- Otros
- Ninguno

Frecuencia aproximada de las publicaciones\* *Marca solo uno*

- Diarias - cada 2/3 días
- Semanales
- Mensuales
- Cuando hay algún evento/noticia/información de interés para la comunidad

¿Ofrece el vivero cursos de formación en temáticas transversales o de apoyo al emprendimiento? *Marca solo uno*

- Sí, solo a los alojados
- Si, tanto a alojados como al público en general
- No

¿Cuántos cursos de este tipo se ofrecen al mes? *Marca solo uno*

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

## Bloque 4. Preincubación

¿Dispone su vivero de espacios compartidos como preincubadora o coworking? *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Es gratuito?\* *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Existen requisitos para entrar a la fase de preincubación? *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Cuántos proyectos preincuba al año? *Marca solo uno*

- Más de 50
- Entre 30 y 50
- Entre 10 y 30
- Menos de 10
- Ninguno

¿Tienen opción los preincubados de tener sesiones de consultoría con expertos? *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Se realiza un seguimiento de la evolución de los proyectos de los preincubados? *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Cuentan los preincubados con talleres de formación transversales? *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Existe un plazo máximo de estancia en la preincubadora? *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Es el vivero un Punto de Atención al Emprendedor (PAE)? *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Se realizan encuestas de satisfacción entre los emprendedores? *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Cuál es el nivel medio de satisfacción expresado en la encuesta? *Marca solo uno*

.....

### Bloque 5. Incubación básica

¿Tiene el vivero criterios de selección para entrar en la fase de incubación? *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Cuál/es?

- Pon "ninguno" si no existen criterios

.....  
.....  
.....

Servicios incluidos en la tarifa *Selecciona todos los que correspondan*

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

¿Con qué frecuencia se organizan sesiones de networking? *Marca solo uno*

- Semanalmente
- Mensualmente
- Trimestralmente
- No se realizan sesiones de networking

¿Qué frecuencia tienen las sesiones de consultoría? *Marca solo uno*

Entendemos por consultoría sesiones entre emprendedor y experto para la resolución de dudas sobre un tema específico

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

¿Qué frecuencia tienen las sesiones de mentoría? *Marca solo uno*

Entendemos por mentorizaciones sesiones entre emprendedor y mentor/tutor para apoyar y guiar el desarrollo de la empresa

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

¿Qué frecuencia tienen las sesiones de seguimiento? *Marca solo uno*

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

¿Los cursos/talleres de formación se adaptan a las necesidades de los alojados? *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Cuántos cursos se ofrecen al mes? *Marca solo uno*

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

## Bloque 6. Incubación avanzada

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

Del total de empresas alojadas, ¿qué porcentaje exporta sus productos?\* *Marca solo 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 %

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*

.....

¿Cuál es el número de empleos medios generados por las empresas alojadas en el vivero? *Marca solo uno*

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

El vivero ofrece una tarifa especial en servicios o productos tecnológicos *Marca solo uno*

- Sí
- No

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

## Bloque 7. Graduación

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

- Sí
- No

Criterios de graduación *Marca solo uno*

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

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

.....

De las empresas graduadas, ¿Cuál es el porcentaje que ACTUALMENTE continúa su actividad en el exterior? *Marca solo 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

Número de empresas que cesaron su actividad DURANTE su estancia *Marca solo 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

Porcentaje de graduados que ha obtenido fondos/financiación pública \* *Marca solo 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 %

Porcentaje de graduados que ha obtenido fondos/financiación privada (inversores/fondos de capital riesgo) \* *Selecciona todos los que correspondan*

- 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 %

¿Se mantiene el contacto con los graduados? \* *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿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

## Bloque 8. Datos de género

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 solo 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

De los proyectos graduados ¿Qué porcentaje está liderado por mujeres? *Marca solo uno*

- Hasta - 25 % del total de graduados
- 25 %- 50 % del total de graduados
- 50 %-75 % del total de graduados
- más del 75 % del total de graduados

Número de proyectos entre los que hay una mujer en el equipo fundador (desde que se puso en marcha el vivero) *Marca solo 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

De los proyectos graduados ¿Qué porcentaje incluían una mujer en el equipo fundador/directivo? *Marca solo uno*

- Hasta - 25 % del total de graduados
- 25 - 50 % del total de graduados
- 50-75 % del total de graduados
- más del 75 % del total de graduados

### Datos sobre los proyectos liderados por mujeres

¿Cuántas son empresarias individuales (autónomas)?

.....

¿Cuántas son sociedades limitadas (SL)?

.....

Edad media de las promotoras *Marca solo uno*

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

Características de las promotoras (hasta 35) *Marca solo uno*

- Iniciativa
- Perseverancia
- Confianza
- Abiertas de mente
- Aversión al riesgo
- Autocríticas
- Empatía

Características de las promotoras (mayores 35) *Marca solo uno*

- Iniciativa
- Perseverancia
- Confianza
- Abiertas de mente
- Aversión al riesgo
- Autocríticas
- Empatía

Perfil/educación *Selecciona todos los que correspondan*

- STEM
- Negocio
- Artes/Humanidades
- Otro

Indica el sector predominante de los proyectos liderados por mujeres *Marca solo uno*

- Primario
- Secundario
- Terciario

Porcentaje medio de internacionalización (ventas del negocio fuera de España)

.....

Tipo de financiación predominante a la que recurrieron en el momento de la puesta en marcha  
*Marca solo uno*

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

### De los proyectos liderados por hombres

¿Cuántos son empresarios individuales (autónomos)? \*

.....

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

.....

Edad media de los promotores \* *Marca solo uno*

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

Características de los promotores (hasta 35) *Marca solo uno*

- Iniciativa
- Perseverancia
- Confianza
- Abiertos de mente
- Aversión al riesgo
- Autocríticos
- Empáticos

Características de los promotores (mayores de 35) *Marca solo uno*

- Iniciativa
- Perseverancia
- Confianza
- Abiertas de mente
- Aversión al riesgo
- Autocríticos
- Empáticos

Perfil/educación *Selecciona todos los que correspondan*

- STEM
- Negocio
- Artes/Humanidades
- Otro

Indica el sector predominante de los proyectos liderados por hombres \* *Marca solo uno*

- Primario
- Secundario
- Terciario

Porcentaje medio de Internacionalización (ventas del negocio fuera de España) \*

.....

Tipo de financiación predominante a la que recurrieron la mayoría de los hombres que lideran proyectos \*

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

## Bloque 9. Vida empresarial en el vivero

¿Su vivero hace alguna actuación que aborde la gestión del estrés y frustración de sus emprendedores? *Selecciona todos los que correspondan*

- Formación
- Dinámicas de grupo
- Apoyo o asesoramiento psicológico
- Otro: .....

En el vivero se fomenta un ambiente que promueva el bienestar emocional de sus emprendedores *Marca solo uno*

- Sí
- No

Con que intensidad se trabaja en el vivero la resiliencia de sus emprendedores *Marca solo uno*

- 1. Ninguna
- 2.
- 3.
- 4.
- 5. Alta

Con que intensidad se trabaja en el vivero las habilidades blandas (habilidades emocionales) de sus emprendedores *Marca solo uno*

- 1. Ninguna
- 2.
- 3.
- 4.
- 5. Alta

Ofrece el vivero actuaciones de apoyo psicológico a sus emprendedores *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Cómo calificarías la importancia de ofrecer servicios que fomenten la habilidad emocional de sus emprendedores? *Marca solo uno*

- 1. Ninguna
- 2.
- 3.
- 4.
- 5. Mucha

En el caso de ofrecer este tipo de servicios y dinámicas ¿cómo de útil es considerado por sus emprendedores para su desarrollo personal y profesional? *Marca solo uno*

- 1. Nada útil
- 2.
- 3.
- 4.
- 5. Muy útil

Su vivero se encuentra en una población de *Marca solo uno*

- De 0 a 5.000 habitantes
- De 5.000 a 10.000 habitantes
- Más de 10.000 habitantes

En qué sector se enfocan principalmente las personas que apoyan *Marca solo uno*

- Agricultura y ganadería
- Agroalimentación
- Turismo rural
- Artesanía
- Otros

¿Qué porcentaje aproximado de las empresas que acogen son nuevas empresas de reciente creación (últimos 3 años)? *Marca solo uno*

- Menos del 25 %
- Entre el 25 % y el 50 %
- Entre el 50 % y el 75 %
- Más del 75 %

En su opinión como gerente o responsable, ¿cuáles son los principales retos a los que se enfrentan las nuevas empresas que apoyan? *Selecciona todos los que correspondan*

- Acceso a financiación
- Cumplimiento de regulaciones y permisos
- Falta de personal cualificado
- Acceso a nuevos mercados
- Incorporación de nuevas tecnologías

¿Qué tipo de ayudas ofrecen a los emprendedores? *Selecciona todos los que correspondan*

- Espacios de trabajo compartidos
- Asesoramiento en gestión y administración
- Formación y capacitación
- Apoyo para acceder a subvenciones
- Contactos con posibles inversores

¿Tienen programas específicos para emprendedores menores de 35 años? *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Cuentan con apoyo de las administraciones locales y regionales para su labor con emprendimientos? *Marca solo uno*

- Sí, suficiente
- Sí, pero insuficiente
- No

¿Colaboran con otros viveros o aceleradoras para compartir buenas prácticas? *Marca solo uno*

- Sí, con varias
- Sí, con alguna
- No, con ninguna

¿Cuáles son los principales cambios que han visto en los últimos 5 años en relación a los emprendimientos? *Selecciona todos los que correspondan*

- Mayor acceso a financiación
- Mejor formación empresarial
- Más apoyo institucional
- Mayor uso de tecnologías
- Mejores oportunidades de expansión

¿Cómo ven el futuro a 5 años de los emprendimientos en su región? *Marca solo uno*

- Muy positivo, con crecientes oportunidades
- Algo más positivo que en la actualidad
- Similar a la situación actual
- Con mayores dificultades que ahora

¿Qué medidas mejorarían el éxito de los emprendimientos en su experiencia? *Selecciona todos los que correspondan*

- Más facilidad para obtener financiación
- Mejoras en infraestructura (internet, transporte, etc.)
- Apoyo para acceder a mercados internacionales
- Mayor coordinación entre administraciones públicas
- Programas educativos específicos

**CUESTIONARIO ACELERADORAS 2024/2025  
(10ª edición)**

**Bloque 1. Datos generales**

Nombre del centro \*

.....

Comunidad Autónoma \* *Marca solo 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

Ciudad

.....

Nombre de la persona que rellena la encuesta

.....

Teléfono de contacto

.....

Correo electrónico

.....

## Bloque 2. Aspectos preliminares

Año de creación

.....

Ubicación *Marca solo uno*

- Zona urbana
- Zona rural
- Parque tecnológico
- Otro

¿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

¿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

¿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

¿Es una entidad con ánimo de lucro? \* *Marca solo uno*

- Sí
- No

Orientación del programa \* *Marca solo uno*

- General
- Vertical

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

.....

.....

.....

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

Frecuencia aproximada de las publicaciones *Marca solo uno*

- Diarias - cada 2/3 días
- Semanales
- Mensuales
- Cuando hay algún evento/noticia/información de interés para la comunidad

Plantilla que normalmente requiere la aceleradora para operaciones diarias  
Nº de personas que forman el equipo de la aceleradora sin contar mentores/colaboradores  
*Marca solo uno*

- 1 a 3 personas
- 3 a 6 personas
- 6 a 9 personas
- Más de 10 personas

¿Cuántas convocatorias hay cada año para acceder al programa de aceleración? *Marca solo uno*

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

Número convocatorias realizadas hasta la fecha

.....

Solicitudes que recibe de media la aceleradora en cada convocatoria

.....

¿Qué tipo de financiación ofrece la aceleradora? *Marca solo uno*

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

¿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

.....

¿Cómo se desembolsa la financiación/inversión? \* *Marca solo uno*

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

¿Qué porcentaje de la empresa se queda la aceleradora (*equity*)?

\*\*\*Dato que no se publicará individualmente

Pon un "0" si la pregunta no aplica

*Marca solo uno*

- Menos del 5 %
- Menos del 10 %
- Entre el 10 y el 25 %
- Más del 25 %

¿Cuál es la duración del programa? \* *Marca solo uno*

- De 1 a 3 meses
- De 3 a 6 meses
- De 6 a 12 meses
- Más de un año

¿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*

### Bloque 3. Programa de aceleración

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
- Mentoría
- Visibilidad (apariciones en medios, radio, tv, etc)
- Financiación/Inversión
- Networking* (eventos, charlas, etc)

¿Las sesiones de seguimiento son grupales o individuales? *Marca solo uno*

- Grupales
- Individuales
- Ambos tipos
- No se realizan

¿Qué frecuencia tienen las sesiones de seguimiento? *Marca solo uno*

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

Tamaño de la red de mentores (si no tienen ponga 0)  
Número de mentores que conforman la red

.....

¿Cuántos mentores se asignan de media por proyecto?

.....

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

- Generalistas
- Especialistas
- Mezcla de ambos

Perfil de los mentores de la aceleradora *Selecciona todos 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 aceleradas en otras convocatorias)
- Académicos/as
- Otro

Los mentores se asignan a cada proyecto

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

¿Los proyectos tienen un máximo de horas de mentoría disponible o pueden disponer del mentor siempre que lo necesiten? *Marca solo uno*

Máximo de horas  
Siempre que lo necesiten

Número medio de horas de mentoría invertidas por proyecto:  
Pon un "0" si la pregunta no aplica

.....

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

- Máximo de horas
- Siempre que lo necesiten
- No disponen de este tipo de servicio

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

.....

¿Cuántos seminarios/talleres de formación se organizan por convocatoria? *Marca solo uno*

- Más de 10
- Entre 5 y 10
- Entre 1 y 5
- Ninguno

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

- Sí
- No

¿Con qué frecuencia se organizan sesiones de networking? *Marca solo uno*

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

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

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

- Sí
- No

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

¿Utiliza la aceleradora herramientas específicas para favorecer la comunicación entre los proyectos (ej: chats internos.etc)? *Marca solo uno*

- Sí
- No

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

## Bloque 4. Graduación

¿Se realiza un *demo day/investor day* como cierre del programa? *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Cuenta la aceleradora con acuerdos para facilitar la instalación de las empresas en el exterior una vez fuera del programa? *Marca solo uno*

- Sí
- No

Desde que se puso en marcha la aceleradora, ¿cuántos proyectos se han impulsado? *Marca solo 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

Del total de proyectos que se han impulsado ¿Cuál es el porcentaje de proyectos que cesó su actividad DURANTE el periodo de aceleración? *Marca solo 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 %

Del total de proyectos que se han impulsado, ¿cuál es el porcentaje de proyectos que alcanzó los hitos establecidos DURANTE el programa? *Marca solo 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 %

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 solo 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 %

Del total de proyectos que se han impulsado, ¿qué porcentaje ha obtenido financiación de inversores privados/fondos de capital riesgo?

Nota: Captación de fondos independiente a la previamente asegurada por entrar en la aceleradora  
*Marca solo uno*

- 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

Del total de proyectos que se han impulsado, ¿qué porcentaje ha obtenido financiación de entidades públicas?

Nota: Captación de fondos independiente a la previamente asegurada por entrar en la aceleradora  
*Marca solo uno*

- 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

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 solo uno*

- 10 %
- 20 %
- 30 %
- 40 %
- 50 %
- 60 %
- 70 %
- 80 %
- 90 %
- 100 %

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 solo uno*

- Sí
- No

En caso afirmativo, indica nombre/s de la/s *startup*/s y cifra aproximada de la operación  
Pon “ninguna” si no hay *exits* relevantes

.....

.....

.....

.....

Del total de proyectos que se han impulsado, ¿cuál es el número de empleos medios generados? *Marca solo uno*

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

¿La aceleradora tiene servicios post-aceleración? *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿La aceleradora cuenta con una red alumni? Red de *startups* aceleradas de convocatorias finalizadas *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Se realizan encuestas de satisfacción entre los emprendedores al finalizar el programa de aceleración? *Marca solo uno*

- Sí
- No

¿Se realizan encuestas de satisfacción entre los emprendedores al finalizar el programa de aceleración? *Marca solo uno*

- Sí
- No

## Bloque 5. Datos de género

Desde que se puso en marcha la aceleradora, ¿cuál es el número de proyectos liderados por mujeres?

.....

Desde que se puso en marcha la aceleradora, ¿En cuantos proyectos hay una mujer en el equipo fundador/directivo? En porcentaje respecto del total de proyectos *Marca solo 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 %

En los proyectos liderados por mujeres ¿Cuántas son empresarias individuales (autónomas)?

.....

En los proyectos liderados por mujeres ¿Cuántas son sociedades limitadas (S.L)?

.....

En los proyectos liderados por mujeres. Edad media de las promotoras *Marca solo uno*

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

En los proyectos liderados por mujeres. Perfil/Educación

- STEM
- Negocio
- Artes/Humanidades
- Otro

En los proyectos liderados por mujeres. Tipo de sector en el que se encuentra la mayoría de los proyectos *Marca solo uno*

- Primario
- Secundario
- Terciario

De los proyectos liderados por mujeres. Tipo de financiación a la que recurrieron en el momento de la puesta en marcha *Marca solo uno*

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

De los proyectos liderados por hombres ¿Cuántos son empresarios individuales (autónomos)?  
*Marca solo uno*

.....

De los proyectos liderados por hombres ¿Cuántos son sociedades limitadas (S.L)?

.....

De los proyectos liderados por hombres. Edad de media de los promotores *Marca solo uno*

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

De los proyectos liderados por hombres. Perfil/Educación *Selecciona todos los que correspondan*

- STEM
- Negocio
- Artes/Humanidades
- Otro

De los proyectos liderados por hombres. Tipo de sector en el que se encuentra la mayoría de los proyectos *Marca solo uno*

- 
- Primario
- Secundario
- Terciario

De los proyectos liderados por hombres. Tipo de financiación a la que recurrieron en el momento de la puesta en marcha *Marca solo uno*

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

978-84-17609-76-4

