

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

Ranking 2025

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: 978-84-17609-98-6
ISBN digital: 978-84-17609-99-3
Depósito legal: M-9477-2025
Maquetación: Funcas

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
2. OBJETIVOS	6
3. LOS VIVEROS DE EMPRESAS	7
3.1. Definición de los viveros de empresas	7
3.1.1. Origen y evolución de los viveros de empresas en España	8
3.2. Objetivos y características de los viveros de empresas	10
3.3. Tipos de viveros de empresas	11
3.4. Fases de los viveros de empresas	14
3.4.1. Difusión espíritu emprendedor y captación de emprendedores	14
3.4.2. Asesoramiento inicial	14
3.4.3. Preincubación	15
3.4.4. Creación de la empresa Punto Atención al Emprendedor (PAE)	15
3.4.5. Incubación	15
3.4.6. Graduación	16
4. REDES DE VIVEROS DE EMPRESAS	16
5. LAS ACELERADORAS DE EMPRESAS	21
5.1. Origen y evolución de las aceleradoras de empresas	21
5.1.1. Origen y evolución de las aceleradoras de empresas en España	22
5.2. Concepto y características de aceleradora de empresas	24
5.3. Tipos de aceleradoras de empresas	25
5.3.1. Aceleradoras corporativas	28
5.4. Fases de las aceleradoras de empresas	29
6. METODOLOGÍA PARA LA CREACIÓN DE LOS RANKINGS DE VIVEROS Y ACELERADORAS DE EMPRESAS	33
6.1. Metodología para la creación de los rankings de viveros y aceleradoras de empresas	33
6.1.1. Metodología: Los métodos ELECTRE y SMAA	33
6.2. Descripción de la metodología	35
6.3. Criterios evaluados	37
7. RESULTADOS: ANÁLISIS DE LA ENCUESTA	39
7.1. Resultados de los viveros de empresas españoles	40
7.1.1. Ranking de difusión del espíritu emprendedor	40
7.1.2. Ranking preincubación	41
7.1.3. Ranking de mentorización	42

7.1.4. Ranking de incubación básica	43
7.1.5. Ranking de graduación	43
7.1.6. Ranking Global Funcas de Viveros de Empresas 2025	44
7.1.7. Ranking de viveros de empresas por comunidades autónomas 2025	48
7.2. Resultados de las aceleradoras de empresas españolas	52
7.2.1. Ranking programa de aceleración	52
7.2.2. Ranking Programa de mentorización	53
7.2.3. Ranking de graduación 2024–2025	54
7.2.4. Ranking Global Funcas Aceleradoras de Empresas 2025	54
7.2.5. Ranking de aceleradoras de empresas por comunidades autónomas	57
7.3. Viveros de empresas universitarios y no universitarios	59
7.3.1. Hechos estilizados: orientación, estructura y objetivos	59
7.3.2. Servicios que ofrecen viveros universitarios, viveros no universitarios y aceleradoras	60
7.3.3. Rendimiento de viveros universitarios, viveros no universitarios y aceleradoras	61
7.3.4. Los mentores en la promoción de la actividad emprendedora	62
7.3.4.1. <i>Mentoring</i> en viveros universitarios y no universitarios	62
7.3.4.2. <i>Mentoring</i> en aceleradoras	62
8. CONCLUSIONES	63
8.1. Conclusiones de los viveros de empresas analizados	63
8.2. Conclusiones de las aceleradoras de empresas analizadas	67
BIBLIOGRAFÍA	73
ANEXOS	81

ÍNDICE DE FIGURAS, MAPAS Y TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Recuento de viveros identificados en investigaciones previas y en la actualidad, desglosado por comunidad autónoma desde el año 2008	9
Figura 2.	Fases de los viveros de empresas	16
Figura 3.	Distribución de aceleradoras de empresas por comunidad autónoma	23
Figura 4.	Fases de las aceleradoras de empresas	31
Figura 5.	Diagrama de criterios utilizados	35
Figura 6.	Número de aceleradoras incluidas en las últimas ediciones	52
Figura 7.	Distribución de viveros encuestados por CC. AA.	63
Figura 8.	Perfil de los viveros analizados	64-66
Figura 9.	Distribución de aceleradoras encuestadas por CC. AA.	67
Figura 10.	Perfil de las aceleradoras analizadas	70-72

ÍNDICE DE MAPAS

Mapa 1.	Concentración de viveros de empresas 2024	10
Mapa 2.	Concentración de aceleradoras de empresas por comunidad autónoma	23

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Conceptos de vivero de empresas	11
Tabla 2.	Viveros de empresas por promotor y objetivos	12
Tabla 3.	Ventajas y limitaciones	14
Tabla 4.	Listado de indicadores para viveros	38
Tabla 5.	Listado de indicadores para aceleradoras	39
Tabla 6.	Ranking de difusión del espíritu emprendedor 2025	40
Tabla 7.	Ranking de preincubación 2025	41
Tabla 8.	Ranking de mentorización 2025	42
Tabla 9.	Ranking de incubación básica 2025	43
Tabla 10.	Ranking de graduación 2025	44
Tabla 11.	<i>Ranking global Funcas de Viveros de Empresas 2025: Avanzados</i>	45
Tabla 12.	<i>Ranking global Funcas de Viveros de Empresas 2025: Medianos-Intermedios</i>	46
Tabla 13.	<i>Ranking global Funcas de Viveros de Empresas 2025: Modestos-Básicos</i>	47
Tabla 14.	Ranking de Andalucía	48
Tabla 15.	Ranking de Aragón	48

Tabla 16.	Ranking de Asturias	48
Tabla 17.	Ranking de Castilla-La Mancha	49
Tabla 18.	Ranking de Castilla y León	49
Tabla 19.	Ranking de Cataluña	49
Tabla 20.	Ranking de la Comunidad de Madrid	50
Tabla 21.	Ranking de la Comunidad Valenciana	50
Tabla 22.	Ranking de Extremadura	50
Tabla 23.	Ranking de Galicia	51
Tabla 24.	Ranking de Baleares	51
Tabla 25.	Ranking de País Vasco	51
Tabla 26.	Ranking de la Región de Murcia	51
Tabla 27.	Ranking Programa de Aceleración 2025	53
Tabla 28.	Ranking Programa de Mentorización 2025	53
Tabla 29.	Ranking de graduación 2025	54
Tabla 30.	Ranking Global Funcas 2025 de Aceleradoras de Empresas: Avanzadas	55
Tabla 31.	Ranking Global Funcas 2025 de Aceleradoras de Empresas: Medianas-Intermedias	56
Tabla 32.	Ranking Global Funcas 2025 de Aceleradoras de Empresas: Modestas-Básicas	56
Tabla 33.	Ranking de Andalucía	57
Tabla 34.	Ranking de Cataluña	57
Tabla 35.	Ranking de la Comunidad de Madrid	58
Tabla 36.	Ranking de la Comunidad Valenciana	58
Tabla 37.	Ranking de Galicia	58
Tabla 38.	Concentración de aceleradoras de empresas por comunidad autónoma	59
Tabla 39.	Objetivos de los entes de emprendimiento	59
Tabla 40.	Servicios estándar al funcionamiento que ofrecen viveros y aceleradoras	60
Tabla 41.	Acuerdos y convenios de colaboración de viveros y aceleradoras con empresas e instituciones	61
Tabla 42.	Otros servicios a la competitividad que ofrecen viveros y aceleradoras	61

1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el ecosistema emprendedor ha experimentado una transformación significativa, impulsada por la evolución de la formación especializada, el cambio en la percepción del riesgo y el desarrollo de nuevas herramientas de apoyo empresarial. Este contexto ha favorecido el surgimiento de *startups* y nuevos proyectos con un alto potencial de crecimiento, contribuyendo así a la dinamización de la economía.

En la actualidad, los emprendedores exhiben un nivel de preparación cada vez más alto, impulsado por la creciente disponibilidad de formación especializada y enfocada en sus necesidades. Además, en comparación con años anteriores, se percibe una menor aversión al riesgo y una reducción en la estigmatización del fracaso (GEM, 2018). Esta transformación en la mentalidad emprendedora ha facilitado la aparición de numerosas herramientas de apoyo empresarial, que se adoptan rápidamente y ganan popularidad con mayor facilidad, especialmente entre los jóvenes emprendedores y los 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).

El éxito y la consolidación de una nueva empresa en el tiempo están condicionados por múltiples desafíos. La falta de recursos financieros, la dificultad para obtener legitimidad en el mercado, la escasa experiencia de los emprendedores y la intensa competencia son factores que contribuyen a una elevada tasa de mortalidad empresarial en España, especialmente durante el primer año de actividad (Iberinform, 2019). A estos obstáculos se suma la incertidumbre económica y regulatoria, que puede dificultar aún más la supervivencia de los nuevos negocios.

Para los jóvenes emprendedores, estos desafíos se intensifican debido a la limitación de recursos finan-

cieros, la falta de redes de contacto sólidas y una menor trayectoria profesional que respalde sus proyectos (GEM, 2019-2020). En este contexto, resulta fundamental proporcionar apoyo integral a las *startups*, incluyendo el acceso a financiamiento, mentoría, acompañamiento estratégico y un entorno normativo favorable. La capacidad de adaptación y crecimiento de estas empresas es crucial no solo para su propia supervivencia, sino también para su contribución a la innovación y el dinamismo económico.

Por ello, la implementación de políticas públicas que fomenten el emprendimiento es esencial para fortalecer el tejido empresarial y reducir la mortalidad temprana de las empresas. Iniciativas orientadas a facilitar el acceso a financiación, ofrecer incentivos fiscales, simplificar trámites administrativos y generar programas de capacitación pueden marcar la diferencia en la sostenibilidad de los nuevos negocios (Oberge *et al.*, 2020; Klyver & Arenius, 2022). De este modo, no solo se impulsa el crecimiento de *startups* con alto potencial, sino que se favorece la reactivación económica, el empleo y la generación de modelos productivos más competitivos y sostenibles.

Las incubadoras y aceleradoras de empresas desempeñan un papel fundamental en el ecosistema emprendedor, ya que no solo proporcionan formación y metodologías especializadas, sino que también facilitan el acceso a redes estratégicas, fomentando sinergias entre empresas, proyectos de negocio e incluso, en algunos casos, opciones de financiamiento (Dhochak *et al.*, 2019; Milovanovic & Tutic, 2021).

En términos generales, estas entidades trabajan para construir entornos dinámicos donde los emprendedores puedan conectar, intercambiar experiencias y desarrollar sus negocios hasta convertirlos en empresas sólidas y rentables. Tras la pandemia, su rol se ha vuelto aún más relevante, brindando apoyo continuo, promoviendo la colaboración entre *startups* y ofreciendo asesoramiento experto para afrontar los desafíos del nuevo contexto empresarial (De Esteban, 2022).

Dada su importancia, resulta esencial actualizar y revisar los estudios previos sobre el estado actual de las incubadoras y aceleradoras de empresas en España. Un análisis detallado permitirá comprender mejor su evolución, impacto y retos, proporcionando información clave para la toma de decisiones de los responsables de estas entidades y facilitando la mejora de sus estrategias de apoyo al emprendimiento.

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 el 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 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

Este informe tiene como objetivo profundizar en el conocimiento del ecosistema emprendedor, un factor clave para el desarrollo sostenible de las estructuras empresariales y la creación de empleo, aspectos esenciales para el crecimiento económico del país. Actualizar la información recopilada en estudios previos permitirá trazar un mapa preciso de esta realidad, facilitando un enfoque más estratégico y efectivo para su impulso y consolidación.

Desde una perspectiva más objetiva, el 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 la generación de más empleo.

Para lograr estos objetivos, se construye un *ranking* nacional para los dos tipos de entidades con la misma estructura que en ediciones anteriores (2013, 2015, 2016/2017, 2018/2019, 2020/2021, 2021/2022, 2022/2023, 2023/2024, 2024). En primer lugar, se realiza una actualización del censo de viveros y aceleradoras operativas y se diseña la información que se desea obtener de los mismos. A través de trabajo de campo se recogen los datos de las diferentes entidades para, finalmente, aplicar un modelo estadístico, que se alimente con dicha información, con el fin de clasificar a los viveros y aceleradoras de empresas, de acuerdo tanto a sus recursos cualitativos como a la producción de servicios y a la calidad de estos.

En definitiva, el propósito de la propuesta es fomentar la mejora de los procesos de incubación de las incubadoras y aceleradoras de empresas en España, mediante la aplicación de un sistema de evaluación. Esto permite 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 impulsoras y facilitadoras del emprendimiento (Ahmed *et al.*, 2020). 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; Braun y Suoranta, 2024).

El objeto de los viveros de empresas, al igual que de las aceleradoras, es respaldar a empresas recién creadas, aunque desde enfoques distintos (Lange y Johnston, 2020). 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 con 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), e inciden directa y positivamente en la economía y la sociedad (Mustafa *et al.*, 2024). Esas mismas empresas pagan impuestos y tributos, por lo tanto, también crean riqueza, todo esto además viene acompañado en muchas ocasiones de 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 del 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, factores externos al emprendedor como la financiación, las barreras de entrada, la fluctuación del mercado, la ubicación o las diversas herramientas de apoyo ofrecidas por entidades como incubadoras de empresas, tienen un impacto significativo y directo en las probabilidades de persistencia de una empresa emergente (De Esteban *et al.*, 2024). 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 serían 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 del 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 del vivero de empresas ofrece respaldo tecnológico, financiero y gerencial a los emprendimientos. Al-Mubarak y Busler (2017) los 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 precisaban herramientas y medios de apoyo para reducir sus gastos, lo que condujo a los expertos a crear y fomentar el desarrollo de las nuevas pymes para sostener las economías locales. Ante esta necesidad se creó la figura de los viveros tecnológicos, un importante mecanismo de promoción en el impulso de los sectores tecnológicos. Algunos fueron fundados con la finalidad de promocionar la puesta en marcha de iniciativas de base tecnológica e innovadora, mejorando así los niveles de competitividad de regiones y países.

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

La incubación de empresas se extendió a 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, y 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 está volviendo insuficiente para impulsar la economía, ya que las empresas necesitan acceso a capital y tienen menos experiencia en la prestación de servicios de apoyo empresarial adicionales,

como capacitación, orientación, consultoría y otros servicios basados en el conocimiento. Esto ha llevado a la aparición de incubadoras de empresas que ofrecen oportunidades para acelerar la curva de aprendizaje de las pyme gestionadas al permitirles adquirir conocimientos a través de la tutoría y la formación. En este momento los responsables políticos y legisladores empiezan a comprender que la creación de nuevas pymes, la innovación y el espíritu empresarial se estaban convirtiendo en los pilares del desarrollo y el crecimiento económico, tanto es así, que adquirieron un compromiso cada vez más profundo impulsando el crecimiento de la incubación empresarial. A 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.

Cuando apareció 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 (Reit, 2022; Vaz *et al.*, 2023).

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. La capacidad de crear una red empresarial se relaciona positivamente con el descubrimiento de oportunidades (Shu *et al.*, 2018). Por todo ello, las incubadoras de empresas darán mayor importancia a la creación de redes, proporcionando a sus alojados acceso preferencial a clientes potenciales, proveedores, socios tecnológicos, inversores, etc.

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

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 en líder, desde su creación hasta el día de hoy, en el suministro de los mejores recursos de la industria para construir ecosistemas empresariales prósperos a través de programas empresariales sostenibles en una amplia gama de industrias y disciplinas, una organización a la que recurren las incubadoras de empresas, las aceleradoras, los espacios de trabajo compartido y otras organizaciones de apoyo al emprendimiento que se dedican a fomentar las nuevas empresas. Fue constituida, principalmente, por profesionales dedicados a la creación de incubadoras de empresas, gerentes, especialistas en comercialización de tecnologías, académicos y otros profesionales.

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

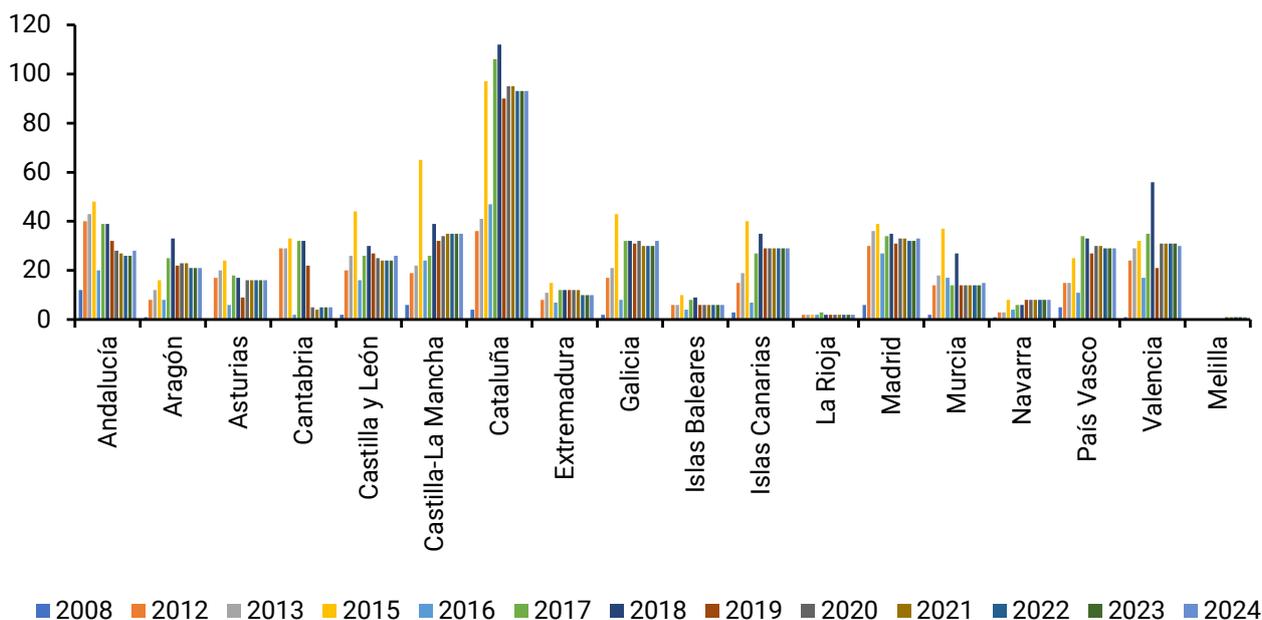
Sin embargo, la cultura emprendedora propiamente dicha surge en España a principios del siglo XXI como consecuencia de la globalización y los efectos de la grave crisis económica, siendo mayoritariamente la

Administración pública y algunas empresas privadas las encargadas de impulsar el espíritu de emprender e innovar como nuevo modelo de creación de empleo. El potencial emprendedor en España aumentó 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 observa cierta estabilidad en el comportamiento de los niveles de participación de la población en las distintas fases del proceso emprendedor, una estabilidad que se ha visto afectada como consecuencia de la pandemia mundial del COVID-19, dónde la mayoría de los emprendedores nacientes (68,3 %), los nuevos emprendedores (79 %), y los emprendedores consolidados (69,8 %) reconocen que ha sido considerablemente más difícil crear una iniciativa emprendedora en 2020 respecto al año 2019 (GEM, 2021).

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

Figura 1

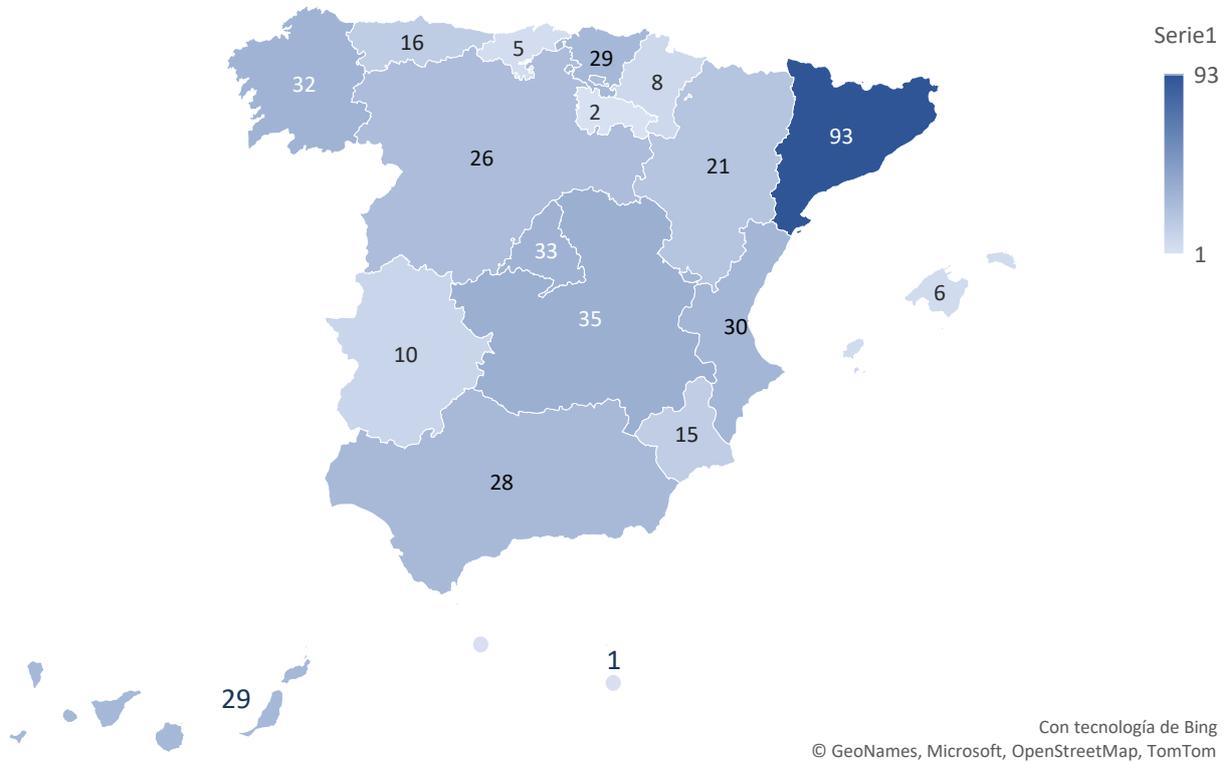
Recuento de viveros identificados en investigaciones previas y en la actualidad, desglosado por comunidad autónoma desde el año 2008



Fuente: Elaboración propia.

Mapa 1

Concentración de viveros de empresas 2024



Fuente: Elaboración propia.

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 419, y al comparar con el año anterior, se evidencia una estabilidad en cuanto al número de viveros, incluso un leve incremento.

La figura 1 presenta el recuento de viveros identificados en investigaciones previas y en la actualidad, desglosado por comunidad autónoma desde el año 2008.

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 obs-

tante, 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:

- 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.

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

Fuente: Ciancio & Farcelli (2005).

- 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 auto-empleo.

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 con el fin de aumentar las posibilidades de éxito y supervivencia empresarial y, en última instancia, para crear oportunidades de trabajo para la empresa, impactando en un mayor crecimiento económico a través del desarrollo e innovación de las *startups* y su supervivencia mediante la revitalización del entorno en el que operan.

3.3. Tipos de viveros de empresas

Existen diversos tipos de viveros que se clasifican según 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, y en 1990, David Allen y Richard McKlusky, diferenciaron a los viveros de empresas según dos formas de añadir valor, estableciendo cuatro categorías de viveros de empresas:

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

De esta manera, para cada una de las cuatro categorías de viveros, se definen dos tipos de objetivos: primarios y secundarios. La tabla 2 muestra la teoría planteada por Alley y McKlusky.

Otros expertos identifican otras tipologías diferentes (Grimaldia & Grandia, 2005): por un lado, los viveros

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).

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 así como crear sinergias entre las nuevas empresas alojadas.

La ubicación física de un vivero está directamente relacionada con los objetivos y naturaleza de las empresas que apoya, 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 asisten-

cia 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 períodos de permanencia suelen estar prefijados a un determinado lapso de tiempo.

El tipo de servicios que pueda ofrecer un vivero dependerá de las necesidades de las empresas que van a incubar y, lo más importante, de las competen-

cias 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):

Sin importar los tipos o clasificaciones que posean, todos los viveros de empresas exhiben tanto ventajas como limitaciones. Ferreiro (2013) 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.

En función del sector		
Generales	Industriales	Tecnológicos
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.
Microempresa	Servicios	Virtuales
Promueven la creación de empresas en regiones desfavorecidas con grandes desafíos económicos, en dónde 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		
Tutores o Mentores	Participativos	Libres
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		
Públicos	Mixtos	Corporativos (privados)
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

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

Fuente: Ferreiro (2013).

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

3.4. Fases de los viveros de empresas

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

En cada fase, el vivero ofrece un conjunto de actividades de apoyo al emprendedor, comprendidas en las siguientes etapas:

3.4.1. Difusión espíritu emprendedor y captación de emprendedores

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

3.4.2. Asesoramiento inicial

Esta etapa está enfocada en la atención de emprendedores que tienen su primer contacto con un vivero de empresas, lo que convierte a esta fase en algo especialmente importante, dado que, puede afectar positiva o negativamente a la decisión de emprender que tome el usuario, en esta primera visita o contacto, el personal del vivero debe ser capaz de aclarar las dudas del emprendedor y de encauzarlo en temas de carácter legal, formas

de obtener recursos, optimización de sus esfuerzos, herramientas para la realización de un plan de negocio y en general hacerle conocer de los servicios que tendría a su disposición para dar continuidad a su idea. Esta primera visita de asesoramiento debe orientarse de forma que el emprendedor sea quien tome la iniciativa indicando sus necesidades particulares al personal del vivero, y de esta forma, 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 este primer asesoramiento con los conceptos claros y con una buena aproximación de los siguientes pasos a seguir para dar continuidad a su proyecto. En algunos casos, cabe la posibilidad de continuar 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, además de ofrecer, asesoría de expertos e información sobre fuentes de financiación.

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

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

Cabe destacar que, en esta fase los usuarios comparten un ambiente de emprendimiento con otros que se encuentran en su misma fase, creando un ecosistema emprendedor ideal para 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 natural es elegir una forma jurídica, es aquí donde entra en juego la fase PAE.

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

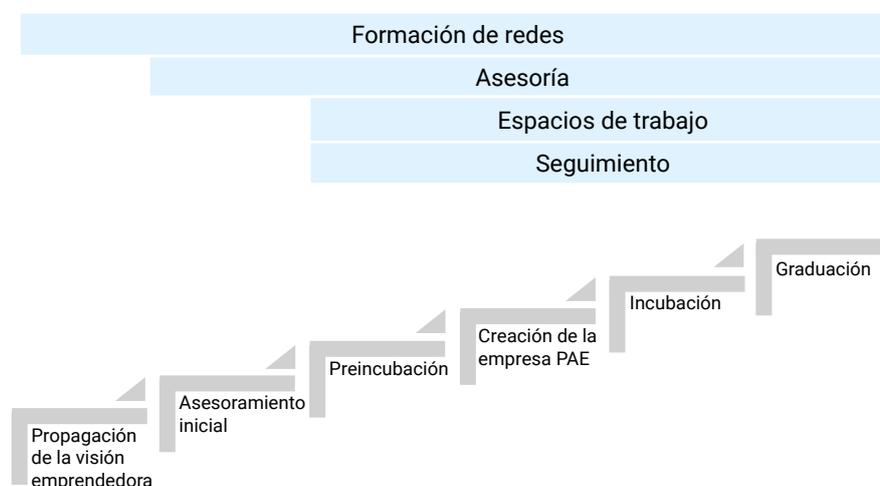
Esta fase corresponde al alta de autónomo o constitución de la empresa, y engloba de forma telemática un conjunto de procedimientos administrativos que serían bastante más lentos y costosos de acudir a cada una de las entidades correspondientes. Muchos viveros de empresas en España poseen un PAE con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

3.4.5. Incubación

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

La labor del vivero en esta fase consiste en continuar dando apoyo y asesoría, hacer seguimiento de resultados y poner sus recursos al servicio del emprendedor, además de seguir facilitando acceso a las redes de contactos que posea el vivero. A su vez, el personal del vivero está disponible a las necesidades y problemas que puedan surgir en el proyecto, escuchando sus inquietudes y buscando suplir cualquier necesidad sobrevenida dentro de las posibilidades que los recursos permitan.

Figura 2
Fases de los viveros de empresas



Fuente: Elaboración propia.

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, etc.

La figura 2 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 hasta su desarrollo moderno, ya sean países desarrollados o en vías de desarrollo, el propósito de su existencia es el progreso 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

Año de creación: 2008

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

Su objetivo principal es gestionar la red de viveros de empresas en el municipio de Madrid que a través de un precio público combina el uso de despachos para desarrollar actividades profesionales del sector servicios, con el acompañamiento y asesoramiento para el desarrollo de esas actividades con

el mayor éxito posible. En estos centros, además de despachos, disponen de espacios gratuitos de coworking para que los emprendedores puedan desarrollar su plan de empresa o desarrollar tu 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, la Asociación Española de Mujeres Empresarias de Madrid (ASEME), el Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI) o la Red European Business & Innovation Centre Network (EBN), la Asociación Nacional de CEEI Españoles (ANCES), y la 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: <https://aragonemprende.com/portfolio/red-arce/>

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 informa-

ción y la gestión de los centros de emprendimiento comarcales, así como para la creación de conocimiento entre los emprendedores en todo el territorio aragonés.

Asimismo, esta Red busca convertirse en el espacio de referencia no solo para los emprendedores aragoneses sino para cualquier persona u organización implicada 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, la Fundación Agencia Aragonesa para la Investigación y Desarrollo (ARAID), el Instituto Aragonés de la Mujer (IAM), y la 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 a 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 mentorización 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 período 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, promueven diferentes iniciativas para difundir y potenciar el espíritu emprendedor como "Talento Emprendedor" o la Cátedra "Andalucía Emprende", un programa de incentivos que sufraga acciones dirigidas a la sensibilización, la formación, el asesoramiento y el apoyo a personas emprendedoras, así como a la investigación en torno a este sector.

4.5. BARCELONA ACTIVA



Nombre: Barcelona Activa.
Web: www.barcelonactiva.cat
Año de creación: 1988

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

y solidaria. Barcelona Activa está presente en más de 50 puntos de la ciudad.

Esta entidad dispone de una oficina de atención a las empresas, un parque tecnológico, un centro (innoBA) de actividades, servicios especializados, investigación, formación y espacios en el ámbito de la Economía Social y Solidaria (ESS) y la Innovación Socioeconómica, y tres viveros.

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

4.6. 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

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

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

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

El 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 comer-

cialización 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).

Esta 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 Radojevichkelly, 2012).

Finalmente, la aparición de las nuevas metodologías de gestión y organización entre las que destacamos la publicación del libro *The Lean Startup* en 2011 por Eric Ries. Este libro supuso una revolución en la comunidad de *startups*. Ries propone una metodología que hace que el proceso de comenzar una empresa de base tecnológica sea más rápido y menos arriesgado gracias a la experimentación, la adaptación y el aprendizaje iterativo (Blank, 2013). En otras palabras, *The 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 y 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, 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, Massachusetts, 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 ahora la cifra actual 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

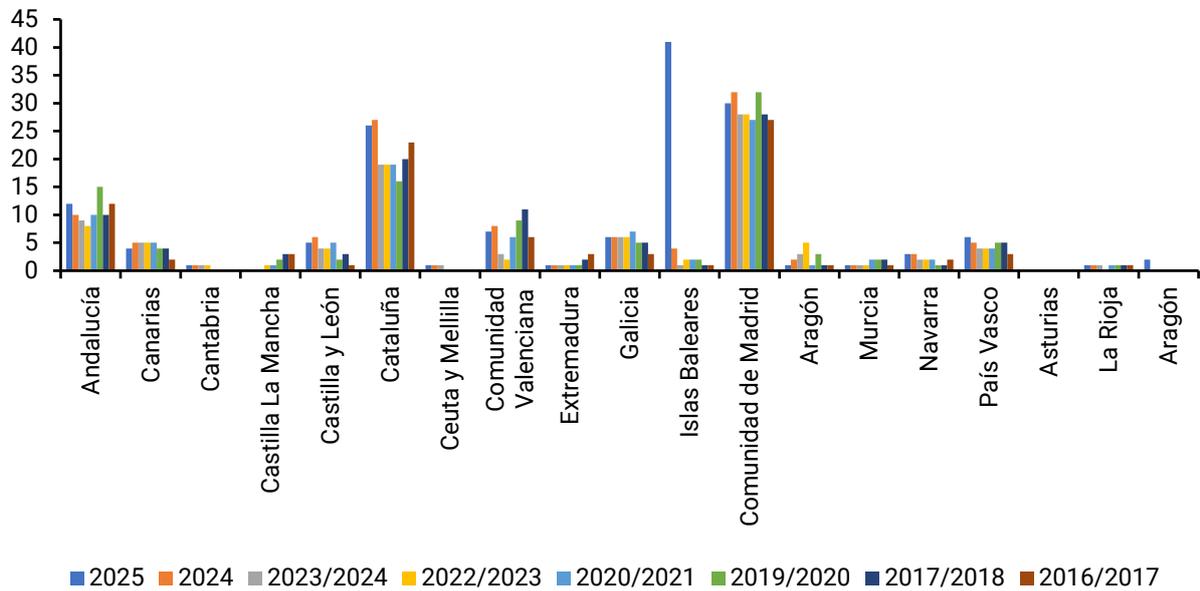
Como comentábamos en el apartado anterior, desde que en 2005 se pusiera en marcha la primera aceleradora de empresas en E.E. U.U, estas entidades han crecido de manera exponencial en todo el mundo con el objetivo de potenciar el crecimiento y la consolidación de *startups*. Quince años después de su 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: Madrid, Barcelona, Valencia y Buenos Aires. Tres años más tarde, en 2010, se funda la segunda aceleradora, Business Booster con sede en la comunidad Valenciana. Un año más tarde, en el año 2011 se pone en marcha Wayra del grupo Telefónica seguida de Plug y Play en 2012. Desde entonces, España ha experimentado un gran *boom* de iniciativas.

Actualmente, se han identificado 112 aceleradoras, cifra que presenta una ligera disminución frente a años anteriores. Si analizamos la distribución por comunidad autónoma, en la figura 3, podemos apreciar una clara concentración en las comunidades autónomas de Madrid y Cataluña seguidas de la Comunidad Valenciana, Andalucía y Galicia.

Figura 3

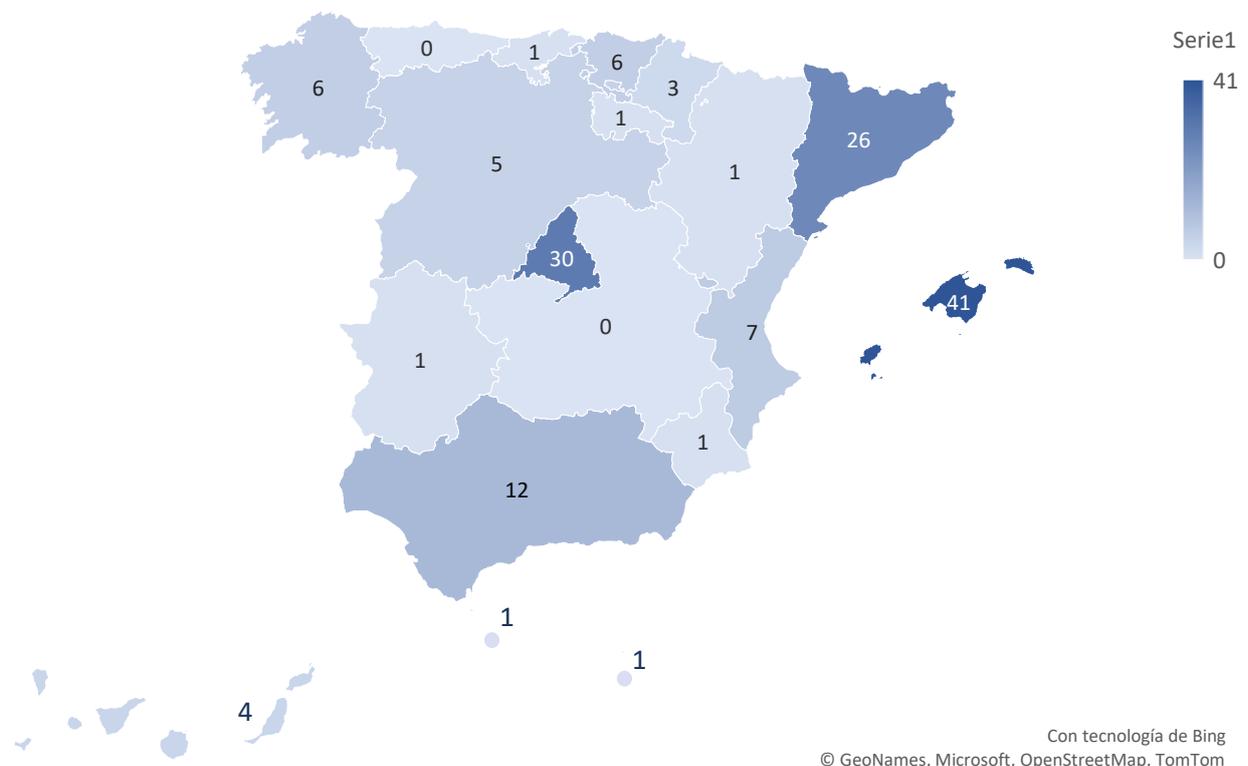
Distribución de aceleradoras de empresas por comunidad autónoma



Fuente: Elaboración propia.

Mapa 2

Concentración de aceleradoras de empresas por comunidad autónoma



Fuente: Elaboración propia.

Con tecnología de Bing
© GeoNames, Microsoft, OpenStreetMap, TomTom

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 mentorización intensiva; gestión por grupo de *startups* o cohortes.

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

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

res 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 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 porfolio de empresas o están parcialmente interesadas en los ingresos financieros de las mismas porque priorizan otros objetivos no monetarios como innovación, *marketing*, responsabilidad corporativa u objetivos públicos (Heinemann, 2015). No obstante, independientemente de los objetivos que tengan las aceleradoras, sean monetarios o no, su resultado está muy ligado a la calidad de las *startups* que seleccionan lo que resulta en un proceso de selección altamente selectivo y competitivo. (Hoffman y Radojevichkelley, 2012).

Otra característica clave es la duración limitada del programa (Heinemann, 2015). Normalmente los programas tienen una duración cerca 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 celebra la aceleradora durante el programa (Cohen 2013; Heinemann, 2015; Smith *et al.* 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, inversores ángeles, 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 programa intensivo de formación y mentorización. Estos programas persiguen reducir a unos meses, años de *learning by doing* de valor (Hathaway, 2016) mediante programas estructurados que comprenden contacto frecuente con mentores, formación empresarial y oportunidades de *networking* (Pauwels *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 lo expuesto anteriormente, podemos definir a las aceleradoras como programas de duración limitada por cohortes y orientados al aprendizaje, que brinda a las empresas asesoramiento, formación y oportunidades de *networking* tanto con otras empresas como con posibles inversores para ayudarles a crecer y escalar rápidamente su negocio (Cohen, 2013; Cohen y Hochberg, 2014; Hallen, Bingham y Cohen, 2017).

En las aceleradoras encontramos el aprendizaje intensivo como motor de sus programas, con el objetivo de lograr resultados a corto plazo. Estos programas son educativos y personalizables de acuerdo con las demandas de los negocios de la empresa acelerada (Bliemel *et al.*, 2019; De 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, tales como *business angels* o fondos de capital riesgo, que invierten en las empresas del programa con fines de lucro.

- **Aceleradora corporativa:** estas aceleradoras las ponen en marcha grandes empresas con el objetivo de desarrollar nuevas soluciones para sus clientes o grupos de interés. No suelen financiar a los proyectos que entran en sus programas. A cambio, les ayudan poniéndoles en contacto con clientes potenciales. Se trata de un modelo de negocio alternativo o complementario a las aceleradoras tradicionales que minimiza su riesgo. Detrás de esta estrategia está el modelo de innovación abierta, cuando las corporaciones buscan desarrollar proyectos de innovación 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 contrate a una aceleradora para seleccionar *startups*, estructurar y gestionar el proceso de aceleración, pasando el riesgo de la aceleradora a la corporación

- **Aceleradora pública:** este tipo de aceleradoras son puestas en movimiento por una entidad pública, y cuyo objetivo es la revitalización y estimulación del 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 son 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 fines 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, seleccionaban 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 agricul-

tura, la investigación farmacéutica y el sector financiero. E incluso 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. 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 vía subvención pública o premio patrocinado por un promotor privado y suelen entregarse al iniciar el programa o como recompensa para aquellos que hayan finalizado el programa con un mejor resultado.

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

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

- **Corporativas:** este tipo de aceleradoras se diferencia por tener entre sus objetivos la búsqueda de nuevos productos y servicios en sus industrias; crean un ecosistema de usuarios y consumidores para sus principales productos; la gestión de la innovación externa es más rápida que la interna; generan oportunidades de crecimiento al apostar en proyectos con potencial; consiguen ventanas de oportunidad tecnológicas o de nuevos modelos de negocio; y aprovechan la escala, la red de distribución y los contactos que puedan tener para el desarrollo de estos negocios.
- **Aceleradoras universitarias:** son organizaciones sin fines de lucro cuyo principal objetivo es apoyar

los proyectos de estudiantes con perfil emprendedor, ayudándoles a desarrollar sus productos lo más rápido posible; representan un nuevo canal de transmisión de conocimientos y de tecnologías. Por lo general, aunque exista algún tipo de apoyo financiero, no tienen participación accionaria en los proyectos.

- **Innovadoras:** estas aceleradoras acogen grupos de *startups* prometedoras con potencial de rápido y alto crecimiento; realizan inversiones semillas a cambio de participación de la empresa; realizan actividades para ayudarles a conseguir las siguientes rondas de inversión; y el retorno financiero de este tipo de aceleradoras es 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.* realizan un estudio en 2016 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”:** 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.UU. 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 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. Estas aceleradoras, por lo general, suelen especializarse en un sector específico y acogen a *startups* en etapas más avanzadas de desarrollo que necesiten recursos, pero que ya hayan levantado alguna inversión presemina o hayan sido validados mínimamente.

- **Aceleradoras “creadoras de ecosistemas”:** son aceleradoras *sponsorizadas* 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”** y 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 trate únicamente de una idea.

No hay estudios que hayan encontrado una relación clara entre el desempeño de la aceleradora y el número de años en activo. Esto es de gran valor informativo para las futuras decisiones operativas de las aceleradoras puesto que alerta de que las expectativas y crecimiento de estas iniciativas no depende exclusivamente del número de años operativas sino de la estrategia y enfoque que aplique en su estrategia de selección de *startups* y de la capacidad que tengan 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. Por su parte los inversores suelen preferir empresas con alto potencial innovador, escalabilidad de mercado y toman también en consideración. calidad y liderazgo 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 que pusieron en marcha su propia aceleradora (Heinemann, 2015) como un canal para captar innovación y talento. Esta tendencia, iniciada entre 2010 y 2011, se debe a la necesidad de las corporaciones de aumentar su potencial de innovación, acceder a las tecnologías emergentes, así como una nueva forma para reclutar nuevo talento y asimilar nuevas formas de trabajo más flexibles y ágiles (Rueda, 2016).

No obstante, poner en marcha su propia aceleradora no es la única forma en las que las grandes empresas participan en el ecosistema de emprendimiento.

Hochberg (2016) señala cuatro tipos de participación: en un primer modelo más básico estarían aquellas empresas cuyos altos cargos o directores son mentores o inversores de las aceleradoras. En un segundo nivel nos encontramos aquellas empresas que a través de un contrato con terceros ponen en marcha la aceleradora. En este modelo, la organización eterna proporciona servicios como la gestión del programa, contratación de personal, la comercialización, los servicios administrativos e incluso el espacio físico. Un tercer modelo son las aceleradoras donde son las mismas corporaciones las que crean y lideran sus propias aceleradoras. En un cuarto modelo distinguimos las aceleradoras creadas mediante asociaciones entre compañías, que parten de una alianza entre las corporaciones y hacen una gestión conjunta de la misma. Por último, un cuarto modelo donde la gestión sigue siendo completamente interna, pero las compañías aceleran sus propios equipos internos.

5.4. Fases de las aceleradoras de empresas

Como señalamos en apartados anteriores, los diferentes actores que ponen en marcha programas de aceleración de empresas no solamente tienen objetivos y valores diferentes entre sí, sino que difieren en cuanto a los recursos, tanto financieros, como físicos o de red que pueden aportar a los proyectos empresariales que aceleran y en general, a los grupos de interés generados en torno a ellas.

Tomando como referencia el trabajo realizado por Clarysse *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. Tal como se ha descrito en apartados anteriores, hay una tendencia hacia la especialización en algún sector o industria específica ya sea a raíz de una necesidad local descubierta o siguiendo una tendencia global (Kos y Cvirn, 2017). Esto se debe a que cada vez son más las aceleradoras que adoptan una estrategia geográfica global que no tiene restricciones con respecto a la procedencia de los proyectos permitiendo, de esta forma, que puedan acceder al programa empresas de cualquier parte del mundo. No obstante, algunas siguen optando por una estrategia local, centrándose en una región específica de actuación.

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

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

Respecto a los criterios, generalmente las aceleradoras prefieren a equipos multidisciplinares a fundadores individuales. Asimismo, la experiencia de los fundadores, motivaciones, oportunidad de mercado, potencial y la escalabilidad de la idea son criterios de selección comunes. En cuanto al grado de desarrollo del proyecto puede variar: desde proyectos en fase idea y sin prototipo o tracción en el mer-

cado, hasta *startups* que demuestren un producto o modelo de negocio validado con ingresos recurrentes. El proceso de ingreso en una aceleradora es normalmente altamente competitivo. Formar parte de un programa de aceleración caracterizado por su buena reputación, da credibilidad al negocio y por lo tanto les facilita el contacto con inversores de éxito o clientes potenciales.

Es importante tener en cuenta que hay un proceso selectivo bidireccional entre el empresario y aceleradora, ambos necesitan acordar los términos de la otra parte para luego formalizar la relación. Es habitual que los términos se negocien definiendo las condiciones de la contribución financiera, el porcentaje de participación corporativa, la duración y cronograma del programa, y concesiones y límites. Si bien como hay una mayor demanda de emprendedores que aceleradores disponibles, existe una ventaja a favor de 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* ganen mayor atención y prioridad que otras (Pauwels *et al.*, 2016), siendo esta una tensión interna permanente a lo largo del 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 los derechos, obligaciones y compromisos de ambas partes.

El cuarto componente es el paquete de servicios que consiste en las herramientas y servicios de formación/mentorización que ofrecen las aceleradoras a los proyectos empresariales que participan. Por lo

general, estos paquetes incluyen un programa de formación orientado a cubrir las carencias o necesidades encontradas en cada uno de los equipos de fundadores. Los temas que abordan estos programas de formación son muy amplios, suelen cubrir bloques genéricos como pueden ser: finanzas, ventas, *marketing*, legal, entre otros. Además de los propios eventos de formación, también incluyen una programación de eventos como talleres, ponencias o charlas inspiradoras. En este sentido, cabe señalar 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 necesitan.

Otra pieza clave de estos programas son los servicios de mentorización. Algunas aceleradoras cuentan con los fondos suficientes para contratar a mentores especializados en negocio a tiempo completo. Sin embargo, en la práctica, la gran mayoría de las aceleradoras solamente 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 mentorización. Por otro lado, al igual que los proyectos, todos deben pasar diferentes filtros antes de ser incluidos en la red.

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

el mismo espacio de trabajo estimula el aprendizaje cruzado y la colaboración.

Este ambiente abierto facilita que si a una *startup* le surge un problema específico pueda acudir a otra que sepa que recientemente se ha enfrentado al mismo problema o a uno parecido.

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

éxito. Todo ello hace que crear y mantener una relación de confianza y activa con los graduados sea un elemento vital en las aceleradoras.

La figura 4 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 con capacidad de crecimiento. Por ello, es fundamental seleccionar proyectos de calidad con un equipo promotor balanceado de expertos y primar empresas con alto contenido innovador, la viabilidad económica y la rápida escalabilidad hacia nuevos mercados. Así pues, un eficaz sistema de selección de proyectos y emprendedores supone un punto de partida esencial para lograr objetivos macroeconómicos.

La evolución de las aceleradoras de empresas en España está estrechamente vinculada al ecosistema empresarial regional, lo que influye significativamente en su desempeño. Un estudio que utilizó el índice regional de emprendimiento y desarrollo (REDI) de la Comisión Europea encontró una correlación positiva entre las puntuaciones más altas

Figura 4

Fases de las aceleradoras de empresas



Fuente: Elaboración propia.

del REDI y el éxito de las incubadoras y aceleradoras de empresas en España, lo que sugiere que un ecosistema regional sólido mejora la eficacia de las aceleradoras (Fernández *et al.*, 2019). Las aceleradoras se han vuelto cada vez más populares, ya que brindan un apoyo esencial a las empresas emergentes, incluidas las oportunidades de creación de redes, el acceso a la financiación y el asesoramiento estratégico, que son cruciales para el desarrollo del espíritu empresarial innovador (Bańka *et al.*, 2022; Peniaz, 2023). Durante los últimos quince años, las aceleradoras se han convertido en una forma distinta de organización intermediaria, que desempeña un papel fundamental en el apoyo a las actividades empresariales y de innovación mediante la validación de ideas, la facilitación del desarrollo de productos y el aumento del acceso al mercado (Crişan *et al.*, 2021). La evolución de las aceleradoras también ha supuesto un cambio hacia la incorporación de las teorías de la innovación abierta y el capital social, yendo más allá de los puntos de vista tradicionales basados en los recursos para comprender su impacto en el espíritu emprendedor (Hausberg y Korreck, 2020). En España, la presencia de aceleradoras ha contribuido a la formación de clústeres tecnológicos para empresas emergentes, lo que ha mejorado el ecosistema empresarial local y ha aumentado la disponibilidad de capital de riesgo (Fehder *et al.*, 2014). Además, las aceleradoras corporativas han ganado terreno, ya que permiten a las empresas acceder a los recursos estratégicos y a la innovación de las empresas emergentes, fomentando así una relación simbiótica entre las empresas establecidas y las empresas emergentes (Arreola *et al.*, 2021). Esta evolución refleja una tendencia más amplia en la que las aceleradoras no solo se consideran fuentes financieras, sino también facilitadoras fundamentales del crecimiento estratégico y la innovación, especialmente en los sectores de alta tecnología (Leitão *et al.*, 2022) (“Value-adding impact of accelerators on *startups*’ development”, 2022). A medida que las aceleradoras sigan evolucionando, se espera que desempeñen un papel aún más importante en la configuración del panorama empresarial en España, particularmente en áreas tecnológicas emergentes como la inteligencia artificial, que se prevé que tengan importantes impactos económicos a nivel mundial (Peniaz, 2023).

Por otra parte, la vinculación con los sectores productivos dominantes de su territorio es una asignatura pendiente para las aceleradoras. Desde las 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 las aceleradoras existentes destinados a albergar proyectos empresariales con un 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

La elaboración de un ranking para evaluar viveros y aceleradoras de empresas en España demanda un enfoque metodológico robusto, que integre múltiples criterios de análisis. Esto resulta esencial no solo para alinear el estudio con las mejores prácticas adoptadas en ediciones previas, sino también para reflejar la complejidad inherente a los servicios que estas entidades ofrecen. Una revisión exhaustiva de la literatura ha puesto de manifiesto que la mayoría de los estudios previos en este ámbito se han basado en un único indicador o en un conjunto muy limitado de ellos. Este enfoque, aunque útil en determinados contextos, limita la profundidad y relevancia de las conclusiones, dejando fuera dimensiones importantes del desempeño organizacional.

Dado que los viveros y aceleradoras de empresas pueden ser conceptualizados como sistemas destinados a generar valor agregado, tal como señalaron Hackett y Dilts (2008), la dependencia de un único indicador carece de suficiente capacidad explicativa. Por ello, la metodología aquí propuesta adopta un enfoque multicriterio, que no solo captura la diversidad de factores que influyen en el desempeño, sino que también garantiza una visión más integral y representativa.

El objetivo final de este ranking es discriminar de manera rigurosa y coherente la posición relativa de cada vivero y aceleradora. Para ello, es fundamental aplicar una metodología que refleje fielmente la realidad operativa de estas entidades, minimizando sesgos y distorsiones. En este sentido, un aspecto

crucial de la metodología radica en evitar el uso de medidas compensatorias. En otras palabras, un buen desempeño en ciertas áreas no debe compensar un menor rendimiento en aspectos fundamentales. Este enfoque asegura que los viveros y aceleradoras que fallan en áreas clave no obtengan ventajas inmerecidas en la clasificación general, independientemente de sus logros en otras dimensiones.

Sin embargo, es importante reconocer que esta metodología puede conducir a situaciones en las que entidades con un rendimiento excepcional en algunas facetas de su actividad sean penalizadas debido a menores valores en aspectos críticos. Para abordar este potencial desequilibrio, además del ranking general, se incluyen clasificaciones complementarias que permiten destacar áreas específicas de fortaleza o debilidad. De esta manera, se persigue un equilibrio entre rigor metodológico y equidad en la evaluación.

En última instancia, el uso de métodos de decisión multicriterio se presenta como la opción más adecuada para alcanzar estos objetivos. Esta metodología no solo facilita la integración de múltiples dimensiones de análisis, sino que también permite construir un ranking que refleje de manera precisa y justa la posición relativa de cada vivero y aceleradora, fomentando así una mayor transparencia y confianza en los resultados.

6.1.1. Metodología: los métodos ELECTRE y SMAA

Las metodologías de decisión multicriterio, desarrolladas a partir de la segunda mitad del siglo XX, han demostrado una notable eficacia en el ámbito de la toma de decisiones complejas. Estas herramientas destacan por su capacidad para clasificar, ordenar y seleccionar entre alternativas, lo que las convierte en métodos ampliamente utilizados en estudios económicos y otros campos. Su versatilidad, junto con su capacidad para integrar múltiples criterios y ofrecer soluciones bien fundamentadas, las ha consolidado como una referencia metodológica clave. Dentro de la amplia gama de enfoques multicriterio disponibles, destaca la metodología ELECTRE. Este método, desarrollado en Francia a finales de los años 60 y perfeccionado posteriormente por Bernard Roy en 1974, adopta un enfoque distintivo frente a otros métodos que suelen basarse en jerarquías de criterios y alternativas. En lugar de emplear enfoques compensatorios que permiten equilibrar fortalezas y debilidades entre criterios, ELECTRE introduce una perspectiva no compensatoria, que se

centra en identificar soluciones óptimas para problemas de decisión complejos.

El enfoque de ELECTRE se basa en dos conceptos fundamentales: la concordancia y la discordancia. La concordancia mide hasta qué punto una alternativa es preferida frente a otra considerando un criterio específico, mientras que la discordancia evalúa en qué medida las diferencias desfavorables entre alternativas son significativas. Este equilibrio permite a ELECTRE ofrecer resultados precisos y coherentes, incluso en situaciones en las que las decisiones involucran múltiples criterios en conflicto.

Desde su origen con ELECTRE I, esta metodología ha evolucionado significativamente, dando lugar a una familia de métodos adaptados a diferentes necesidades. Entre ellos, ELECTRE III se destaca como una de las variantes más robustas y sofisticadas. Este método, diseñado para abordar problemáticas relacionadas con la ordenación y selección de alternativas, permite abordar tres objetivos principales. La selección de la mejor alternativa: identificar la opción más adecuada en función de los criterios definidos; la construcción de rankings: clasificar las alternativas en un orden jerárquico basado en su desempeño relativo, y el establecimiento de ordenaciones para determinar el grado de preferencia relativo entre las alternativas.

ELECTRE III es particularmente adecuado para contextos en los que los criterios de evaluación tienen diferentes niveles de importancia o están sujetos a incertidumbre. Esto lo convierte en una herramienta ideal para aplicaciones en estudios económicos, como la evaluación de viveros y aceleradoras de empresas, donde la precisión y la equidad en las decisiones son fundamentales.

La implementación de ELECTRE III requiere el uso de características específicas, como los coeficientes de importancia o pesos y los umbrales de veto. Estos elementos son esenciales para llevar a cabo un análisis profundo, ya que permiten establecer prioridades claras y manejar discrepancias significativas entre las alternativas. Estas características dotan a ELECTRE III de la capacidad de abordar problemas de decisión complejos y multifacéticos, proporcionando un enfoque integral y efectivo para situaciones en las que intervienen múltiples criterios y restricciones.

El modelo adoptado para la elaboración de rankings en este informe constituye una generalización de la metodología ELECTRE. Este enfoque incorpora ventajas derivadas de la metodología PROMETHEE, la cual se ha utilizado en ediciones anteriores del análisis

(Corrente *et al.*, 2017). La combinación de ambas metodologías enriquece el proceso de evaluación al integrar lo mejor de ambos enfoques. Este modelo se basa en tres pilares fundamentales: 1) Criterios de ordenación: representan las dimensiones clave para evaluar el desempeño de los viveros y aceleradoras. 2) Alternativas: las entidades evaluadas, en este caso, los viveros y aceleradoras. 3) Interacción entre criterios y valores: permite realizar una clasificación rigurosa de las alternativas y, en consecuencia, construir rankings que reflejen fielmente su desempeño relativo.

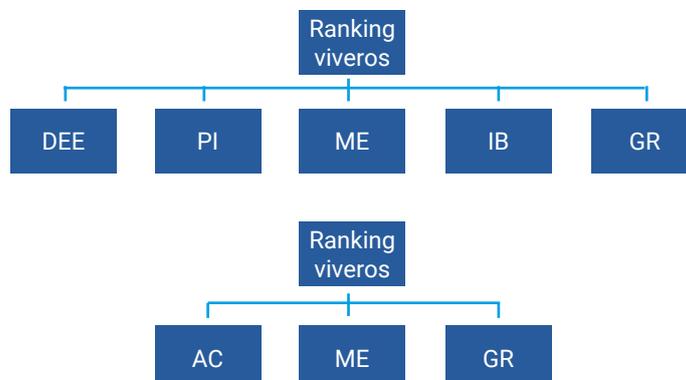
Además, el modelo incorpora elementos avanzados del análisis de aceptabilidad estocástico multicriterio (SMAA, por sus siglas en inglés). Este enfoque resulta particularmente útil en contextos donde la información disponible sobre evaluaciones o parámetros del modelo es imprecisa o incompleta. SMAA aborda de manera efectiva las incertidumbres y los sesgos potenciales que podrían surgir en las respuestas, ofreciendo un marco robusto y flexible. Este enfoque ha ganado popularidad en los últimos años debido a su capacidad para generar ordenaciones más representativas y fiables del fenómeno estudiado (Pelissari *et al.*, 2019).

En este contexto, la integración de SMAA permite enriquecer la evaluación multicriterio al proporcionar herramientas adaptativas que se ajustan a las especificidades de cada problema de decisión. Esto es especialmente relevante para el análisis de viveros y aceleradoras, donde las dinámicas operativas y los resultados pueden variar significativamente según las condiciones locales y las estrategias implementadas.

Respecto a los criterios de ordenación, se han identificado seis para los viveros y tres para las aceleradoras. Cada uno de estos criterios se desglosa en diversos subcriterios, lo que permite un análisis más detallado y matizado de cada alternativa. Este enfoque jerárquico no solo enriquece la evaluación, sino que también asegura que la clasificación final refleje de manera fiel y exhaustiva la realidad de los viveros y aceleradoras evaluados.

En resumen, la combinación de metodologías como ELECTRE, PROMETHEE y SMAA proporciona una base sólida para la elaboración de rankings equitativos, precisos y adaptados a la complejidad inherente al contexto de los viveros y aceleradoras de empresas. Este enfoque garantiza que las decisiones se fundamenten en un análisis riguroso y representativo, fomentando así la transparencia y la confianza en los resultados.

Figura 5
Diagrama de criterios utilizados



Fuente: Elaboración propia.

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

DEE: Difusión del espíritu emprendedor. A su vez está constituido por nueve subcriterios que corresponden a las preguntas de la encuesta agrupadas en este apartado.

PI: Preincubación. A su vez está constituido por ocho subcriterios que corresponden a las preguntas de la encuesta agrupadas en este apartado.

ME: Mentorización. A su vez está constituido por doce subcriterios que corresponden a las preguntas de la encuesta agrupadas en este apartado.

IB: Incubación básica. A su vez está constituido por diez subcriterios que corresponden a las preguntas de la encuesta agrupadas en este apartado.

GR: Graduación. A su vez está constituido por siete subcriterios que corresponden a las preguntas de la encuesta agrupadas en este apartado.

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

AC: Aceleración. A su vez está constituido por once subcriterios que corresponden a las preguntas de la encuesta agrupadas en este apartado.

ME: Mentorización. A su vez está constituido por doce subcriterios que corresponden a las preguntas de la encuesta agrupadas en este apartado.

GR: Graduación. A su vez está constituido por catorce subcriterios que corresponden a las preguntas de la encuesta agrupadas en este apartado.

6.2. Descripción de la metodología

El problema objeto de estudio pertenece al ámbito de la evaluación multicriterio, un caso particular dentro de la disciplina más amplia conocida como decisión multicriterio. Esta área de estudio se ocupa de problemas en los que es necesario considerar simultáneamente múltiples criterios para evaluar alternativas y tomar decisiones fundamentadas.

Para definir correctamente los problemas de decisión multicriterio, es indispensable cumplir con dos pasos clave: i) Identificar los objetos, opciones, acciones o alternativas a ser consideradas. ii) Definir los criterios que estructuran el problema.

Este proceso requiere una definición meticulosa tanto de las alternativas como de los criterios. Es fundamental que este conjunto cumpla con tres condiciones esenciales: exhaustividad, no redundancia y coherencia. Estas condiciones son indispensables para garantizar la robustez, relevancia y efectividad del análisis multicriterio.

La *exhaustividad* asegura que todos los criterios relevantes sean incluidos en el proceso de evaluación, evitando así que aspectos críticos del problema queden fuera del análisis. Este requisito es fundamental para abordar de manera integral la complejidad del problema y garantizar que se consideren todas las dimensiones pertinentes. Sin esta

condición, el análisis podría presentar lagunas significativas, llevando a decisiones subóptimas o poco representativas. La exhaustividad, por tanto, actúa como una salvaguarda frente a omisiones que podrían distorsionar los resultados.

La condición de *no redundancia* establece que los criterios seleccionados no deben incluir información duplicada o superpuesta. Incluir criterios redundantes no solo aumenta la complejidad del análisis de forma innecesaria, sino que también diluye el enfoque en los aspectos que realmente aportan valor distintivo. Al evitar la redundancia, el proceso se vuelve más eficiente y enfocado, permitiendo que los esfuerzos analíticos se concentren exclusivamente en los factores relevantes y diferenciadores.

La *coherencia* asegura que las mejoras en un criterio específico se traduzcan en una mejora general en la evaluación global. En otras palabras, los criterios deben estar diseñados y ponderados de manera que reflejen relaciones lógicas y consistentes entre ellos. Esto garantiza que las decisiones tomadas sean holísticas y que contribuyan efectivamente al logro de los objetivos generales del proceso de evaluación. La coherencia es clave para evitar contradicciones en el análisis y para asegurar que los resultados sean interpretables y aplicables en contextos prácticos.

Es importante subrayar que la independencia de los criterios representa un aspecto delicado en el análisis multicriterio. La mayoría de los métodos en este campo enfatizan la necesidad de que los criterios sean independientes, lo que implica que las variaciones en uno de ellos no deberían influir en la evaluación de los demás. Si bien este principio aporta simplicidad al proceso analítico, también limita su capacidad para reflejar la complejidad interrelacionada de muchos problemas del mundo real, donde las dinámicas entre los criterios suelen ser intrincadas y mutuamente influyentes.

En este contexto, se delimitan cuatro grandes problemas de decisión, cada uno con sus propias particularidades y desafíos. En primer lugar, el problema de la elección de alternativas implica identificar cuál o cuáles de ellas son preferibles en función de los criterios definidos. En segundo lugar, el problema de clasificación se centra en categorizar las alternativas según los niveles de cumplimiento de ciertos criterios. En tercer lugar, el problema de ordenación busca establecer un ranking jerárquico de las alternativas para determinar cuál es la mejor en términos relativos. Finalmente, el problema de puntuación tiene como objetivo cuantificar el desempeño global de cada alternativa integrando todos los criterios de evaluación.

En nuestro caso, los métodos ELECTRE, que incorporan elementos del análisis de aceptabilidad estocástico multicriterio (SMAA), estructuran su enfoque en dos fases fundamentales antes de emitir una recomendación final. La primera fase implica la construcción de la relación de sobreclasificación, un proceso en el que se analiza si una alternativa es al menos tan buena como otra en función de los criterios establecidos. La segunda fase consiste en la explotación de esta relación de sobreclasificación para derivar conclusiones útiles, como la identificación de alternativas preferidas o el establecimiento de rankings.

La mayor parte de la información que requiere el decisor se encuentra en la fase inicial, que es donde se definen y aplican parámetros clave como los pesos de los criterios, los umbrales de indiferencia y de preferencia, y los umbrales de veto. Estos parámetros son esenciales para modelar las relaciones entre las alternativas y los criterios, proporcionando una base sólida para el análisis posterior.

Dentro de esta fase inicial, resulta crucial el cálculo de los índices de concordancia y discordancia parcial. Para construir los índices de concordancia parcial, se comienza estableciendo los umbrales de preferencia e indiferencia. El umbral de preferencia define el punto a partir del cual una alternativa es claramente preferida sobre otra en un criterio específico, mientras que el umbral de indiferencia determina el rango en el que las diferencias entre alternativas son consideradas insignificantes. Estos umbrales no solo influyen directamente en la construcción de los índices, sino que también desempeñan un papel central en la generación de resultados coherentes y representativos dentro del marco de análisis multicriterio.

En primer lugar, el umbral de indiferencia se define como la mayor diferencia entre las valoraciones de dos alternativas respecto a un criterio específico, de manera que ambas valoraciones se consideren equivalentes o indistinguibles para el decisor. Por otro lado, el umbral de preferencia representa la mayor diferencia entre las valoraciones de dos alternativas que permite determinar que una de ellas es claramente preferida sobre la otra para un criterio dado. Estos umbrales desempeñan un papel crucial en la modelización de las imprecisiones o incertidumbres inherentes al proceso de evaluación, ya que incorporan tolerancias y matices que enriquecen el análisis. Estos aspectos son particularmente relevantes en la fase de aplicación del método SMAA, que busca gestionar dichas incertidumbres de manera estructurada y robusta.

La primera fase del análisis se centra en el nivel más bajo de la jerarquía, en el cual se calculan las relaciones de sobreclasificación. Este cálculo permite evaluar las alternativas en función de los subcriterios definidos en dicho nivel. Posteriormente, se procede a explotar esta relación para obtener un orden parcial de las alternativas, estableciendo una base para el análisis en niveles superiores. Es importante destacar que los pesos asignados a los criterios en esta fase no dependen de los rangos ni de la codificación de las escalas, lo que aporta flexibilidad y neutralidad al modelo.

Los resultados obtenidos en este nivel inicial son transferidos a niveles superiores de la jerarquía en forma de escalas ordinales. Estas escalas actúan como entradas para los subcriterios de los niveles superiores, asegurando una continuidad lógica y estructurada en el proceso de evaluación. Para los criterios terminales de la jerarquía, se requiere que el decisor proporcione los umbrales y los pesos necesarios para la toma de decisiones. Sin embargo, en el caso de los criterios intermedios, no se especifican umbrales, dado que estos representan criterios medibles no finales que no demandan este nivel de parametrización.

En la versión del método que se expone, el análisis no se limita únicamente a la obtención de rankings globales, sino que también incluye rankings en los niveles intermedios de la jerarquía. Esta dualidad de enfoques permite una comprensión más detallada y precisa del comportamiento de las alternativas en cada etapa del análisis. Al combinar los rankings medianos con el ranking global, se logra una visión más completa y equilibrada, garantizando que tanto los matices intermedios como la perspectiva general sean considerados en la evaluación final.

6.3. Criterios evaluados

La información necesaria para la aplicación del método de clasificación fue obtenida mediante una combinación de estrategias metodológicas, tal como se realizó en informes anteriores. Por un lado, se llevó a cabo una exhaustiva revisión bibliográfica que permitió identificar y fundamentar los elementos teóricos y prácticos relacionados con la evaluación de viveros de empresas y aceleradoras. Por otro lado, se realizaron entrevistas en profundidad con expertos en el ámbito de los viveros de empresas y las aceleradoras. Estas entrevistas ofrecieron una perspectiva enriquecedora, basada en la experiencia práctica y el conocimiento especializado, que complementó la revisión teórica.

Para ello se definieron las dimensiones en las cuales se agruparán los diferentes criterios utilizados para el análisis de los viveros de empresas. Este enfoque es consistente con las metodologías empleadas en informes previos, en los que la clasificación se fundamentó en el concepto de “acción de emprender”. Según este marco conceptual, la actividad emprendedora se entiende como un proceso dinámico compuesto por diversas etapas. Cada una de estas etapas implica transformaciones significativas en la idea original, que evoluciona adaptándose a nuevas condiciones y desafíos. En consecuencia, cada etapa requiere una oferta diferenciada de servicios específicos que permitan maximizar las posibilidades de éxito del emprendimiento.

A continuación, se enumeran las dimensiones identificadas para estructurar el análisis. Estas dimensiones no solo facilitan la clasificación y evaluación de los viveros y aceleradoras, sino que también reflejan las necesidades cambiantes y los requerimientos específicos de los emprendedores en cada fase de su actividad. Esta metodología garantiza que el análisis sea comprensivo, riguroso y alineado con la realidad práctica del emprendimiento en el contexto actual.

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. Mentorización. Se evalúan el tipo de mentorización ofrecida, la frecuencia de las sesiones, la selección y formación de los mentores, su retribución, y la efectividad del proceso. También se consideran los desafíos y la importancia de la mentorización en el vivero.

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

5. 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.

Para el caso de aceleradoras de empresas se resumen las dimensiones en tres: aceleración, mentorización 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.

Tabla 4
Listado de indicadores para viveros

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

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5

Listado de indicadores para aceleradoras

Dimensión	Indicadores
Programa de aceleración	<p>Tipo de financiación ofrece la aceleradora proporciona.</p> <p>Cantidad de financiación o inversión que ofrece 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>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>
Mentorización	<p>Tipo(s) de mentorización ofrecidos.</p> <p>Frecuencia de las sesiones de mentorización.</p> <p>Selección de los mentores.</p> <p>Formación a los mentores.</p> <p>Retribución de los mentores.</p> <p>Evaluación de la efectividad del <i>mentoring</i>.</p> <p>Importancia, efectividad y desafíos de la mentorización.</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 post-aceleración.</p> <p>Red alumni.</p> <p>Encuestas de satisfacción.</p>

Fuente: Elaboración propia.

7. RESULTADOS: ANÁLISIS DE LA ENCUESTA

La presente investigación tiene como objetivo la recolección, organización, análisis y representación de un conjunto de datos que ofrezcan una descripción detallada y precisa de las características de los 99 viveros y 57 aceleradoras de empresas en España. Este número representa un aumento significativo respecto a la edición anterior del informe, con la incorporación de ocho viveros y dieciséis aceleradoras adicionales. Este incremento refleja una expansión en el alcance de la investigación,

permitiendo una evaluación más amplia y representativa del panorama emprendedor en el país.

Los datos recopilados constituyen una base fundamental para llevar a cabo una clasificación exhaustiva de los viveros y aceleradoras. Esta clasificación no solo facilita una visión comparativa de las distintas entidades, sino que también ofrece la posibilidad de analizar en profundidad las diversas prácticas y estrategias implementadas por cada uno de estos actores. Al evaluar estas prácticas, se podrán identificar tendencias, buenas prácticas y áreas de mejora en los servicios ofrecidos por

los viveros y aceleradoras, contribuyendo de esta manera a una mejor comprensión de su impacto y efectividad en el apoyo a los emprendedores.

7.1. Resultados de los viveros de empresas españoles

El análisis de la encuesta sigue la misma estructura que se ha empleado en ediciones anteriores del Informe Funcas, garantizando así la continuidad y coherencia en los métodos utilizados. En este enfoque, el análisis se organiza en función de las dimensiones a través de las cuales se han definido los indicadores que permiten cuantificar el desempeño de cada vivero y, en última instancia, extraer conclusiones precisas sobre su eficacia y contribución al ecosistema emprendedor.

El proceso de análisis se estructura en torno a los diferentes bloques que corresponden a las principales fases de la actividad emprendedora. Estas fases son: difusión del espíritu emprendedor, preincubación, mentorización, incubación básica y graduación. Cada una de estas fases se examina en profundidad, analizando los servicios y el impacto de los viveros en cada una de ellas, para ofrecer una visión detallada del proceso completo que atraviesa un emprendedor desde su inicio hasta su consolidación.

Al finalizar el análisis de cada fase, se llevará a cabo un análisis conjunto de todas ellas, el cual se traduce en la creación de un ranking global de los viveros de empresas. Este ranking clasificará a los viveros

en tres categorías: avanzados, medianos y básicos, permitiendo una diferenciación clara según su desempeño global en las distintas fases de apoyo al emprendimiento.

Además de este análisis por fases, se incorpora al final una evaluación que contempla el desempeño de los viveros de empresas por comunidades autónomas. Esta evaluación regional proporciona una perspectiva adicional, permitiendo comparar cómo se posicionan los viveros en distintas áreas geográficas del país, y facilitando la identificación de tendencias o particularidades regionales en el apoyo al emprendimiento.

7.1.1. Ranking de difusión del espíritu emprendedor

La difusión del espíritu emprendedor constituye el primer aspecto clave dentro de las actividades realizadas por un vivero de empresas. Esta fase se aborda a través de dos secciones principales. En primer lugar, se analizan las diversas iniciativas que desarrolla el vivero con el fin de potenciar el espíritu emprendedor y fomentar una actitud proactiva hacia el emprendimiento. Aunque esta función no es exclusiva de los viveros de empresas, todos ellos la llevan a cabo en mayor o menor medida, ya que es un componente esencial de la cadena de actividades que realizan para apoyar a los emprendedores.

En este contexto, se evalúa si el vivero realiza actividades orientadas a despertar el interés por el

Tabla 6
Ranking de difusión del espíritu emprendedor 2025

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Santiago	Galicia	Santiago de Compostela
Fundación CEL	Galicia	Lugo
Vivero Carabanchel. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero Moratalaz. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero San Blas. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero Puente de Vallecas. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero Vicálvaro. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero Villaverde. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Centro Europeo de Empresas e Innovación de Cartagena (CEEIC)	Región de Murcia	Cartagena
AldeaLab-Centro del Conocimiento de Cáceres	Extremadura	Cáceres

Fuente: Elaboración propia.

emprendimiento en la sociedad en general, o si, por el contrario, se enfoca en descubrir y fomentar las capacidades y habilidades emprendedoras en personas que ya tienen la intención de emprender. Estas actividades pueden incluir desde programas educativos y talleres de sensibilización, hasta eventos que permiten a los futuros emprendedores comprender mejor los desafíos y oportunidades asociados con la decisión de iniciar un negocio. El objetivo es proporcionarles las herramientas y la motivación necesarias para tomar decisiones informadas y comenzar su camino empresarial con confianza.

Por otro lado, se considera también las actividades de difusión vinculadas al plan de *marketing* del propio vivero de empresas. Como cualquier otra organización, un vivero debe comunicar activamente su propuesta de valor a los segmentos de clientes a los que se dirige. Esto implica que, además de las actividades de sensibilización y formación, el vivero debe tener estrategias de comunicación claras y efectivas que le permitan llegar a los emprendedores potenciales y captar su interés.

Un vivero debe llevar a cabo acciones específicas y bien orientadas hacia los emprendedores noveles e incluso hacia aquellas personas que aún no han tomado la decisión de emprender. A través de las iniciativas descritas anteriormente, se busca que los individuos se familiaricen con el concepto de emprendimiento y, en el mejor de los casos, se decidan a dar el primer paso en su camino empresarial.

Con base en la información recopilada de los diferentes viveros, se procederá a la evaluación de estos

indicadores mediante las técnicas estadísticas aplicadas. El ranking resultante de esta fase de difusión del espíritu emprendedor refleja las distintas capacidades y estrategias implementadas por cada vivero, permitiendo establecer una clasificación en función de su desempeño en este aspecto esencial del proceso emprendedor.

7.1.2. Ranking de preincubación

La fase de preincubación es el punto de partida crucial para todo proyecto empresarial dentro de un vivero. En esta etapa inicial, el vivero de empresas desempeña un papel fundamental al proporcionar al emprendedor las herramientas y el apoyo necesarios para alcanzar un conocimiento amplio, profundo y objetivo de la empresa que se desarrollará en las fases posteriores. Durante este proceso, el emprendedor trabaja en perfilar su idea de negocio, definir su modelo de negocio y validarlo en el mercado, lo que representa una etapa esencial para sentar las bases del éxito empresarial.

En este contexto, el vivero debe poner a disposición del emprendedor apoyo técnico especializado y diversas herramientas estructuradas, que en la mayoría de los casos se organizan en un programa de preincubación. Estos programas son diseñados como una guía paso a paso para los emprendedores, y suelen incluir una variedad de tareas, trabajos, estudios, cursos, presentaciones y simulaciones que permiten aplicar una metodología orientada a la captura y desarrollo de las competencias necesarias para llevar a cabo el proyecto. Además, estos programas también permiten monitorear el grado de

Tabla 7
Ranking de preincubación 2025

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
CEEI Aragón	Aragón	Zaragoza, Huesca y Teruel
Fundación CEL	Galicia	Lugo
Vivero Carabanchel. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Incubazul - Blue Core	Andalucía	Cádiz
Vivero de Empresas de Base Tecnológica y Servicios Avanzados de La Rioja	La Rioja	Logroño
Vivero Vicálvaro. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Startup Alcobendas	Comunidad de Madrid	Alcobendas
Zitek UPV/EHU	País Vasco	Bilbao
Viver d'empreses "El Rusc"	Cataluña	Vilablareix
Vivero de empresas de carácter tecnológico Izarra Centre	País Vasco	Ermua

Fuente: Elaboración propia.

avance del proyecto, lo que facilita la identificación de áreas de mejora y el ajuste de estrategias.

Es importante señalar que, al igual que en la fase de difusión del espíritu emprendedor, existen otras instituciones que también proporcionan servicios de apoyo a los emprendedores. Sin embargo, una de las características distintivas de los viveros de empresas es que los emprendedores tienen la oportunidad de compartir un espacio común de trabajo y encuentro, lo que fomenta la creación de sinergias y el intercambio de conocimientos. Esta dinámica colaborativa resulta ser un valor agregado, ya que no solo permite a los emprendedores beneficiarse de la experiencia de los demás, sino que también genera un entorno propicio para la innovación y el aprendizaje mutuo.

Una vez recogida la información de todos los viveros para evaluar los indicadores anteriormente mencionados y aplicadas las técnicas estadísticas, se obtienen los resultados correspondientes a esta fase de preincubación. Estos resultados permitirán identificar el nivel de apoyo y recursos proporcionados por cada vivero en esta etapa crítica del proceso emprendedor, y establecer un ranking basado en la efectividad de sus programas de preincubación.

7.1.3. Ranking de mentorización

La mentorización es un proceso fundamental en el apoyo a los emprendedores dentro de un vivero de empresas. Este aspecto implica la asignación de mentores experimentados que guían a los emprendedores en su trayectoria, proporcionándoles no

solo conocimientos técnicos, sino también orientación estratégica y emocional. El papel del mentor es crucial para superar las dificultades inherentes al emprendimiento, ayudando a los emprendedores a tomar decisiones acertadas, gestionar mejor sus recursos y sortear obstáculos que podrían comprometer el éxito de sus proyectos.

El proceso de mentorización debe estar bien estructurado, con objetivos claros y medibles, que permitan a los emprendedores aprovechar al máximo la experiencia de sus mentores. Esto incluye sesiones regulares, seguimiento personalizado, y la posibilidad de recibir retroalimentación continua sobre el desarrollo de su negocio. Además, la relación debe ser dinámica, permitiendo ajustes según las necesidades del emprendedor y la evolución de su proyecto.

Para evaluar la efectividad de la mentorización en los viveros de empresas, se considera la calidad de la relación mentor-emprendedor, la frecuencia de las interacciones, la experiencia de los mentores, y la relevancia de los consejos y recursos proporcionados. La evaluación se basa en encuestas a los emprendedores y una revisión de los casos de éxito dentro de cada vivero, con la finalidad de clasificar a los viveros en función de su capacidad para ofrecer un proceso de mentorización de alto impacto.

El ranking resultante refleja la efectividad de los viveros en este aspecto tan crucial del acompañamiento empresarial, permitiendo identificar aquellos que mejor han logrado integrar la mentorización como una herramienta clave en el desarrollo de los emprendedores y sus proyectos.

Tabla 8
Ranking de mentorización 2025

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
CEEI Valencia	Comunidad Valenciana	Paterna
CEEI Aragón	Aragón	Zaragoza, Huesca y Teruel
Fundación CEL	Galicia	Lugo
Vivero de Empresas de Manzanares	Castilla-La Mancha	Manzanares
Vivero San Blas. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero Villaverde. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Bioincubadora	Castilla y León	Valladolid
Vivero Moratalaz. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Santiago	Galicia	Santiago de Compostela
Vivero Carabanchel. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid

Fuente: Elaboración propia.

7.1.4. Ranking de incubación básica

En esta fase, los emprendedores han logrado madurar sus ideas de negocio, evaluado su viabilidad y transformado su concepto inicial en un proyecto empresarial tangible. Es en este punto donde el proyecto comienza a tomar forma real, y donde se implementan de manera efectiva los modelos de trabajo establecidos durante la fase de preincubación. Esta etapa representa, sin duda, uno de los momentos más críticos para cualquier emprendedor, ya que marca el tránsito de la teoría a la práctica. En consecuencia, la existencia misma de un vivero de empresas cobra su mayor relevancia en este ciclo, al ofrecer el apoyo necesario para garantizar la viabilidad y éxito del proyecto.

Durante esta fase, el vivero de empresas tiene la responsabilidad de proporcionar a los emprendedores un entorno propicio para el crecimiento, que sea especialmente favorable para la puesta en marcha y consolidación de su negocio. Esto implica la disposición de recursos y servicios específicos que cubran las necesidades operativas del proyecto, tales como asesoramiento técnico, acceso a redes de contacto, formación avanzada, apoyo en la gestión administrativa y financiera, entre otros. El objetivo principal es que el emprendedor pueda desarrollar su proyecto de manera eficaz, alcanzando la madurez empresarial y, a su vez, generando valor y empleo para la sociedad.

En esta cuarta etapa, lo que se evalúa de los viveros de empresas es su capacidad para facilitar y guiar el proceso de implantación, operación y desarrollo del proyecto de negocio. Es decir, se mide cómo el vivero

apoya al emprendedor no solo en las fases iniciales de la idea, sino también en su capacidad de hacer crecer y consolidar el negocio en un entorno de incertidumbre y complejidad. Los viveros que demuestren ser efectivos en proporcionar este tipo de apoyo estructurado y estratégico estarán mejor posicionados en esta fase crítica del emprendimiento.

Con base en la información obtenida para la evaluación de estos aspectos en los diferentes viveros y aplicando las técnicas estadísticas correspondientes, los resultados obtenidos para esta fase de incubación permiten identificar qué viveros ofrecen el mejor apoyo a los emprendedores en términos de recursos, servicios y asesoramiento. El ranking resultante de esta evaluación proporcionará una visión clara de los viveros más efectivos en esta etapa del proceso empresarial.

7.1.5. Ranking de graduación

En la fase de graduación, la empresa alojada ha completado su ciclo dentro del vivero de empresas, generalmente después de haber alcanzado el límite máximo de años establecido para la permanencia de las empresas. Este es el momento en que la empresa se dispone a continuar con su actividad de manera independiente en el exterior del vivero. La graduación, por lo tanto, marca la última fase del proceso de incubación y tiene lugar cuando la empresa abandona las instalaciones del vivero para operar por su cuenta.

Sin embargo, aunque la empresa se gradúe formalmente, es fundamental que el vivero mantenga un

Tabla 9
Ranking de incubación básica 2025

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
Espacio de Innovación Bulevar <i>Coworking</i>	Comunidad de Madrid	Alcobendas
CEEI Aragón	Aragón	Zaragoza, Huesca y Teruel
Centro Europeo de Empresas e Innovación de Cartagena (CEEIC)	Región de Murcia	Cartagena
Zitek UPV/EHU	País Vasco	Bilbao
Vivero de Empresas de Móstoles	Comunidad de Madrid	Móstoles
High Tech Auto	Galicia	Vigo
Centro de Iniciativas Municipales de Murcia (CIM-M)	Región de Murcia	Murcia
Fundación CEL	Galicia	Lugo
Incubazul - Blue Core	Andalucía	Cádiz
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Santiago	Galicia	Santiago de Compostela

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10
Ranking de graduación 2025

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
BIC Bizkaia	País Vasco	Derio
Zitek UPV/EHU	País Vasco	Bilbao
Fundación CEL	Galicia	Lugo
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Santiago	Galicia	Santiago de Compostela
Vivero de Empresas de Móstoles	Comunidad de Madrid	Móstoles
CEEI Aragón	Aragón	Zaragoza, Huesca y Teruel
Nexes, Viver d'Empreses i Coworking de Forallac	Cataluña	Vulpellac
Incubadora ParcBit	Islas Baleares	Palma
High Tech Auto	Galicia	Vigo
Centro Europeo de Empresas e Innovación de Cartagena (CEEIC)	Región de Murcia	Cartagena

Fuente: Elaboración propia.

seguimiento continuo de la misma. Este seguimiento no solo tiene como objetivo asegurar la consolidación de la empresa en el mercado, sino también fomentar una relación a largo plazo que contribuya al éxito de la empresa a medida que se enfrenta a nuevos desafíos. En muchos casos, este vínculo se extiende más allá de la graduación formal, permitiendo a la empresa integrarse al grupo básico de apoyo del vivero, ya sea como proveedora de bienes o servicios, como inversora en nuevos emprendimientos o incluso participando activamente en el proceso de *coaching* para nuevos emprendedores, compartiendo su experiencia y conocimientos adquiridos.

En este sentido, las acciones del vivero deben orientarse a mantener un contacto estrecho con las empresas graduadas, creando una red de apoyo continuo que favorezca la integración de estas en el ecosistema emprendedor. Este enfoque no solo facilita la continuidad del crecimiento de las empresas graduadas, sino que también refuerza el rol del vivero como un actor clave en el fortalecimiento del tejido empresarial local.

En consecuencia, se evalúa si el vivero cuenta con un sistema de seguimiento estructurado para las empresas graduadas, si mantiene acuerdos con otras entidades que faciliten la transición de la empresa hacia el mercado exterior, y si ha desarrollado un paquete de servicios posincubación que impulse el éxito de las empresas una vez graduadas. Dichos servicios pueden incluir apoyo en la expansión internacional, asesoría en gestión financiera, acceso a nuevas redes de inversores o colaboraciones estratégicas con otros emprendedores.

En última instancia, los servicios que ofrece el vivero deben estar dirigidos a apoyar la consolidación y expansión de la empresa en el mercado, mientras que, al mismo tiempo, debe fomentarse la creación de un vínculo duradero con las empresas graduadas. Este vínculo, además de favorecer el éxito de las empresas, puede resultar en la creación de un cinturón productivo que enriquezca el entorno local y facilite la colaboración entre emprendedores, lo que repercute positivamente en el ecosistema empresarial en general.

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

7.1.6. *Ranking Global Funcas de Viveros de Empresas 2025*

Una vez realizado el análisis y los rankings correspondientes a cada una de las fases de la actividad emprendedora, se presenta el *Ranking Global Funcas de Viveros de Empresas 2025*. Con el objetivo de proporcionar un estudio más completo y detallado, similar a lo realizado en el informe anterior, este ranking se ha dividido en tres categorías principales:

Ranking avanzados. Esta categoría agrupa a los viveros que destacan por ofrecer una amplia variedad de servicios, de alta calidad, con un nivel elevado de apoyo y recursos para los emprendedores. Estos

viveros no solo proporcionan un entorno ideal para el crecimiento de las empresas, sino que también se distinguen por contar con un alto grado de especialización y por facilitar la integración de las empresas en el ecosistema emprendedor local y global.

Ranking medianos. En este grupo se encuentran los viveros que, aunque cuentan con una oferta considerable de servicios y recursos, se encuentran en una etapa intermedia en términos de tamaño y capacidad. Estos viveros proporcionan una calidad y cantidad de

Tabla 11

Ranking Global Funcas de Viveros de Empresas 2025: Avanzados

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
CEEI Aragón	Aragón	Zaragoza, Huesca y Teruel
Fundación CEL	Galicia	Lugo
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Santiago	Galicia	Santiago de Compostela
Vivero de Empresas de Móstoles	Comunidad de Madrid	Móstoles
Vivero de Empresas de Manzanares	Castilla-La Mancha	Manzanares
Nexes, Viver d'Empreses i Coworking de Forallac	Cataluña	Vulpellac
CEEI Valencia	Comunidad Valenciana	Paterna
Zitek UPV/EHU	País Vasco	Bilbao
Centro Europeo de Empresas e Innovación de Cartagena (CEEIC)	Región de Murcia	Cartagena
AldeaLab-Centro del Conocimiento de Cáceres	Extremadura	Cáceres
Incubazul-Blue Core	Andalucía	Cádiz
Centre Europeu d'Empreses i Innovació (CEEI Lleida)	Cataluña	Lleida
Vivero de Empresas de Base Tecnológica y Servicios Avanzados de La Rioja	La Rioja	Logroño
Vivero Moratalaz. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero Vicálvaro. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Startup Alcobendas	Comunidad de Madrid	Alcobendas
Vivero Villaverde. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
High Tech Auto	Galicia	Vigo
Vivero Puente de Vallecas. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero Carabanchel. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Centro de Empresas Ayuntamiento de Alcobendas	Comunidad de Madrid	Alcobendas
Bioincubadora	Castilla y León	Valladolid
Vivero San Blas. Ayuntamiento De Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Tecnocinaubadora Marie Curie	Andalucía	Sevilla
Viver d'empreses "El Rusc"	Cataluña	Vilablareix
Espacio de Innovación Bulevar <i>Coworking</i>	Comunidad de Madrid	Alcobendas
Centro de Iniciativas Municipales de Murcia (CIM-M)	Región de Murcia	Murcia
Incubadora ParcBit	Islas Baleares	Palma
BIC Bizkaia	País Vasco	Derio
Incubadora d'Empreses d'Innovació Agromel.lurgica	Cataluña	Bell-lloc d'Urgell
Incubadora Con Valores	Comunidad Valenciana	Valencia
Centro de emprendimiento de la Universidad Complutense de Madrid	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero y Lanzadera de Empresas Príncipe Felipe	Comunidad Valenciana	Alicante

Fuente: Elaboración propia.

servicios media, logrando un desempeño aceptable en las fases de apoyo a los emprendedores, pero aún con margen de mejora en algunos aspectos clave.

Ranking modestos. Esta categoría está formada por viveros de reciente creación o de menor tamaño, que ofrecen una menor cantidad de servicios. Estos viveros, a pesar de su menor escala, siguen jugando un papel importante en el ecosistema emprendedor, especialmente al proporcionar a los emprendedores noveles un espacio donde dar los primeros pasos en el mundo empresarial. Sin embargo, su oferta de servicios es más limitada en comparación con los viveros más establecidos.

Es importante señalar que, para la elaboración de estos rankings, se ha realizado un análisis exhaustivo del desempeño de cada vivero en las distintas dimensiones previamente descritas, que abarcan desde la difusión del espíritu emprendedor hasta la graduación de las empresas. A través de la recopilación de datos pertinentes y la aplicación de métodos estadísticos apropiados, se ha logrado crear una representación precisa y completa de la situación actual de los viveros de empresas en España.

Con los resultados obtenidos y las categorías definidas, los viveros han sido clasificados según su desempeño global en estas áreas. Los resultados completos

Tabla 12

Ranking Global Funcas de Viveros de Empresas 2025: Medianos-Intermedios

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
Aprofem	Castilla-La Mancha	Albacete y Ciudad Real
Centro de Empresas de Novales	Asturias	Valdeparés, El Franco
CIE MANS	Galicia	A Coruña
Cantera de Empresas de Collado Villalba	Comunidad de Madrid	Collado Villalba
CETAP Centre Empresarial i Tecnològic de l'Alt Pirineu	Cataluña	La Seu d'Urgell
AltaMar, Calonge i Sant Antoni	Cataluña	Calonge i Sant Antoni
CEEI Castellón	Comunidad Valenciana	Castellón
Vivero de Empresas de Denia	Comunidad Valenciana	Denia
Incubadora de Transferencia de Tecnología Aeronáutica	Andalucía	Sevilla
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Béjar	Castilla y León	Béjar
Centre Blt Menorca	Islas Baleares	Alaior
CEEI Bahía de Cádiz	Andalucía	El Puerto de Santa María
INIZIA Araba Campus	País Vasco	Vitoria
Ejea Emprendedora	Aragón	Ejea de los Caballeros
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Zamora	Castilla y León	Zamora
Starting	Cataluña	Gavà
CEI Tàrrrega Cal Trepat	Cataluña	Tàrrrega
ProManresa	Cataluña	Manresa
Vivero de Empresas de Badajoz	Extremadura	Badajoz
Lea-Artibai Berrikuntza Gunea	País Vasco	Markina-Xemein
Incubadora de Empresas de Lanzarote	Canarias	Arrecife
Viver d'empreses Baix Ebre Innova	Cataluña	Camarles
Vivero Porto do Molle (Nigrán)	Galicia	Nigrán, Pontevedra
Tecnópole	Galicia	San Cibrao das Viñas
Farixa	Galicia	Ourense
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Orihuela	Comunidad Valenciana	Orihuela
AlmaNatura	Andalucía	Arroyomolinos de León
Vivero de empresas de carácter tecnológico Izarra Centre	País Vasco	Ermua
Escuela de Emprendimiento UAH	Comunidad de Madrid	Alcalá de Henares
Vivero Villafranca de los Barros	Extremadura	Villafranca de los Barros
Vivero de empresas Don Benito	Extremadura	Don Benito
Centro de Nuevas Empresas	Región de Murcia	Molina de Segura
Vivero de Empresas Alhaurín de la Torre	Andalucía	Alhaurín de la Torre

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 13

Ranking Global Funcas de Viveros de Empresas 2025: Modestos-Básicos

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
Centro de Promoción Empresarial de Tineo	Asturias	Tineo
Centre d'Empreses Innovadores de les Borges Blanques	Cataluña	Les Borges Blanques
Vivero de Empresas El coso	Región de Murcia	Cehegin
Centro Municipal De Iniciativas Empresariales	Andalucía	Granada
Centro de Empresas de Cuenca	Castilla-La Mancha	Cuenca
Vivero de Empresas Nave Cu4tro	Extremadura	Badajoz
Centro de Emprendedores de Utebo	Aragón	Utebo
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Astorga	Castilla y León	Astorga
Centro de Empresas ACCEDE Papagaio	Galicia	A Coruña
Vivero de Empresas de Elda	Comunidad Valenciana	Elda
Centro Empresarial Valle del Cinca	Aragón	Barbastro
Vivero de Lalín	Galicia	Lalín, Pontevedra
Vivero de Empresas Jose Antonio Coto	Asturias	Oviedo
Viveiro de Empresas Universidade da Coruña	Galicia	A Coruña
Vivero de Barro	Galicia	Barro, Pontevedra
Vivero de Empresas, Parque Empresarial, Jerez de la Frontera	Andalucía	Jerez de la Frontera
Vivero de Empresas Madridejos	Castilla - La Mancha	Madridejos
Centro de iniciativa Empresarial CIE A Granxa	Galicia	O Porriño
Centro de Empresas PalmaActiva	Islas Baleares	Palma
Centro de Simulación para la Excelencia Profesional y la Innovación (CESEPI)	Comunidad de Madrid	Madrid
Vivero de empresas de la FURV	Cataluña	Tarragona
Vivero de Empresas Cámara Palencia	Castilla y León	Palencia
Vivero de empresas de Aguilar de Campoo y de Venta de Baños	Castilla y León	Aguilar de Campoo y de Venta de Baños
Allotjament d'Empreses del Centre d'Innovació Anoia de Vilanova del Camí	Cataluña	Vilanova del Camí
Vivero de Empresas de Almonacid de Zorita	Castilla-La Mancha	Almonacid de Zorita
CEDE	Galicia	Santiago de Compostela
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Cáceres en Navalmoral de la Mata	Extremadura	Navalmoral de la Mata
Viver d'Empreses de Paterna	Comunidad Valenciana	Paterna
Vivero de Empresas de Requena	Comunidad Valenciana	Requena
Viver d'Empreses de Gandía	Comunidad Valenciana	Gandía
Vivero de Empresas de Blanca	Región de Murcia	Blanca
Vivero de Empresa de Berriozar	Navarra	Berriozar
Centre d'Empreses de les Preses	Cataluña	Les Preses

Fuente: Elaboración propia.

de este análisis y los correspondientes rankings para cada categoría se presentan a continuación.

El Centro Europeo de Empresas e Innovación de Aragón, [CEEI Aragón](#), alcanza el primer puesto del *Ranking Funcas de Viveros de Empresas 2025/2026*, ascendiendo desde el cuarto lugar que ocupó en las dos ediciones previas. Fundado en 1992, ha demostrado ser un motor clave para la innovación, espe-

cialmente en proyectos tecnológicos. Con sedes en Zaragoza, Huesca y Teruel, este vivero se ha consolidado como un referente regional, fomentando el desarrollo empresarial en toda la comunidad.

Por su parte, la Fundación CEL, en Lugo, que lideró el ranking en las dos ediciones anteriores, desciende este año al segundo puesto. Con más de 25 años de experiencia, sigue destacando por su capacidad

de apoyar a emprendedores gallegos, fortaleciendo el ecosistema empresarial de la región.

En tercer lugar, el vivero de la Cámara de Comercio de Santiago reafirma su posición por tercer año consecutivo. Este vivero gallego continúa siendo un pilar en la promoción de nuevas empresas en la comunidad.

El resto del ranking refleja una rica diversidad geográfica, con viveros provenientes de las comunidades de Madrid, Castilla-La Mancha, Cataluña, Comunidad Valenciana, País Vasco, Región de Murcia y Extremadura. Es especialmente interesante notar la presencia de viveros ubicados en municipios más pequeños, donde a menudo los recursos

son más limitados y los servicios ofrecidos tienden a ser menores. Por otro lado, también figuran viveros en núcleos urbanos mayores como Bilbao, Móstoles y Cartagena. Este panorama ilustra cómo los viveros en España están logrando adaptarse a las particularidades de sus entornos, convirtiéndose en auténticos catalizadores de la innovación y el emprendimiento en todos los rincones del país.

7.1.7. Ranking de viveros de empresas por comunidades autónomas 2025

A continuación, se presentan los rankings por comunidades autónomas, correspondientes a aquellas

Tabla 14
Ranking de Andalucía

Nombre del vivero	Municipio
Incubazul - Blue Core	Cádiz
Tecnocinaubadora Marie Curie	Sevilla
Incubadora de Transferencia de Tecnología Aeronáutica	Sevilla
CEEI Bahía de Cádiz	El Puerto de Santa María
AlmaNatura	Arroyomolinos de León
Vivero de Empresas Alhaurín de la Torre	Alhaurín de la Torre
Centro Municipal De Iniciativas Empresariales	Granada
Vivero de Empresas, Parque Empresarial, Jerez de la Frontera	Jerez de la Frontera

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 15
Ranking de Aragón

Nombre del vivero	Municipio
CEEI Aragón	Zaragoza, Huesca y Teruel
Ejea Emprendedora	Ejea de los Caballeros
Centro de Emprendedores de Utebo	Utebo
Centro Empresarial Valle del Cinca	Barbastro

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 16
Ranking de Asturias

Nombre del vivero	Municipio
Centro de Empresas de Novales	Valdeparres, El Franco
Centro de Promoción Empresarial de Tineo	Tineo
Vivero de Empresas Jose Antonio Coto	Oviedo

Fuente: Elaboración propia.

regiones en las que se han analizado tres o más viveros. Este desglose permite ofrecer una visión más detallada del desempeño de los viveros en diferentes contextos geográficos. Al incluir esta clasificación regional, se busca proporcionar un panorama

más completo y contextualizado de la situación de los viveros de empresas en el país, facilitando la comparación entre las distintas regiones y permitiendo identificar áreas de oportunidad y excelencia en el apoyo a los emprendedores.

Tabla 17
Ranking de Castilla-La Mancha

Nombre del vivero	Municipio
Vivero de Empresas de Manzanares	Manzanares
Aprofem	Albacete y Ciudad Real
Centro de Empresas de Cuenca	Cuenca
Vivero de Empresas Madridejos	Madridejos
Vivero de Empresas de Almonacid de Zorita	Almonacid de Zorita
Centro de Empresas Ayuntamiento de Daimiel	Daimiel

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 18
Ranking de Castilla y León

Nombre del vivero	Municipio
Bioincubadora	Valladolid
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Béjar	Béjar
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Zamora	Zamora
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Astorga	Astorga
Vivero de Empresas Cámara Palencia	Palencia
vivero de empresas de Aguilar de Campoo y de Venta de Baños	Aguilar de Campoo y de Venta de Baños

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 19
Ranking de Cataluña

Nombre del vivero	Municipio
Nexes, Viver d'Empreses i Coworking de Forallac	Vulpellac
Centre Europeu d'Empreses i Innovació (CEEI Lleida)	Lleida
Viver d'empreses "El Rusc"	Vilablareix
Incubadora d'Empreses d'Innovació Agromel.lurgica	Bell-lloc d'Urgell
CETAP Centre Empresarial i Tecnològic de l'Alt Pirineu	La Seu d'Urgell
AltaMar, Calonge i Sant Antoni	Calonge i Sant Antoni
Starting	Gavà
CEI Tàrrrega Cal Trepat	Tàrrrega
ProManresa	Manresa
Viver d'empreses Baix Ebre Innova	Camarles
Centre d'Empreses Innovadores de les Borges Blanques	Les Borges Blanques
Vivero de empresas de la FURV	Tarragona
Allotjament d'Empreses del Centre d'Innovació Anoia de Vilanova del Camí	Vilanova del Camí
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 Moratalaz. Ayuntamiento De Madrid	Madrid
Vivero Vicálvaro. Ayuntamiento De Madrid	Madrid
Startup Alcobendas	Alcobendas
Vivero Villaverde. Ayuntamiento De Madrid	Madrid
Vivero Puente de Vallecas. Ayuntamiento De Madrid	Madrid
Vivero Carabanchel. Ayuntamiento De Madrid	Madrid
Centro de Empresas Ayuntamiento de Alcobendas	Alcobendas
Vivero San Blas. Ayuntamiento De Madrid	Madrid
Espacio de Innovación Bulevar Coworking	Alcobendas
Centro de emprendimiento de la Universidad Complutense de Madrid	Madrid
Cantera de Empresas de Collado Villalba	Collado Villalba
Escuela de Emprendimiento UAH	Alcalá de Henares
Centro de Simulación para la Excelencia Profesional y la Innovación (CESEPI)	Madrid

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 21

Ranking de la Comunidad Valenciana

Nombre del vivero	Municipio
CEEI Valencia	Paterna
IncubadoraCon Valores	Valencia
Vivero y Lanzadera de Empresas Príncipe Felipe	Alicante
CEEI Castellón	Castellón
Vivero de Empresas de Denia	Denia
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Orihuela	Orihuela
Vivero de Empresas de Elda	Elda
Viver d'Empreses de Paterna	Paterna
Vivero de Empresas de Requena	Requena
Viver d'Empreses de Gandía	Gandía

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 22

Ranking de Extremadura

Nombre del vivero	Municipio
AldeaLab-Centro del Conocimiento de Cáceres	Cáceres
Vivero de Empresas de Badajoz	Badajoz
Vivero Villafranca de los Barros	Villafranca de los Barros
Vivero de empresas Don Benito	Don Benito
Vivero de Empresas Nave Cu4tro	Badajoz
Vivero de Empresas de la Cámara de Comercio de Cáceres en Navalmoral de la Mata	Navalmoral de la Mata

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
High Tech Auto	Vigo
CIE MANS	A Coruña
Vivero Porto do Molle (Nigrán)	Nigrán, Pontevedra
Tecnópole	San Cibrao das Viñas
Farixa	Ourense
Centro de Empresas ACCEDE Papagaio	A Coruña
Vivero de Lalín	Lalín, Pontevedra
Viveiro de Empresas Universidade da Coruña	A Coruña
Vivero de Barro	Barro, Pontevedra
Centro de iniciativa Empresarial CIE A Granxa	O Porriño
CEDE	Santiago de Compostela

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24
Ranking de Baleares

Nombre del vivero	Municipio
Incubadora ParcBit	Palma
Centre Blt Menorca	Alaior
Centro de Empresas PalmaActiva	Palma

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25
Ranking de País Vasco

Nombre del vivero	Municipio
Zitek UPV/EHU	Bilbao
BIC Bizkaia	Derio
INIZIA Araba Campus	Vitoria
Lea-Artibai Berrikuntza Gunea	Markina-Xemein
Vivero de empresas de carácter tecnológico Izarra Centre	Ermua

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 26
Ranking de la Región de Murcia

Nombre del vivero	Municipio
Centro Europeo de Empresas e Innovación de Cartagena (CEEIC)	Cartagena
Centro de Iniciativas Municipales de Murcia (CIM-M)	Murcia
Centro de Nuevas Empresas	Molina de Segura
Vivero de Empresas El coso	Cehegin
Vivero de Empresas de Blanca	Blanca

Fuente: Elaboración propia.

7.2. Resultados de las aceleradoras de empresas españolas

El análisis de las aceleradoras se organiza en función de las dimensiones a través de las cuales se han definido los criterios y subcriterios, lo que nos permite evaluar el desempeño de las aceleradoras y extraer conclusiones precisas y fundamentadas.

En primer lugar, se procede a analizar las respuestas a una serie de preguntas descriptivas generales, las cuales nos ofrecerán una visión inicial sobre la situación actual de las aceleradoras en España. A partir de ahí, se profundiza en el análisis de los programas de aceleración, mentorización y graduación, que son esenciales para comprender el impacto y la efectividad de estas instituciones en el apoyo al emprendimiento. Finalmente, se presenta el *Ranking Global Funcas para Aceleradoras de Empresas 2025/2026*, clasificado en tres categorías: avanzadas, medianas y modestas. Para completar el análisis, se incluye también una evaluación regional por comunidades autónomas.

Es importante resaltar el notable aumento en el número de aceleradoras que participan en el Ranking en las últimas ediciones. Si en 2019-2020 se contaba con 21 aceleradoras, en la edición actual se han alcanzado las 57, lo que no solo refleja un esfuerzo creciente por obtener datos más completos de los actores del ecosistema emprendedor en España, sino que también evidencia la consolidación

y expansión del número de aceleradoras de empresas en el país. Este crecimiento subraya la relevancia de este tipo de instituciones en el fomento del emprendimiento y el apoyo a los emprendedores en diferentes regiones de España.

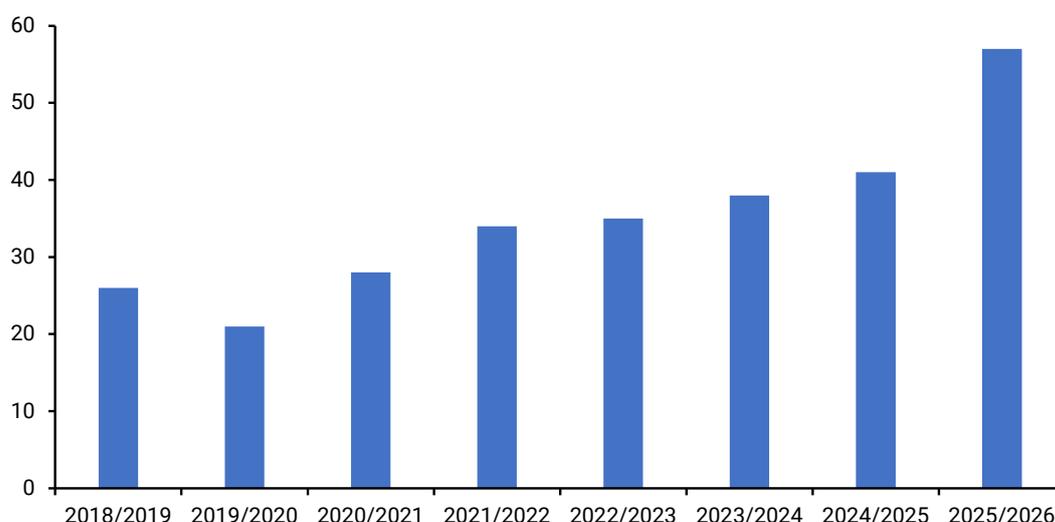
7.2.1. Ranking programa de aceleración

El programa de aceleración de una aceleradora es uno de los elementos que marca la diferencia y puede ser determinante para el éxito de las empresas que participen en él. Estos programas intensivos no solo proporcionan un conjunto de recursos y servicios específicos, sino que también permiten a las empresas alcanzar un nivel de madurez en un corto período de tiempo, lo que les ayuda a lograr sus objetivos de crecimiento y consolidación. En este contexto, el contenido y la estructura de los programas de aceleración son factores clave que contribuyen al desarrollo exitoso de los proyectos.

Por ello, en este apartado del informe, se evalúa la capacidad de las aceleradoras para desempeñar su rol como facilitadoras en el proceso intensivo de escalabilidad y desarrollo empresarial. Este análisis examina en qué medida las aceleradoras pueden guiar a las empresas a lo largo de este proceso, proporcionando el soporte necesario para que los emprendedores logren sus metas de expansión y sostenibilidad a largo plazo.

Figura 6

Número de aceleradoras incluidas en las últimas ediciones



Fuente: Elaboración propia (26- 21- 28 - 34 - 35 -38 - 41 - 57).

Tabla 27
Ranking Programa de Aceleración 2025

Nombre	Comunidad autónoma	Municipio
BFAero	Galicia	Lugo
ViaGalicia	Galicia	Vigo
SEK Lab Edtech Accelerator	Comunidad de Madrid	Madrid
espacio_RES	Andalucía	Sevilla
Lanzadera	Comunidad Valenciana	Valencia
CEEI Castellón	Comunidad Valenciana	Castellón
BerriUp	País Vasco	San Sebastián
BAT B Accelerator Tower	País Vasco	Bilbao
La Salle Technova Barcelona	Cataluña	Barcelona

Fuente: Elaboración propia.

Una vez recogida la información de las diferentes aceleradoras y evaluados los indicadores mencionados, se aplica el método estadístico adecuado para obtener resultados precisos y relevantes. Los resultados obtenidos para esta fase de análisis son los siguientes:

7.2.2. Ranking programa de mentorización

El proceso de mentorización en una aceleradora es un componente esencial para el éxito de las empresas que participan en su programa. Al igual que en los viveros de empresas, la mentorización en las aceleradoras se centra en brindar un apoyo estratégico y personalizado a los emprendedores, pero con un enfoque más intensivo y orientado a la acelera-

ción del crecimiento y la expansión de los proyectos. Los mentores en las aceleradoras, que suelen ser expertos con amplia experiencia en diversas áreas del negocio, juegan un papel fundamental en el desarrollo de las *startups*, ayudándolas a superar desafíos complejos y a acceder a oportunidades de financiamiento y mercados más amplios.

La mentorización en las aceleradoras no solo se limita a sesiones individuales, sino que también involucra el acceso a una red de contactos estratégicos, inversionistas y otros recursos clave que pueden acelerar el crecimiento de las empresas. Además, este proceso se distingue por su enfoque en el rápido escalado de los proyectos, lo que implica un acompañamiento cercano y continuo para garan-

Tabla 28
Ranking Programa de Mentorización 2025

Nombre del centro	Comunidad autónoma	Municipio
CEEI Castellón	Comunidad Valenciana	Castellón
BFAero	Galicia	Lugo
mentorDay	Canarias	Santa Cruz de Tenerife
Aceleradora Powernauts de Fundación Preventt	Cataluña	Barcelona
BFA - Business Factory Auto & Mobility	Galicia	Vigo
CEEI Valencia	Comunidad Valenciana	Paterna
Lanzadera	Comunidad Valenciana	Valencia
Enagás	Comunidad de Madrid	Madrid
La Terminal	Aragón	Zaragoza
La Salle Technova Barcelona	Cataluña	Barcelona

Fuente: Elaboración propia.

tizar que las empresas avancen de manera efectiva hacia su consolidación y expansión.

En este análisis, se evalúa la capacidad de las aceleradoras para ofrecer un proceso de mentorización de alta calidad, enfocado en la escalabilidad y el fortalecimiento de las empresas. Esto incluye la evaluación de la experiencia y la especialización de los mentores, la frecuencia y la naturaleza de las interacciones, y el impacto tangible de la mentorización en el crecimiento de las empresas.

Una vez que se recopila la información de las diversas aceleradoras y se evalúan los indicadores correspondientes, se aplica el método estadístico pertinente para obtener resultados.

7.2.3. Ranking de graduación 2024-2025

La graduación de una empresa acelerada marca el final del ciclo dentro del programa de aceleración, pero no implica necesariamente una desvinculación total entre la empresa y la aceleradora. De hecho, es crucial que la aceleradora mantenga una relación estrecha y activa con sus graduados para asegurar su éxito a largo plazo. En muchos casos, las aceleradoras han invertido en sus empresas, ya sea adquiriendo un porcentaje de la empresa o mediante préstamos, lo que no solo les da un incentivo para seguir apoyando a las empresas, sino que también refuerza su compromiso con el éxito continuo de las mismas, incluso después de la graduación.

Además, una red sólida y activa de graduados es una fuente invaluable de mentores, contactos y, en algunos casos, inversores. Las aceleradoras pueden aprovechar esta red para fomentar el inter-

cambio de conocimientos, facilitar oportunidades de financiación y fortalecer los vínculos dentro del ecosistema emprendedor.

Por lo tanto, las acciones que llevan a cabo las aceleradoras deben enfocarse en fortalecer y mantener estos vínculos con las empresas que han graduado, asegurando que puedan seguir recibiendo apoyo para consolidar su éxito. Esto no solo beneficia a las empresas, sino que también enriquece el ecosistema emprendedor en su conjunto.

Con base en la información recabada para la evaluación de estos aspectos en las aceleradoras y aplicando las técnicas estadísticas pertinentes, el ranking de graduación de las aceleradoras de empresas presenta los siguientes resultados:

7.2.4. Ranking Global Funcas Aceleradoras de Empresas 2025

Una vez completado el análisis y los rankings de los dos grandes bloques que componen una aceleradora, se llega al *Ranking Global Funcas de Aceleradoras de Empresas 2025*. Para la elaboración de este ranking, se ha evaluado el desempeño de cada aceleradora considerando todas las dimensiones previamente descritas, lo que incluye los programas de aceleración, graduación y otros factores clave que contribuyen al éxito de las empresas que participan en dichos programas. Este enfoque integral permite proporcionar una visión detallada y precisa del rendimiento de las aceleradoras, lo que se traduce en los siguientes resultados obtenidos:

En la presente edición del *Ranking Funcas de Aceleradoras de Empresas 2025-2026*, [BFAero](#), en Lugo,

Tabla 29
Ranking de graduación 2025

Nombre del centro	Comunidad autónoma	Municipio
BFAero	Galicia	Lugo
SeedRocket	Cataluña	Barcelona
Instituto para la Competitividad Empresarial de Castilla y León	Castilla y León	Valladolid
La Salle Technova Barcelona	Cataluña	Barcelona
SEK Lab Edtech Accelerator	Comunidad de Madrid	Madrid
Decelera Ventures	Islas Baleares	Menorca
BerriUp	País Vasco	San Sebastián
La Terminal	Aragón	Zaragoza
Lanzadera	Comunidad Valenciana	Valencia
CEEI Castellón	Comunidad Valenciana	Castellón

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 30

Ranking Global Funcas 2025 de Aceleradoras de Empresas: Avanzadas

Nombre del centro	Comunidad autónoma	Municipio
BFAero	Galicia	Lugo
BerriUp	País Vasco	San Sebastián
SEK Lab Edtech Accelerator	Comunidad de Madrid	Madrid
Instituto para la Competitividad Empresarial de Castilla y León	Castilla y León	Valladolid
BFA - Business Factory Auto & Mobility	Galicia	Vigo
Lanzadera	Comunidad Valenciana	Valencia
BAT B Accelerator Tower	País Vasco	Bilbao
La Salle Technova Barcelona	Cataluña	Barcelona
La Terminal	Aragón	Zaragoza
Enagás	Comunidad de Madrid	Madrid
SeedRocket	Cataluña	Barcelona
CEEI Castellón	Comunidad Valenciana	Castellón
ViaGalicia	Galicia	Vigo
CEEI Valencia	Comunidad Valenciana	Paterna
Tech4Equity	Comunidad de Madrid	Madrid
Universidad Politécnica de Madrid / Clean Cities Spain ClimAccelerator	Comunidad de Madrid	Madrid
Decelera Ventures	Islas Baleares	Menorca
El Cubo	Andalucía	Sevilla
La Atalaya, Extremadura Open Future	Extremadura	Badajoz

Fuente: Elaboración propia.

mantiene por segundo año consecutivo el liderazgo en la clasificación, consolidándose como un referente en el ecosistema de aceleración empresarial en España. BFA-Business Factory Auto & Mobility, también promovida por la Xunta de Galicia, ocupa la quinta posición, destacando su contribución al desarrollo de proyectos vinculados al sector automotriz y de movilidad.

BerriUp, con sede en San Sebastián y fundada hace una década, alcanza la segunda posición. Su *spin-off* en Bilbao, inaugurado hace poco más de dos años, se posiciona por primera vez en el ranking en el séptimo lugar, evidenciando el crecimiento regional y la consolidación de iniciativas derivadas de aceleradoras consolidadas.

En tercer lugar, se encuentra SEK Lab Edtech Accelerator, en Madrid, que se especializa en proyectos tecnológicos del sector educativo. Su presencia en el podio destaca la relevancia de las aceleradoras de *software* e innovación tecnológica,

demonstrando que no solo los proyectos industriales lideran las clasificaciones.

El Instituto para la Competitividad Empresarial de Castilla y León (ICE) ocupa la cuarta posición, tras haber liderado el ranking hace dos años. Esta clasificación refuerza su importancia en el apoyo al emprendimiento en la región.

El *top 10* incluye aceleradoras reconocidas y consolidadas como Lanzadera, en Valencia, y BerriUp, en San Sebastián. También figuran La Salle Technova, en Barcelona, con más de dos décadas de experiencia, La Terminal, en Zaragoza, con diez años en activo, y la aceleradora de Enagás, en Madrid, que se especializa en proyectos del sector energético.

Este ranking no solo refleja la diversidad de sectores en los que operan las principales aceleradoras de España, sino también el crecimiento continuo de este ecosistema, donde tanto las iniciativas veteranas como las emergentes están impulsando el desarrollo económico y la innovación empresarial.

Tabla 31

Ranking Global Funcas 2025 de Aceleradoras de Empresas: Medianas-Intermedias

Nombre del centro	Comunidad autónoma	Municipio
Santalucía Impulsa	Comunidad de Madrid	Madrid
Ceuta Open Future	Ceuta y Melilla	Ceuta
espacio_RES	Andalucía	Sevilla
mentorDay	Canarias	Santa Cruz de Tenerife
CADE Huelva	Andalucía	Huelva
CADE Córdoba	Andalucía	Córdoba
CADE Valverde del Camino	Andalucía	Valverde del Camino
CADE El Ejido	Andalucía	El Ejido
Aceleradora Powernauts de Fundación Preventt	Cataluña	Barcelona
Impactech	Cataluña	Barcelona
Startuplabs Spain	Andalucía	Sevilla
Aticco Lab	Cataluña	Barcelona
CADE Berja	Andalucía	Berja
Acciona	Comunidad de Madrid	Madrid
CADE Granada	Andalucía	Granada
Archipiélago next	Canarias	Las Palmas de Gran Canaria
CADE Málaga-PTA	Andalucía	Málaga
Impact Accelerator	Comunidad de Madrid	Madrid
RTVE	Comunidad de Madrid	Madrid

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 32

Ranking Global Funcas 2025 de Aceleradoras de Empresas: Modestas-Básicas

Nombre del centro	Comunidad autónoma	Municipio
CADE Motril-Horno	Andalucía	Motril
CADE Cádiz	Andalucía	Cádiz
CADE Sevilla Centro	Andalucía	Sevilla
Centre d'empreses del Baix Llobregat ProCornellà	Cataluña	Cornellà Llobregat
Fundación Repsol	Comunidad de Madrid	Madrid
CADE Jerez de la Frontera	Andalucía	Jerez de la Frontera
CADE Jaén	Andalucía	Jaén
Biocat	Cataluña	Barcelona
INNIO	Cataluña	Manresa
CADE La Línea de la Concepción	Andalucía	La Línea de la Concepción
CADE Sevilla PCT Cartuja	Andalucía	Sevilla
Costa del Sol Tourism HUB	Andalucía	Málaga
CADE Aracena	Andalucía	Aracena
La Cárcel Centro de Creación	Castilla y León	Segovia
CADE Albolote	Andalucía	Albolote
Hub Olympe Emprende	Galicia	Santiago de Compostela
Digital Assets Deployment	Comunidad de Madrid	Madrid
CADE Huércal De Almería	Andalucía	Huércal De Almería
CADE Sanlúcar de Barrameda	Andalucía	Sanlucar de Barrameda

Fuente: Elaboración propia.

7.2.5. 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, alrededor 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.

Tabla 33
Ranking de Andalucía

Nombre de la aceleradora	Municipio
El Cubo	Sevilla
espacio_RES	Sevilla
CADE Huelva	Huelva
CADE Córdoba	Córdoba
CADE Valverde del Camino	Valverde del Camino
CADE El Ejido	El Ejido
Startuplabs Spain	Sevilla
CADE Berja	Berja
CADE Granada	Granada
CADE Málaga-PTA	Málaga
CADE Motril-Horno	Motril
CADE Cádiz	Cádiz
CADE Sevilla Centro	Sevilla
CADE Jerez de la Frontera	Jerez de la Frontera
CADE Jaén	Jaén
CADE La Línea de la Concepción	La Línea de la Concepción
CADE Sevilla PCT Cartuja	Sevilla
Costa del Sol Tourism HUB	Málaga
CADE Aracena	Aracena
CADE Albolote	Albolote
CADE Huércal De Almería	Huércal De Almería
CADE Sanlúcar de Barrameda	Sanlúcar de Barrameda

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 34
Ranking de Cataluña

Nombre de la aceleradora	Municipio
La Salle Technova Barcelona	Barcelona
SeedRocket	Barcelona
Aceleradora Powernauts de Fundació Preventt	Barcelona
Impactech	Barcelona
Aticco Lab	Barcelona
Centre d'empreses del Baix Llobregat ProCornellà	Cornellà Llobregat
Biocat	Barcelona
INNIO	Manresa

Fuente: Elaboración propia.

Técnicamente los rankings por comunidades se elaboran de la misma forma que el ranking a nivel nacional. Se presenta el ranking regional para terri-

torios que cuentan con al menos tres aceleradoras con información actual disponible.

Tabla 35
Ranking de la Comunidad de Madrid

Nombre de la aceleradora	Municipio
SEK Lab Edtech Accelerator	Madrid
Enagás	Madrid
Tech4Equity	Madrid
Universidad Politécnica de Madrid / Clean Cities Spain ClimAccelerator	Madrid
Santalucía Impulsa	Madrid
Acciona	Madrid
Impact Accelerator	Madrid
RTVE	Madrid
Fundación Repsol	Madrid
Digital Assets Deployment	Madrid

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 36
Ranking de la Comunidad Valenciana

Nombre de la aceleradora	Municipio
Lanzadera	Valencia
CEEI Castellón	Castellón
CEEI Valencia	Paterna

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 37
Ranking de Galicia

Nombre de la aceleradora	Municipio
BFAero	Lugo
BFA - Business Factory Auto & Mobility	Vigo
ViaGalicia	Vigo
Hub Olympe Emprende	Santiago de Compostela

Fuente: Elaboración propia.

7.3. Viveros de empresas universitarios y no universitarios

Los viveros y aceleradoras universitarios son 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 esta edición no ha sido posible trabajar con aceleradoras universitarias porque solamente fueron dos las aceleradoras universitarias y se hace a fin de respetar privacidad de datos. Por tanto, la comparativa será entre viveros universitarios, viveros no universitarios y aceleradoras en general. Tiene la calificación de universitario aquel poseído o gestionado indistintamente por una universidad.

7.3.1. Hechos estilizados: orientación, estructura y objetivos

El estudio se ha realizado sobre un total de 88 viveros no universitarios, de 11 viveros universitarios y de 57 aceleradoras. En su misión tienen una orientación más generalista los viveros y más especializada o de integración las aceleradoras. Estas últimas la misión de lucro se acerca casi al 50 % mientras que los viveros suelen ser entes no dedicados al lucro. Todo ello se muestra en la tabla 38.

En cuanto a la estructura, todos los viveros tienen en moda una plantilla que se sitúa entre los tres y

los seis trabajadores mientras que en el caso de las aceleradoras tienen la misma cifra en moda para dos tramos (el 35,09 % de las aceleradoras tiene de uno a tres trabajadores y el 35,09 % de las mismas tiene de tres a seis trabajadores).

Los viveros no universitarios suelen alojar una media de 24 empresas mientras que los universitarios suelen tener quince.

La tabla 39 ilustra sobre objetivos de viveros y aceleradoras. Se puede decir que la característica fundamental de los viveros universitarios es la transferencia de tecnología, mientras que, la de los viveros no universitarios es la actividad económica pura, sin mezclar con las otras categorías de la tabla. Es decir, los viveros universitarios se dedican mayoritariamente a uno, dos o tres de estos objetivos: creación de empleo y desarrollo económico, la creación de empresas viables y sostenibles, y la obtención de un beneficio. Las aceleradoras universitarias destacan al igual que en ediciones anteriores por ser entes mayoritariamente de innovación abierta. Las categorías de transferencia de tecnología, innovación abierta y responsabilidad son en casi su totalidad objetivos que complementan a la actividad económica en entes que no son de pura actividad económica. La responsabilidad social corporativa es limitada a la hora de motivar la constitución de un ente de emprendimiento y muy especialmente en el caso de los viveros universitarios.

Tabla 38
Orientación de viveros y aceleradoras
(Porcentaje)

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios	Aceleradoras
Orientación general	72,7	83	68,42
No lucro	90,9	83	64,91

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de la encuesta.

Tabla 39
Objetivos de los entes de emprendimiento
(Porcentaje)

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios	Aceleradoras
Transferencia de tecnología	54,55	28,41	29,83
Innovación abierta	36,36	23,86	40,35
Responsabilidad social corporativa	9,01	17,05	19,3
Pura actividad económica	36,36	56,82	35,1

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de la encuesta.

7.3.2. Servicios que ofrecen viveros universitarios, viveros no universitarios y aceleradoras

Estos servicios que se muestran en la tabla 40 son representativos de un panorama de fortalezas y oportunidades que se desarrollan en el ámbito de la formación, de la capacitación y de las relaciones. Aunque parece necesario que un ente que potencia el emprendimiento preste todos estos servicios para que los incubados y empresas aceleradas puedan desarrollarse mejor, no todos están presentes en viveros y aceleradoras.

Como puede observarse, las aceleradoras, al igual que en ediciones anteriores son las más dinámicas en la prestación de servicios. En peor posición relativa se encuentran los viveros no universitarios y cabe destacar su peor cifra relativa en sesiones de *networking*. Esto es un problema porque los aspectos relacionales de las estructuras de emprendimiento son clave a la hora de potenciar sinergias positivas y economías de escala en los incubados. 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 Fernández *et al.* (2015) sobre las características del ecosistema emprendedor español en los que se evaluaban los elementos del ecosistema emprendedor de Isenberg (2010), clasificándolos en elementos coadyuvantes (aspectos relacionales y capacitadores) y elementos disruptivos. En este apartado exponemos como estructuras relacionales beneficiosas, la realización de eventos de *networking* destacando su presencia y la pertenencia a grupos de interés que pueden proporcionar un valor añadido a las empresas incubadas una vez graduadas. Las acciones de *networking* son importantes porque tienen un efecto a largo plazo al promocionar el negocio

y tienden a incrementar la supervivencia del negocio gracias a las sinergias creadas. Las acciones de consultoría y el acceso a expertos tienen también tanto una vertiente formativa como relacional.

Estas sinergias tendrán más éxito cuanto más proactivos sean los emprendedores, y cuanto más permeables sean los canales de comunicación (Fernández Fernández *et al.*, 2015) y cuanto mayor sea la especialización porque tenderán a formar un clúster (Jones *et al.*, 2013) y permiten un mejor funcionamiento del ecosistema emprendedor en un contexto de innovación abierta. Las aceleradoras, como son exponente y vector de la innovación abierta, como se ha visto en la tabla 39 muestran los mayores porcentajes en *networking* y mentorización.

Dentro de los aspectos relacionales y aunque no sea un servicio prestado por ellas mismas, el 90,9 % de los viveros universitarios, el 88,64 % de los viveros no universitarios, y el 94,74 % de las aceleradoras tienen acuerdos y convenios de colaboración con empresas e instituciones.

Como es obvio en la tabla 41 los viveros universitarios de quien más apoyo/colaboración reciben es de las universidades y gracias al marchamo de estas tienen acuerdos con entidades de financiación. Las aceleradoras también tienen apoyo de entidades financieras y cuentan además con un gran despliegue financiero en *business angels* y *venture capital*. De tal manera que son los viveros universitarios los que peor se encuentran en acuerdos en financiación lo que les puede dificultar el acceso al crédito.

Del mismo modo, las aceleradoras al ser entes de innovación abierta tienen bastante colaboración con universidades y empresas tecnológicas, bastante más que los viveros universitarios por cierto donde se desarrollan proyectos concretos, pero no se observa tanta permeabilidad.

Tabla 40

Servicios estándar al funcionamiento que ofrecen viveros y aceleradoras

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios	Aceleradoras
Tienen sesiones de seguimiento	81,8	86,36	98,25
Tienen talleres de formación	90,9	84,1	91,23
Tienen sesiones de <i>networking</i>	81,8	71,6	93
Tienen sesiones de consultoría	90,9	92,05	91,23
Tienen sesiones de mentorización	81,8	73,86	100

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de la encuesta.

Tabla 41

Acuerdos y convenios de colaboración de viveros y aceleradoras con empresas e instituciones (Porcentaje)

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios	Aceleradoras
Universidades	90	62,8	68,5
Empresas tecnológicas	30	20,5	57,4
Entidades de financiación	70	56,4	77,8
Red <i>business angels</i> /inversores privados	40	30,8	55,6
<i>Venture capital</i> /fondos de inversión	30	16,7	57,4
Agencias de comunicación/publicidad	30	28,2	15,4
Asesorías/gestorías	40	23,1	38,9

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de la encuesta.

Sin embargo, esa fertilidad en acuerdos y convenios de colaboración de los viveros universitarios no se manifiesta en convenios para la implantación de empresas en el exterior una vez finalizado su paso por el vivero (únicamente existe en el 36,36 % de los casos) y es aún menor en el caso de los viveros no universitarios con sólo el 26,14 % de los casos. En el caso de las aceleradoras solamente tienen estos acuerdos de implantación exterior al finalizar la actividad el 29,82 %.

La tabla 42 muestra cómo los viveros universitarios y no universitarios y aceleradoras ofrecen otros servicios en aras a la consecución de una mayor competitividad.

Sería deseable un incremento de la prestación de servicios a la internacionalización porque en ambos tipos de viveros, la moda con un 72,7 % se encuentra en que menos del 20 % de los alojados exporta.

Seguramente los viveros universitarios, en comparación con los no universitarios, se benefician de la cobertura de servicios a empresas generales propor-

cionados a toda la universidad, manifestando su liderazgo en búsqueda de financiación e inversión y en cobertura mediática y en servicios jurídicos y fiscales. Seguramente pertenecer a la superestructura Universidad facilita mucho la prestación de servicios que prestan a todos los departamentos y entes dependientes. Las aceleradoras son más dinámicas que ambos tipos de viveros tanto en búsqueda de financiación e inversión como en internacionalización.

7.3.3. Rendimiento de viveros universitarios, viveros no universitarios y aceleradoras

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 en los viveros, las empresas alojadas en los viveros universitarios muestran un mejor resultado porque generan en

Tabla 42

Otros servicios a la competitividad que ofrecen viveros y aceleradoras

	Viveros universitarios	Viveros no universitarios	Aceleradoras
Internacionalización	45,5	63,6	70,2
Búsqueda de financiación/inversión	81,8	70,5	94,7
Servicios jurídicos/legales/fiscales	72,7	61,4	59,6
Búsqueda de talento/contratación	45,5	45,5	49,1
Cobertura mediática	72,7	55,7	49,1

Fuente: Elaboración propia a partir de las respuestas de la encuesta.

moda una media entre tres y seis empleos en un 45,45 %. En el caso de los viveros no universitarios la moda de empleos generados por las empresas alojadas inferior a tres en un 43,18 %. El empleo medio generado por las empresas de la aceleradora es en moda del 38,6 % de entre tres y seis trabajadores y del 36,42 % de siete o más trabajadores por lo que las aceleradoras tienen el mejor rendimiento en términos de empleo porque en los viveros no universitarios el porcentaje de alojadas que generan siete o más trabajadores es el 21,6 %, muy alejado del 36,42 %.

En términos de número medio anual de empresas graduadas desde que se inauguró el vivero las cifras es de cuatro en los viveros universitarios, de once en los viveros no universitarios, y de nueve en aceleradoras.

En términos de supervivencia, en el 72,7 % de los viveros universitarios y el 69,32 % de los viveros no universitarios el porcentaje de empresas que cesaron su actividad dentro del vivero es menor al 30 %. En el caso de las aceleradoras es en el 89,47 % de las mismas en las que el porcentaje de empresas que cesaron su actividad durante el período de aceleración menor del 30 %, por lo que en términos de eficiencia de los programas parece más eficiente el de las aceleradoras.

7.3.4. Los mentores en la promoción de la actividad emprendedora

7.3.4.1. Mentoring en viveros universitarios y no universitarios

La actividad de mentorización es muy bien valorada porque sin distinción entre viveros universitarios y no universitarios, todos los que llevan a cabo un programa formal de *mentoring* constatan que ha mejorado el éxito de sus programas y que los emprendedores que reciben la mentorización tienen mejores resultados que los que no la reciben. El 62,5 % de los viveros universitarios que participan en un programa de mentorización creen con la misma cifra que ha mejorado la tasa de supervivencia de las *startups* como del crecimiento de los ingresos. La percepción de la tasa de supervivencia de las *startups* provocada por el *mentoring* es del (70,45 %) en el caso de viveros no universitarios y la razón de crecimiento es más o menos igual del 61,36 % entre ambos. En lo que sí difieren bastante entre viveros universitarios y no universitarios es en el beneficio en el acceso a la financiación que afirman los no universitarios que mejora con el *mentoring* (34 %) mientras que esta ventaja es solamente destacada

en el 25 % de los viveros universitarios que participan en un programa de mentorización. Ello puede estar relacionado también con la mayor dificultad de financiación de los viveros no universitarios que hemos visto anteriormente y que denota su preocupación y la valoración de la actividad de *mentoring* en este ámbito.

En el caso de los viveros universitarios, el 37,5 % de los viveros universitarios con programa de *mentoring*, conjuntamente, aducen a mejora en la razón de ser del *mentoring* a una de estas tres razones: un mayor reconocimiento de la actividad de mentorización por parte de entidades externas, universidad y organismos públicos y privados, con un programa propio y con una formación especializada. El 25 % de los viveros universitarios preferiría la mejora de la financiación. En el caso de los viveros no universitarios el fortalecimiento de la razón de ser del *mentoring* se circunscribe al 18,8 % aduciendo la necesidad de tener un programa propio y la necesidad de contar con una mayor difusión de este servicio de mentorización.

El 11,36 % de los viveros no universitarios y el 18,18 % de los viveros universitarios manifiestan la necesidad de una mayor financiación de los programas de *mentoring*.

El 67,05 % del total de viveros no universitarios está interesado en la participación de redes de mentorización y aceleradoras, cifra que es del 72,7 % del total de viveros universitarios para mejorar el *mentoring*.

7.3.4.2. Mentoring en aceleradoras

También las aceleradoras en su totalidad consideran que es beneficioso el *mentoring*. El beneficio principal de las aceleradoras que llevan a cabo un programa oficial de mentorización es el acceso a financiación (81,63 %), se nota que es una preocupación mucho mayor que en el caso de viveros. La siguiente valoración en el ranking de beneficios de las aceleradoras participantes en un programa oficial de mentorización es el crecimiento de los ingresos en un 71,43 %. La tasa de supervivencia mejorada por la mentorización se sitúa en un 69,4 % casi similar a la de los viveros no universitarios.

Como conclusión a este apartado de mentorización se observa que pertenecer a una estructura de emprendimiento universitaria disminuye la preocupación por la supervivencia que habría que exigirle a un *mentoring* y que tener una infraestructura permanente como es la pertenencia a un vivero, del

tipo que sea, mejora el acceso a la financiación y disminuye la percepción de la necesidad de pertenencia a otros programas como el de mentorización para este fin. Considerando esto, los mentores son esenciales para la supervivencia de las *startups* en aceleradoras y viveros no universitarios y esenciales en mejorar la financiación en las aceleradoras. Por tanto, atendiendo a estas dos razones, el *mentoring* en las aceleradoras aparece como indispensable en las aceleradoras y notablemente interesante en los viveros y por tanto es mayor el porcentaje de aceleradoras que considera importante los factores de fortalecimiento del *mentoring*, como que el 77,19 % de las aceleradoras está interesado en la participación de redes de mentorización y aceleradoras, frente a las vistas en los viveros, que tampoco eran pequeñas (67,05 % no universitarios y 72,7 % universitarios), seguidas de la mejora de la financiación (26,53 % de las aceleradoras).

8. CONCLUSIONES

8.1. Conclusiones de los viveros de empresas analizados

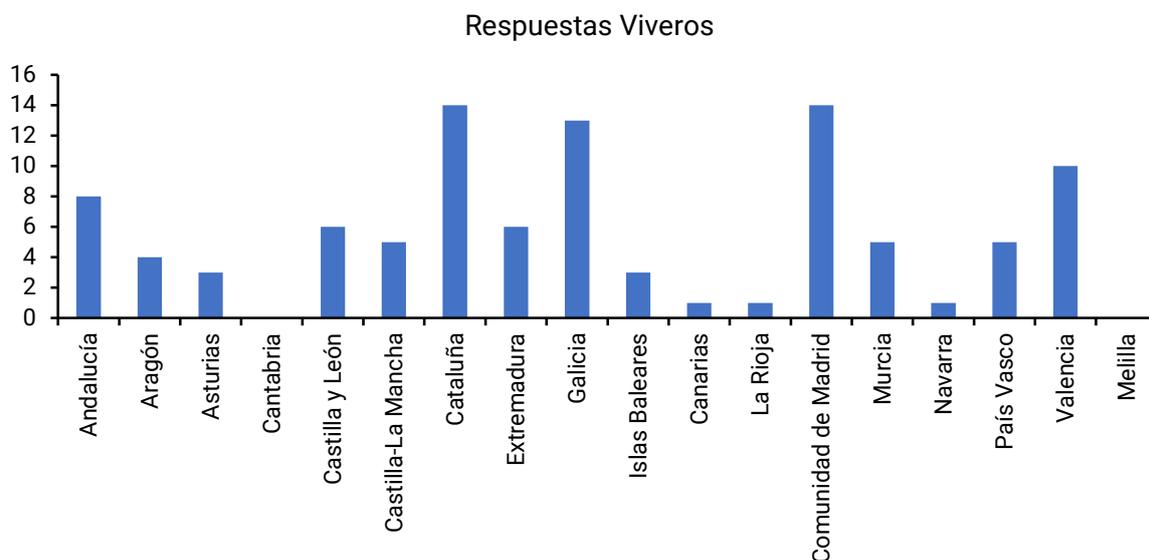
La participación en el ranking ha sido superior a la edición anterior que se elaboró con 91 viveros y 41 aceleradoras de empresas, este año han par-

ticipado 99 viveros y 57 aceleradoras y de nuevo la presencia de los viveros de empresas en España mantiene su consolidación y sedimentación en toda la geografía del país. También 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 Aragón, Galicia, Cataluña, Comunidad Valenciana, Madrid, Castilla-La Mancha, País Vasco, región de Murcia, Castilla y León, La Rioja. Esto muestra un panorama diverso y adaptado a las particularidades de cada entorno siendo relevante el componente regional.

Destacamos en el ranking global de viveros que la primera posición cambia de CC. AA. que en las últimas ediciones era ocupada por Galicia, y pasa a liderar el ranking el CEEI Aragón: ocupa el primer puesto en el ranking global de viveros avanzados, destacándose por su capacidad para ofrecer una amplia variedad de servicios de alta calidad.

Figura 7

Distribución de viveros encuestados por CC. AA.



También destaca la Fundación CEL que, aunque desciende al segundo puesto, sigue siendo un referente en el apoyo a emprendedores gallegos, con más de 25 años de experiencia.

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 24,24 % (algo menor que en la edición anterior del informe que alcanzaba el 26,37 % y en tercer lugar el parque tecnológico (un 11,11 % superior al 9,89 % de la edición anterior). En zonas rurales solo declaran ubicarse el 6,06 % de los viveros.

Los promotores de los viveros son en mayoría entidades públicas, destacando los ayuntamientos, un 44,44 % (porcentaje algo menor del 45,05 % de la edición anterior), seguido de las cámaras de comercio (porcentaje que asciende al 17,17 %, algo

inferior al 19,78 % del año anterior), diputaciones (6,06 % inferior al 8,79 % de la edición anterior) y universidades públicas (6,06 %) y, siendo residual la titularidad de entidades privadas, apenas un 11 %.

En cuanto a la gestión de los viveros de empresas, prevalece la gestión pública frente a la privada, en torno a un 50 %, de los que corresponde el 30,30 % están gestionados por ayuntamientos y un 19,19 % por cámaras de comercio, diputaciones un 6,06 %, un 8,08 % por fundaciones, frente al 9,09 % gestionados por empresas.

En cuanto a los objetivos estratégicos de los viveros destaca la creación de empleo, con un 94,95 % y casi al mismo nivel la creación de empresas viables (81,82 %) y en tercer lugar la transferencia de tecnología (31,31 %), seguido de la innovación abierta (17,17 %).

Figura 8
Perfil de los viveros analizados
 (Porcentaje)

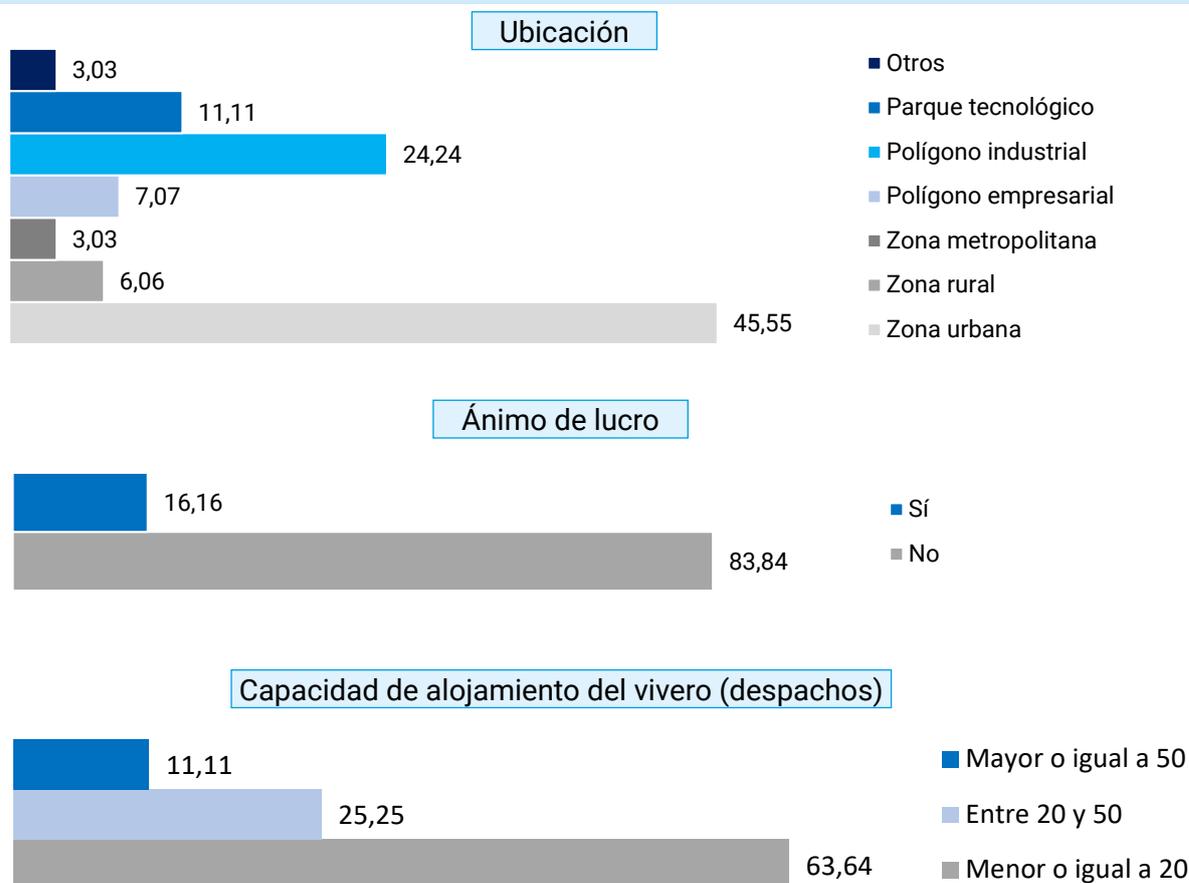


Figura 8 (continuación)
 Perfil de los viveros analizados
 (Porcentaje)

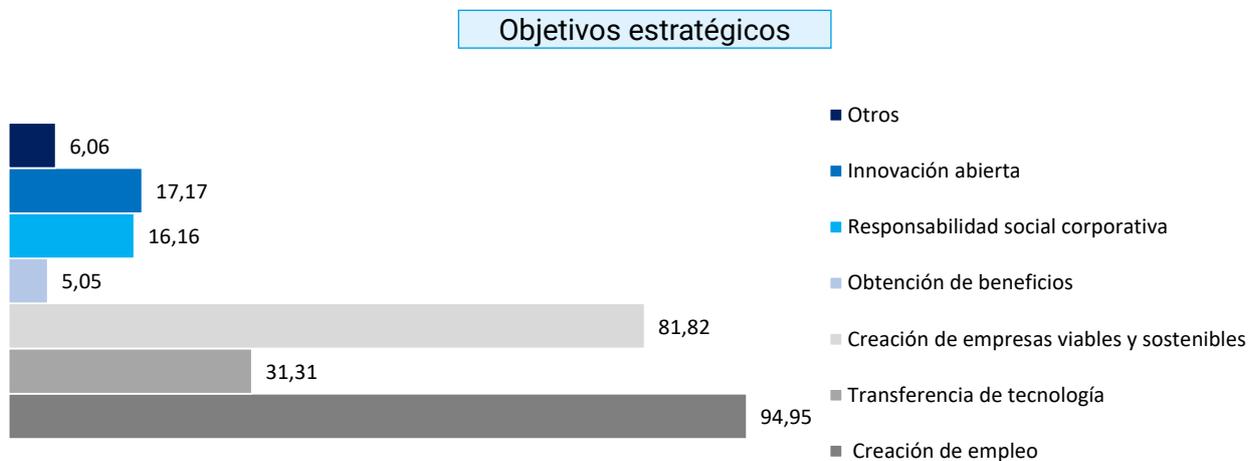
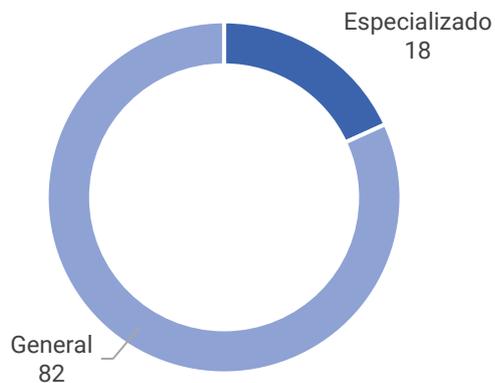
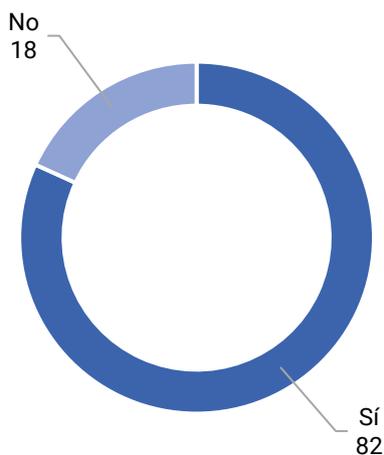


Figura 8 (continuación)
 Perfil de los viveros analizados
 (Porcentaje)

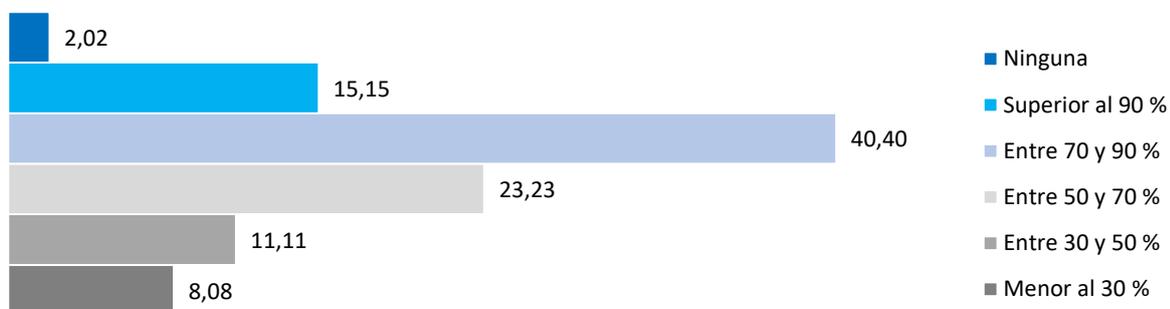
Orientación general vs. vertical



Dispone el vivero de *coworking* o *preinc*



Nº de empresas graduadas que actualmente siguen con actividad



Fuente: Elaboración propia.

En esta edición se observa que suben porcentualmente otros dos objetivos respecto de la edición anterior del informe: la transferencia de tecnología sube al 31,31 % (frente al 29,67 % anterior) y la innovación abierta pierde interés (17,17 % frente al 32,97 % de la edición anterior). Pasa a cobrar menor importancia la responsabilidad social corporativa 16,16 % frente al 18,68 % anterior. La obtención de beneficios como objetivo estratégico solo lo declaran el 5,05 % de los encuestados (7,69 % en la edición anterior).

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 disminuye respecto al informe del año anterior (81,82 % frente al 85,71 % de la edición anterior) por lo que hay casi un 4 % más de verticalización que en 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, solo poco más del 18 %, se destinan fundamentalmente a empresas relacionadas con la tecnología.

La mayoría de los viveros disponen de espacios compartidos para los proyectos, *coworking* o pre-incubadora (el 81,82 % superior al 72,53 % del año anterior) frente al 18,18 % que no disponen de estos

espacios y ofrecen los servicios *online* o mediante reuniones periódicas, pero sin ofrecer alojamiento a los incubados. En cuanto a las oficinas y despachos de uso particular por los alojados, el 63,64 % tienen 20 despachos o menos, el 25 % tienen entre 20 y 50 despachos y solo el 11,11 % tienen más de 50 despachos, por lo que podría concluirse que en general son incubadoras de capacidad pequeña o mediana. Normalmente en un 68 % el régimen de uso de despachos es en alquiler y las actividades de los alojados pertenecen al sector terciario en un 86 %.

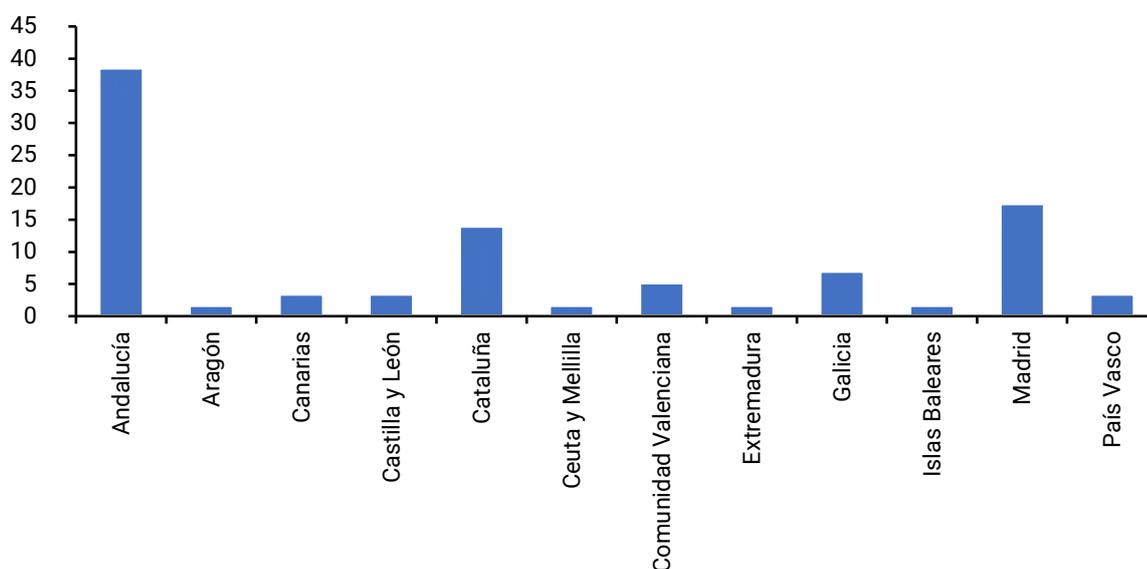
La tasa de supervivencia de las empresas una vez graduadas es mayor al 70 % en el 55,55 %, porcentaje superior al 48,35 %, de la edición anterior, índice claramente superior a las empresas que no han nacido o sido impulsadas a través de los viveros de empresas (ratio de supervivencia en torno al 50 %).

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, diez cuentan con aceleradoras de empresas situadas en los mejores puestos del ranking de las mejores. Y si en este análisis no solo tenemos en cuenta el ranking global sino el resto de ellos observamos que casi todas las comunidades autóno-

Figura 9

Distribución de aceleradoras encuestadas por CC. AA.



mas 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.

BFAero lidera en esta edición el ranking global de aceleradoras avanzadas, consolidándose como un referente en el ecosistema de aceleración empresarial en España. Por su parte, SEK Lab Edtech Accelerator se especializa en proyectos tecnológicos del sector educativo, destacando la relevancia de las aceleradoras de software e innovación tecnológica. La presencia de aceleradoras en municipios más pequeños y en grandes núcleos urbanos ilustra cómo estas entidades están impulsando el desarrollo económico y la innovación en todo el país.

Las aceleradoras de empresas encuestadas, están ubicadas fundamentalmente en el ámbito urbano 77,19 % (80,49 % en el año anterior), un 10,53 % en parques tecnológicos (15 % 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 pusieron en marcha a partir de 2001 (en torno a un 76 %), siendo 2001 el año de mayor creación de aceleradoras seguido de 2020 tras la pandemia. 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 solo un 40,74 % de las aceleradoras encuestadas tienen su origen en el ámbito privado, cifra algo inferior al informe anterior (48 %). 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, 48 % en la novena 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" (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.

El 21,05 % de los gestores suelen ser las mismas entidades que ponen en marcha la aceleradora, siendo cedida a otras entidades en el resto de los casos, el 79 %, en concreto un 31,58 % por asociaciones o fundaciones públicas, 12,28 % son gestionadas por asociaciones o fundaciones privadas y un 21,05 % lo gestionan empresas privadas y pequeños porcentajes por universidades y empresas municipales. Por lo tanto se ha incrementado la promoción de estas entidades por entidades públicas, pero siguen encomendando mayoritariamente la gestión a entidades privadas.

Los objetivos estratégicos de estos centros difieren de los viveros: en primer lugar, como objetivo prioritario la creación de empresas viables y sostenibles (32,89 %) frente al casi 82 % en los viveros de empresas; en segundo lugar, la creación de empleo es un objetivo de menor importancia que en los viveros, casi un 95 % en estos frente al 30,26 % en las aceleradoras; y en tercer lugar la innovación abierta, un 14,47 % también inferior al 17 % de los viveros y que disminuye sensiblemente frente al 22,46 % de la edición anterior. El desarrollo tecnológico (10,53 %) también tiene un porcentaje inferior al 31,31 % de los viveros.

Siguiendo con las características generales, la mayoría de las entidades promotoras de las aceleradoras no tienen ánimo de lucro el 66,07 %, cifra que disminuye mucho frente al 80,49 % de la edición anterior. El tamaño de las entidades promotoras es más bien pequeño, ya que casi el 19,30 % tiene un equipo de gestión de menos de tres trabajadores, un 38,60 % menos de seis trabajadores, un 19,30 %, entre siete y diez trabajadores y solo un 17,54 % tienen plantillas de más de diez trabajadores en la aceleradora.

En cuanto a la especialización, las aceleradoras en años anteriores si se dirigían a emprendedores especializados en un 51,22 % especializadas y 48,78 % generalistas, sin embargo, en este ejercicio observamos un cambio de tendencia, siendo generalistas más de la mayoría, un 68,42 %, frente a únicamente 31,58 % especializadas. Se aproxima más a la tendencia generalista de los viveros (un 81,82 %), ello puede deberse a un cambio de tendencia y puede tener también incidencia el hecho de que los viveros de empresas hayan comenzado también a realizar ediciones de aceleración además de su tradicional programa de incubación de empresas, siendo este dirigido normalmente a empresas sin distinguir verticales. Los sectores de especialización principales son variados: 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 entre otros.

El hecho de que no predomine el ánimo de lucro o la rentabilidad en general entre sus objetivos, como hemos señalado anteriormente, está ligado a que únicamente un 20 % de las aceleradoras analizadas realiza una inversión en las empresas que apoya (15 % en el informe del año anterior), y en caso de cesión de *equity* este es inferior al 5 % del capital de las empresas en el 70 % de los casos. El resto de las aceleradoras o no ofrecen ningún tipo de financiación (58 %) o esta financiación es a fondo perdido (17 %). Solo un 3 % 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 (84 %) apoyan proyectos empresariales desde fase prototipo o MVP. 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, observamos que ha subido la duración de los programas, en el informe anterior solo un 18 % tenían programas con duración superior a un año, cifra que este año se duplica al 36 %. Se mantiene estable el porcentaje de programas de duración inferior a tres meses (10 %). El 53 % de los programas duran entre 6 meses y un año.

El 90 % de las empresas cumple con éxito los objetivos de los programas de aceleración. El 58 % de las aceleradoras realiza un evento tipo *Demo day* al concluir el período de aceleración (73 % en edición anterior), y solo el 29,3 % de las aceleradoras con acuerdos para facilitar la instalación de las empresas en el exterior una vez fuera del programa (58 % en la edición anterior). El seguimiento de las empresas una vez finalizados los programas de aceleración es superior en las aceleradoras que, en los viveros de empresas, casi un 73 % ofrece servicios posaceleración.

El *mentoring* es considerado tanto por viveros como por aceleradoras como un elemento esencial de los programas de incubación y aceleración por su potencial para mejorar la tasa de supervivencia de las *startups* (en torno a un 69,4 %) y el crecimiento de los ingresos. Los viveros universitarios valoran más el reconocimiento de la actividad de mentorización por parte de entidades externas, mientras que los no universitarios destacan la mejora en el acceso a finan-

ciación. Un alto porcentaje de viveros está interesado en participar en redes de mentorización para mejorar sus programas (67,05 % no universitarios y 72,7 % universitarios). Las aceleradoras destacan el acceso a financiación (81,63 %) y el crecimiento de los ingresos (71,43 %) como los principales beneficios del *mentoring*. El 77,19 % de las aceleradoras está interesado en participar en redes de mentorización para mejorar sus programas.

Se destaca también la importancia del *networking* sobre todo en los viveros universitarios. Por su parte, los viveros no universitarios deben mejorar su participación en estas actividades de *networking* para potenciar sinergias y economías de escala.

Los viveros universitarios deben seguir enfocándose en la transferencia de tecnología y aprovechar su relación con las universidades para mejorar sus servicios. Por su parte, las aceleradoras muestran una mayor eficiencia en términos de creación de empleo y supervivencia de empresas, lo que sugiere que sus programas de aceleración y mentorización son altamente efectivos.

Tanto viveros universitarios como no universitarios deben mejorar sus acuerdos de financiación para facilitar el acceso al crédito de las *startups* y aumentar su eficacia mejor a las empresas incubadas, esta necesidad no se hace tan patente en las aceleradoras de empresas.

De importancia también, fortalecer la **creación de redes** tanto en viveros como en aceleradoras de empresas, que son vitales para el aprendizaje, la colaboración y el acceso a recursos, lo que a su vez mejora el desempeño y la eficacia de estas entidades.

Finalmente, tanto viveros como aceleradoras de empresas se presentan como un apoyo imprescindible para la comunidad emprendedora. Madrid y Cataluña tienen una alta concentración de viveros y aceleradoras, lo que refleja su papel central en el ecosistema emprendedor español. Galicia y País Vasco también destacan por su número de viveros y aceleradoras bien posicionados, mostrando un fuerte apoyo al emprendimiento en estas regiones. Otras comunidades como Extremadura y Murcia también muestran un crecimiento significativo en la calidad y cantidad de sus viveros y aceleradoras, lo que sugiere un desarrollo equilibrado en diferentes partes del país.

En conclusión, los recursos tangibles e intangibles que proporcionan tanto los viveros como las aceleradoras de empresas resultan claves para poder afrontar los primeros obstáculos de las empresas

de nueva creación y, por tanto, herramientas necesarias para mejorar la viabilidad de los proyectos y su éxito empresarial. Es más, en este contexto, ambas iniciativas pueden ser un factor fundamental en el futuro emprendedor de España, sirviendo no sólo como apoyo a los emprendedores, sino también como mecanismo de ejecución, coordinación y arti-

culación 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 como la creación de empleo, el desarrollo económico, el desarrollo regional y potenciar la innovación a nivel país.

Figura 10
Perfil de las aceleradoras analizadas
 (Porcentaje)

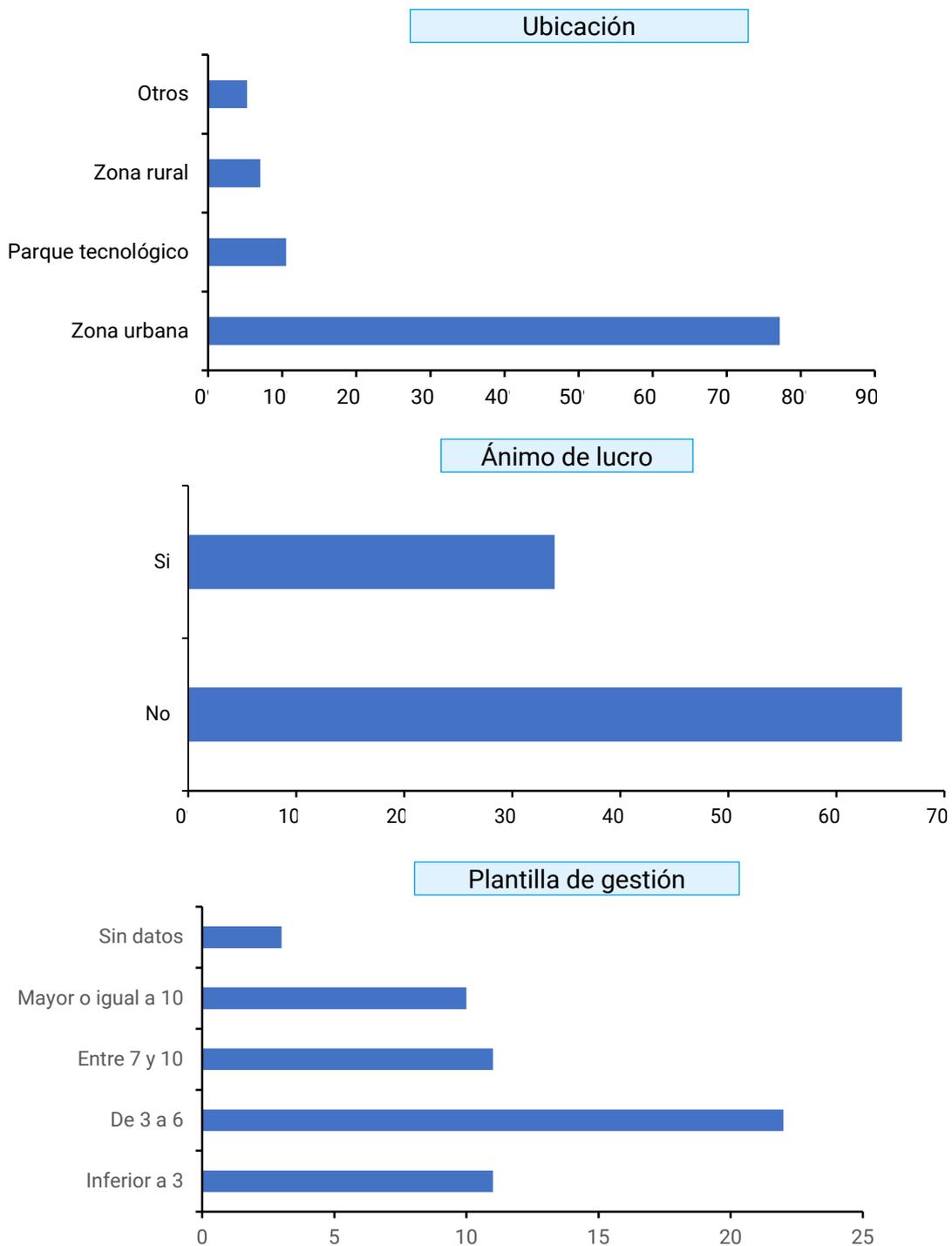


Figura 10 (continuación)
 Perfil de las aceleradoras analizadas
 (Porcentaje)

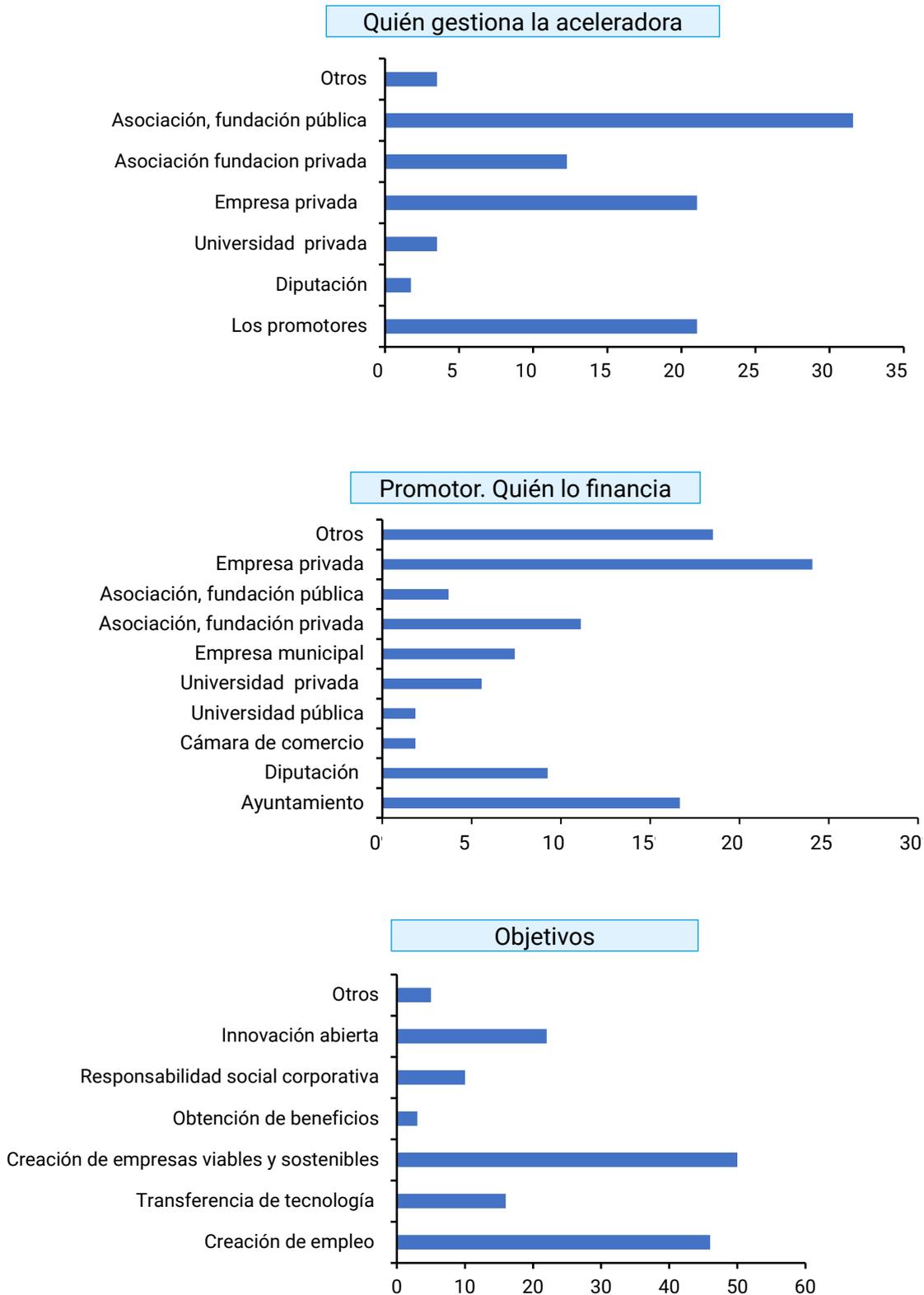
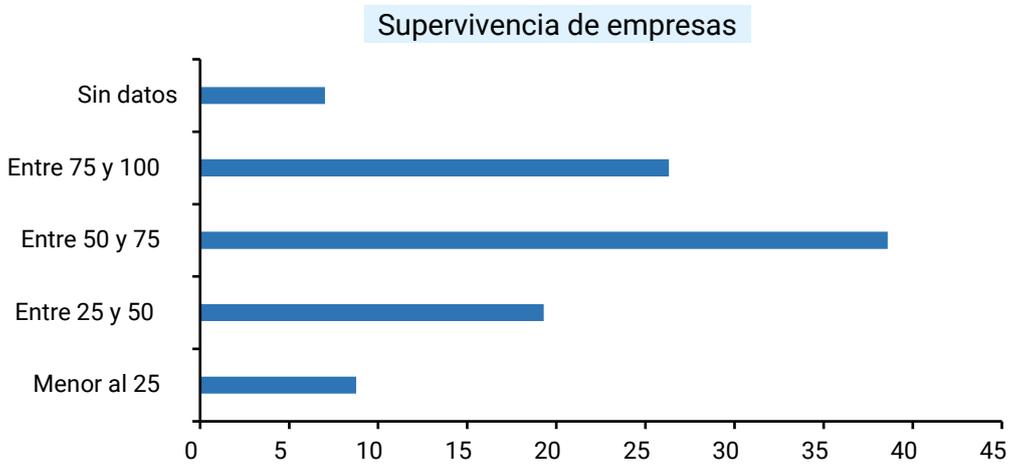
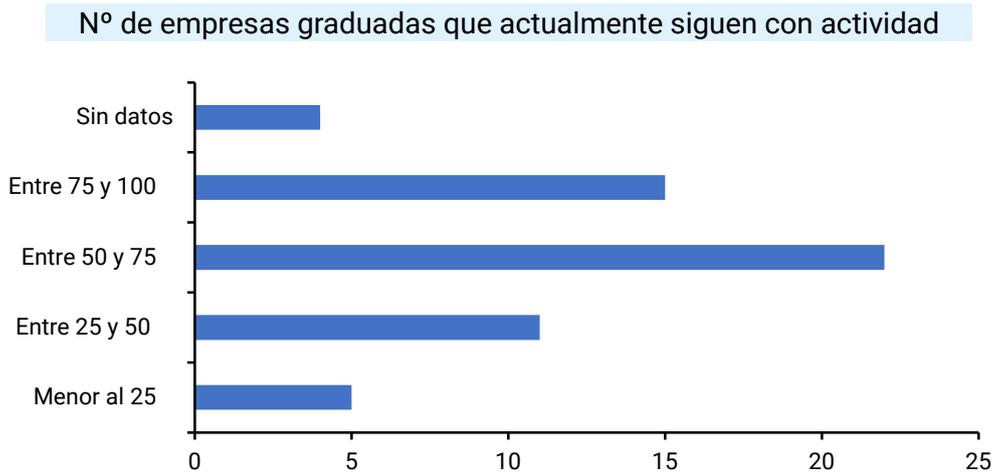
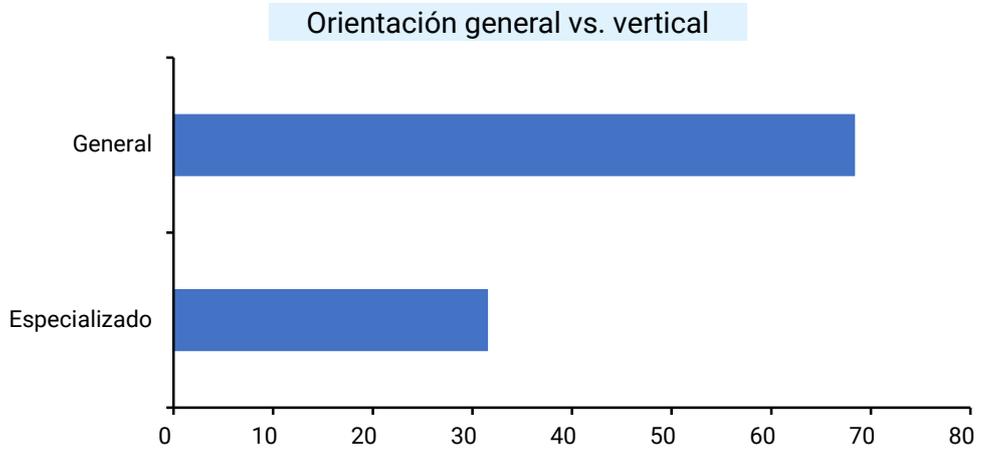


Figura 10 (continuación)
 Perfil de las aceleradoras analizadas
 (Porcentaje)



Fuente: Elaboración propia.

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, 52- 60.
- ABDUH, M., DSOUZA, C., QUAZI, A., BURLEY, H. T. (2007). Investigating and classifying clients' satisfaction with business incubator services. *Managing Services Quality*, 17, 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)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), 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), 157-166.
- AERTS, K., MATTHYSSENS, P., VANDENBEMPT, K. (2007). Critical role y screening practices of European business incubators. *Technovation*, 27(5), 254-267.
- AHMED, N., LI, C., S., QALATI, E., KHAN, A., y SIDDIQUI, F. (2020). Función de las incubadoras de empresas como proveedoras de servicios en el desarrollo del espíritu emprendedor, 1-7.
- 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. *MERIT Working Paper*, 2009-054, 1-33.
- 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), 61-77.
- 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*, 51-63.
- AL-MUBARAKI, H. M., y BUSLER, M. (2013). *The Road Map of International Business Incubation Performance*, 1-12.
- AL-MUBARAKI, H. M., BUSLER, M. (2017). Challenges y opportunities of innovation y incubators as a tool for knowledge-based economy. *Journal of Innovation y Entrepreneurship*, 6(1).
- AL-MUBARAKI, H. M., BUSLER, M., AL-AJMEI, R. (2013). Incubators as Tools for Economic Growth y Technology Transfer in Developed Countries. *European Journal of Business y Management*, 5(16), 113-119.
- AL-MUBARAKI, H. M., BUSLER, M., COLLEGE, R. S. (2011). The incubators economic indicators: Mixed approaches. *Journal of Case Research in Business y Economics*, 1-12.
- ALEMANY, L., ALVAREZ, C., PLANELLAS, M., y URBANO, D. (2011). *Libro Blanco de la iniciativa emprendedora en España*. Fundación Príncipe de Girona. Barcelona: ESADE.
- ALLEN, I. E., LANGOWITZ, N. y MINNITI, M. (2006). *Global entrepreneurship Monitor Report on Women y Entrepreneurship*.
- 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., SALZANO, Z. (2018). *Aceleradoras corporativas: descrição de práticas e modos de operação*.
- ARREOLA, F., FAVRE-BONTE, V. y TRAN, S. (2021). The Corporate Accelerator: A New Kind of Strategic Factor Market to Access Strategic Resources. M@n@gement.
- ASENSIO-CIRIA, A., DE-PABLOS-HEREDERO, C., BLANCO JIMÉNEZ, F. J., y GARCÍA MARTÍNEZ, A. (2024). Typology of business incubators in Spain according to the stages of startups incubation. *Administrative Sciences*, 14(11), 291.
- ASENSIO-CIRIA, A., DE-PABLOS-HEREDERO, C., JIMÉNEZ, F. J. B., BOTELLA, J. L. M., y MARTÍNEZ, A. G. (2024). Relationship among the startup incubation process phases: A structural equation model. *IEEE Transactions on Engineering Management*.

- ASENSIO-CIRIA, A., DE-PABLOS-HEREDERO, C., BLANCO JIMÉNEZ, F. J., MONTES BOTELLA, J. L., y MARTÍNEZ, A. G. (2025). Structural Equation Models to Determine the Relationship Between Startup Incubation Stages and the Graduation Rate of Incubators in Spain. *Sustainability*, 17(2), 733.
- ASOCIACIÓN DE PARQUES CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS DE ESPAÑA, APTE. (2016). <http://www.apte.org/es/>
- ASOCIACIÓN DE PARQUES CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS DE ESPAÑA, APTE. (2019). *Infraestructuras para la innovación en los parques científicos y tecnológicos españoles*. <https://www.apte.org/res/uploads/infraestructuras-para-la-innovacion-en-los-parques-cientificos-y-tecnologicos-espanoles.pdf>
- ASOCIACIÓN DE PARQUES CIENTÍFICOS Y TECNOLÓGICOS DE ESPAÑA, APTE. (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), 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>
- BAŃKA, M., SALWIN, M., WASZKIEWICZ, A. E., RYCHLIK, S., y KUKURBA, M. (2022). Startup Accelerators. *International Journal of Management and Economics*, 58, 80–118.
- 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., NORRMAN, C. (2008). Incubator best practise: A framework. *Technovation*, 28(28) 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), 284. <https://doi.org/10.9771/cp.v12i2.27336>
- BLANCO, F. J. (2012). Los viveros de empresas. *Revista Economistas*, 30(132), 45-52. Colegio de Economistas de Madrid.
- BLANCO, F. J. (2013), DE PABLOS HEREDERO, 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), 76–84.
- 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, 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), 239–250. doi: 10.1007/s11187-016- 9826-6.
- BONE, J., ALLEN, O., HALEY, C. (2017). Business Incubators y accelerators: The national picture. *BEIS research paper number, 7*.
- BRAMWELL, A. Y WOLFE, D. A. (2008). Universities y regional economic development: The entrepreneurial University of Waterloo. *Research Policy*, 37, 1175-1187.
- BRAUN, S., y SUORANTA, M. (2024). Incubación de la innovación: el papel de las incubadoras en el apoyo a la innovación del modelo de negocio. *Revista de Investigación en Marketing y Emprendimiento*. <https://doi.org/10.1108/jrme-01-2024-0028>
- BRUNEEL, J. ET AL. (2012). Technovation. The Evolution of Business Incubators: Comparing demy y supply of business incubation services across different incubator generations. *Technovation. Elsevier*, 32(2), 110–121. 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), 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, 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*, no 2007-WP-29.
- COHEN, S. (2013) What Do Accelerators Do? Insights from Incubators y Angels. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 8(3-4), 19-25. doi: 10.1162/INOV_a_00184
- COHEN, S. y HOCHBERG Y. V. (2014). Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon. *SSRN Electronic Journal*, 1-16. doi: 10.2139 /ssrn.2418000
- COLOMBO, M. G. y DELMASTRO, M. (2002). How effective are technology business incubators: Evidence from Italy. *Research Policy*, 31, 1103-1122.
- CORRENTE, S., FIGUEIRA, J. R., GRECO, S. SŁOWIŃSKI, R. (2017). A robust ranking method extending ELECTRE III to hierarchy of interacting criteria, imprecise weights and stochastic analysis. *Omega*, 73, 1-17.
- CORRENTE, S., GRECO, S., y SŁOWIŃSKI, R. (2013). Multiple criteria hierarchy process with ELECTRE y PROMETHEE. *Omega*, 41(5), 820-846.
- 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.
- CRİŞAN, E. L., SALANŢĂ, I. I., BELEIU, I. N., BORDEAN, O. N., y BUNDUCHI, R. (2019). A systematic literature review on accelerators. *The Journal of Technology Transfer*, 46, 62-89.
- CROSON, R. y GNEEZY, U. (2009). Gender differences in Preferences. *Journal of Economic Literature*, 47(2), 448-474.
- 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, 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 ESCOBAR, D. (2020). Relational coordination in the entrepreneurial ecosystem. *ESIK Market*, 51(1), 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-ESTEBAN-ESCOBAR, D., DE-PABLOS-HEREDERO, C., MONTES-BOTELLA, J. L., y BLANCO-JIMÉNEZ, F. J. (2024). Implications of Digitalization on the Persistence of Startups. *Administrative Sciences*, 14(8), 167. <https://doi.org/10.3390/admsci14080167>
- DE PABLO VALENCIANO, J., URIBE TORIL, J. (2016). Viveros empresariales y desarrollo local. Experiencia del sur de Europa (Andalucía, España). *Revista de Ciencias Sociales (RCS)* 22(1), 73-84.
- DHOCHAK, M., RANJAN, A. S., y SAREEN, S. B. (2019). Assessing the effectiveness of business incubators. *International Journal of Innovation and Learning*, 26(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, 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. In 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*. Cambridge, M. A.: MIT Press.

- FEHDER, D. C. y HOCHBERG, Y. V. (2014). Accelerators y the Regional Supply of Venture Capital Investment. *Social Science Research Network*, 1–40. doi: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2518668>
- FERGUSON, R., OLOFSSON, C., (2004). Science parks y the development of NTBFs location, survival y growth. *The Journal of Technology Transfer*, 29(1), 5–17.
- 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 FERNÁNDEZ, M. T., BLANCO JIMÉNEZ, F. J. (2011). Incubación de empresas y softlanding en los países socios mediterráneos. *Economía y Competitividad en el área euro mediterránea (ICE)*, 861, 161–174.
- FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, M. T., BLANCO JIMÉNEZ, F. J y CUADRADO ROURA, J. R. (2015). Business Incubation: innovative services in an entrepreneurship ecosystem. *The Service Industries Journal*, 35(13-14), 783-800.
- FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ, M. T., FERNÁNDEZ-ARDAVÍN, A. y BERENQUER, D. (2012). Promotion of Social Entrepreneurship Through Public Services in the Madrid Region. *Amfiteatru Economic Journal*, vol. XIV, n. 6 special issue, nov., 774-785.
- FERNÁNDEZ, M. T., SANTOS, J. L., y BLANCO JIMÉNEZ, F. J. (2019). Performance of business incubators and accelerators according to the regional entrepreneurship ecosystem in Spain. *Investigaciones Regionales - Journal of Regional Research*, 43, 41–56. <https://www.redalyc.org/journal/289/28958264010/html/>
- 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, Start-Up Costs y Employment. *European Economic Review*, 45(4/6), 692-705.
- FOWLE, M. y TYNE, N. (2017). *Critical Success Factors for Business Accelerators: A Theoretical Context*.
- FREEL, M. S., (2003). Sectoral patterns of small firm innovation, networking y proximity. *Research Policy*, 32(5), 751–770.
- FRENKEL, A., SHEFER, D., y MILLER, M. (2008). Public versus Private Technological Incubator Programmes: Privatizing the Technological Incubators in Israel. *European Planning Studies*, 16(2), 189-210.
- FRY, F. L. (1987). The Role of Incubators in Small Business Planning. *American Journal of Small Business*, 12(1), 51-62.
- FUNDACIÓN BANKINTER. (2011). Agenda de Innovación para España. Retos y propuestas de mejora de la innovación y el emprendimiento. Fundación de la Innovación Bankinter.
- 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 B—scale assessment, model refinement, and incubation outcomes. *The Journal of Technology Transfer*, 33(5), 439-471.
- HALLEN, B. L., BINGHAM, C. B. y COHEN, S. L. (2017). Do Accelerators Accelerate? If So, How? The Impact of Intensive Learning from Others on New Venture Development. *SSRN Electronic Journal*, 1. doi: 10.5465/AMBPP.2014.185.
- HANNON, P. D. (2003). A conceptual development framework for management y leadership learning in the UK incubator sector. *Journal of Education y Training*, 45(8/9), 449–460.
- HANSEN, M. T., CHESBOROUGH, H. W., NOHIRA, N., SULL, D. N. (2000). Networked incubators hothouses of the new economy. *Harvard Business Review*, 78(5), 74–84.
- HATHAWAY, I. (2016). Accelerating growth: Startup accelerator programs in the United States. *Brookings*, (17 February), pp. 1–12.
- HAUSBERG, J. P., y KORRECK, S. (2018). Business incubators and accelerators: a co-citation analysis-based, systematic literature review. *The Journal of Technology Transfer*, 45, 151–176.
- 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), 221–231.

- HOCHBERG, Y. V., COHEN, S., FEHER, D. (2015). *Seed Accelerator Ranking Project*.
- HOCHBERG, Y. V., COHEN, S., FEHER, D. (2016). *Seed Accelerator Ranking Project*.
- HOCHBERG, Y. V., COHEN, S., FEHER, D. (2017). *Seed Accelerator Ranking Project*.
- HOCHBERG, Y. V. (2016). *Accelerating Entrepreneurs y Ecosystems: The Seed Accelerator Model, in Innovation Policy y the Economy*, 25–51. doi: 10.1086/684985.
- HOFFMAN, D. L. y RADOJEVICH-KELLEY, N. (2012). Analysis of Accelerator Companies: An Exploratory Case Study of Their Programs, Processes, y Early Results. *Small Business Institute Journal*, 8(2), 54–70.
- HUGO, O., GARNSEY, E. W. (2002). Centre for Technology Management. *Engineering*, (January), 1– 29.
- HUIJGEVOORT, T. VAN. (2012). *The Business Accelerator: Just a Different Name for a Business Incubator?* Dutchincubator.Nl, (3473791).
- HYTTI, U., MAKI, K. (2007). Which firm benefits most from the incubators. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 7(6), 506- 523.
- INFODEV. (2008). Financing Technology and Entrepreneurs y SMEs in Developing Countries: Challenges y Opportunities. India Country Study.
- INFORME GEM GRUPO GALICIA .(2018). Global Entrepreneurship Monitor. www.gemgalicia.org
- ISENBERG, D. J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*, 88(6), 40-50.
- JOHANNISSON, B., (1988). Business formation a network approach. *Scandinavian Journal of Management*, 4(3/4), 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), 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
- KELLEY, D., SINGER, S. y HERRINGTON, M. (2016). GEM 2015/16 Global Report. Global Entrepreneurship Monitor.
- KHALIL, M., OLAFSEN, E. (2010). Enabling Innovative Entrepreneurship through Business Incubation. In *The Innovation for Development Report 2009-2010* (pp. 69-84). 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 eco- system)* (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), 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), 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), 490-517. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2017-1197>
- LALKAKA, R. (2001). *Best practices in business incubation: Lessons (yet to be) Learned*.
- LANGE, G., y JOHNSTON, W. (2020). El valor de las aceleradoras e incubadoras de empresas: la perspectiva de un emprendedor. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35, 1563-1572. <https://doi.org/10.1108/jbim-01-2019-0024>
- LEITÃO, J., PEREIRA, D., y GONÇALVES, Â. (2022). Business Incubators, Accelerators, and Performance of Technology-Based Ventures: A Systematic Literature Review. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8, 46.
- LÖFSTEN, H. y LINDELÖF, P. (2002). Science parks by the growth of new technology-based firms academic industry links, innovation y markets. *Research Policy*, 3, 859– 876.
- LUMPKIN, J. R. e IRELAND, R. D. (1988). Screening Practices of New Business Incubators: The Evaluation of Critical Success Factors. *American Journal of Small Business*, 12(4), 59–81.
- MALECKI, E. J. (2018). Entrepreneurship y entrepreneurial ecosystems. *Geography Compass*, 12(3), e12359.
- MAROTO, 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.

- MCADAM, M. y MCADAM, R. (2008). High tech Startups in University Science Park Incubators: The relationship between the start-up's lifecycle progression y use of the incubator's resources. *Technovation*, 28(5), 277-290.
- MCMULLAN, W., LONG, W., y GRAHAM, J. (1986). Assessing economic value added by university based new-venture outreach programs. *Journal of Business Venturing*, 1, 225-240.
- M'CHIRGUI, Z. (2012). Assessing the Performance of Business Incubators: Recent France Evidence. *Business y Management Research*, 1(1), 62-76.
- MERRIFIELD, D. B. (1987). New Business Incubators. *Journal of Business Venturing*, 2(3), 277-284.
- MIAN, S. A. (1994b). Are university technology incubators providing a milieu for technology-based entrepreneurship? *Technology Management*, 1, 86-93.
- MIAN, S. A. (1996a) Assessing the value-added contributions of university technology business incubators to tenant firms. *Research Policy*, 25, 325- 335.
- MIAN, S. A. (1996b). The university business incubator: A strategy for developing new research / technology-based firms. *The Journal of High Technology Management Research*, 7, 191-208.
- MILOVANOVIC, B. M., y TUTIC, Z. (2021). Business incubators as a form of entrepreneurial support in Croatia. *Croatian and Comparative Public Administration*, 21(4), 729-757.
- MOBILE WORLD CONGRESS. (2019). *Startup Ecosystem Overview 2019*. Barcelona.
- MONCK, C. P., PORTER, R. B, QUINTAS, P., STOREY., D. H., WYNARCZKY, P. (1988). *Science parks and the growth of high technology firms*.
- MONKMAN, D. (2010). *Business Incubators y Their Role in Job Creation*.
- MORARU, C., RUSEI, A. (2012). Business Incubators-Favorable Environment for Small y Medium Enterprises Development. *Theoretical y Applied Economics*, 5(570), 169-176.
- MUSTAFA, F., SUPARWATA, D., BISNIS, S. y MUDA, M. (2024). El papel de las incubadoras de empresas en la mejora de la competencia de los recursos humanos y el fomento del espíritu empresarial entre los jóvenes. *Journal Terobosan Peduli Masyarakat (TIRAKAT)* . <https://doi.org/10.61100/j.tirakat.v1i2.184>
- NATIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION (NBIA). (1992).
- NATIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION (NBIA). (2000).
- NATIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION (NBIA). (2007). *Suggested Metrics*.
- NATIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION (NBIA). (2009A). *What is Business Incubation?*
- NATIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION (NBIA). (2009B). *Business Incubation FAQ*.
- NATIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION (NBIA). (2010).
- NATIONAL BUSINESS INCUBATION ASSOCIATION (NBIA). (2019). *NBIA Resources library*. www.nbia.org
- NESTA. (2010). *Business Incubation in Challenging Times*.
- NESTA POLICY BRIEFING, BI/29. (2008). Retrieved on May 7, 2012.
- NIETHAMMER, C. y ODERBRECHT. (2013). Women, Entrepreneurship y the opportunity to promote Development y Business. In *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. 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, 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), 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*. IESE Business School University of Navarra.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO. (2020). *La COVID-19 y el mundo del trabajo*. Quinta edición. Estimaciones actualizadas y análisis.
- 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), 1-10.

- OZKAZANC-PAN, B. y CLARK MUNTEAN, S. (2018). Networking towards (in) equality: Women entrepreneurs in technology. *Gender, Work y Organization*, 25, 379-400.
- PAUWELS, C. ET AL. (2016). Understanding a new generation incubation model: The accelerator. *Technovation*, 50-51. Doi.10.1016/j.technovation.2015.09.003.
- PELISSARI, R., OLIVEIRA, M. C., AMOR, S. B., KANDAKOGLU, A., HELLENO, A. L. (2019). SMAA methods and their applications: a literature review and future research directions. *Annals of Operations Research*, 293, 433-493.
- PENIAZ, L. (2023). The role of startup accelerators in the formation and development of innovative entrepreneurship. *Economics and Education*, 8, 14-20. <https://doi.org/10.30525/2500-946X/2023-4-2>
- PEÑA, I. (2004). Business Incubation Centers y New Firm Growth in the Basque Country. *Small Business Economics*, 22(3-4), 223-236.
- PEÑA-LEGAZKUE, I., GUERRERO, M., GONZÁLEZ- PERNÍA, J. L., y MONTERO, J. (2019). *Global Entrepreneurship Monitor. Informe GEM España 2018/2019*.
- PETERS, L., RICE, M. y SUNDARARAJAN, M. (2004). The Role of Incubators in the Entrepreneurial Process. *Journal of Technology Transfer*, 29(1), 83-91.
- PETREE, R., PETKOV, R. y SPIRO, E. (1997). Technology Parks-Concept y Organisation. Summary Report prepared for Center for Economic Development, Sofia. Retrieved on August 24, 2012.
- PHAN, P., SIEGEL, D. y WRIGHT, M. (2005). Science parks y incubators: observations, synthesis y future research. *Journal of Business Venturing*, 20, 165-182.
- PHILLIPS, R. G., (2002). Technology business incubators: How effective as technology transfer mechanism? *Technology in Society*, 24, 299-316.
- PORTUGAL STARTUPS. (2018). Incubators in Portugal - numbers y names.
- RATINHO, T., HARMS, R. (2009). *Business Support Within Business Incubators (Interactive Paper)*, 29(15).
- REIT, T. (2022). Transferencia de conocimiento en incubadoras de empresas virtuales. Problemas de gestión. <https://doi.org/10.7172/1644-9584.95.8>
- RHETT, M. (2014). *Mentors are the secret weapons of succesful startups*. Techcrunch.
- RICHTER, M. (2012). *Corporate players that area in- novating 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., 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), 175-180.
- ROTHAERMEL, F. T., y THURSBY, M. (2005a). Incubator Firm Failure or Graduation? The Role of University Linkages. *Research Policy*, 34(7), 1076- 1090.
- ROTHAERMEL, F. T., y THURSBY, M. (2005b). University-Incubator Firm Knowledge Flows: Assessing Their Impact on Incubator Firm Performance. *Research Policy*, 34(3), 305-320.
- ROTHSCHILD, L., DARR, A., (2005). Technological incubators y the social construction of innovation networks: an Israeli case study. *Technovation*, 25(1), 59-67.
- ROUNDY, P. T. (2017). Hybrid organizations y the logics of entrepreneurial ecosystems. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(4), 1221-1237. doi. <https://doi.org/10.1007/s11365-017-0452-9>
- ROY, B. (1974). Critères multiples et modélisation des préférences (l'apport des relations de surclassement). *Revue d'Économie Politique*, 84(1), 1-44.
- SAIZ, L., y 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.
- SHEFER, D., FRENKEL, A. (2002). *An Evaluation of the Israeli Technological Incubator Program y its Projects*. Israeli Financing Instruments for the Support of Entrepreneurship (IFISE) Sweeney.
- 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), 117-133.
- SHU, R., REN, S. y ZHENG, Y. (2018). Construyendo redes para el descubrimiento: el vínculo entre la capacidad de red de los emprendedores y el descubrimiento de oportunidades empresariales. *Journal of Business Research*, 85, 197-208. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2017.12.048>
- SMILOR, R. W. (1987). Managing the Incubator System: Critical Success Factors to Accelerate New Company Development. *IEEE Transactions on Engineering Management EM-* 34(4), 146-156.
- SMILOR, R.W. y GILL JR, M.D. (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, 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, 1-35.
- SONG, M. ET AL. (2008). Success factors in new ventures: A meta-analysis. *Journal of Product Innovation Management*, 7-27. doi. 10.1111/j.1540-5885.2007.00280.x.
- SQUICCIARINI, M. (2008). Science parks' tenants versus out-of-parks firms: who innovates more? A duration model. *Journal of Technology Transfer*, 33, 45-71.
- STERNBERG, R. (1990). The impact of Innovation centers on small technology-based firms: the example of the Federal Republic of Germany. *Small Business Economics*, 2, 105-118.
- STOREY, D. (1994). *Understanding the Small Business Sector*. London: Routledge.
- 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) 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, 1-16
- TORRES, A. J., ARREGUI, V., HERNÁNDEZ, Y., MORATIEL, A., 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, 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.
- VAZ, R., DE CARVALHO, J., y TEIXEIRA, S. (2023). Desarrollo de un modelo de incubación de empresas digitales para fomentar el espíritu emprendedor, el crecimiento empresarial y las conexiones entre la academia y la industria. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su15097209>
- 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 2025 (11ª EDICIÓN)

Bloque 1. Datos generales

1. Nombre del vivero

.....

2. Comunidad autónoma

.....

3. Ciudad

.....

4. Nombre de la persona que rellena la encuesta

.....

5. Teléfono de contacto

.....

6. Correo electrónico

.....

Bloque 2. Aspecto preliminares

7. Año de creación

.....

8. ¿Pertenece a una red/agrupación de viveros/centros de emprendimiento?

Marca solo uno

Sí

No

9. Ubicación del vivero

Marca solo uno

Zona urbana

Zona rural

Zona metropolitana

Polígono industrial

Polígono empresarial

Parque tecnológico

Otra

10. ¿Quién es el principal promotor del vivero? (quién pone la financiación)

Marca solo uno

- Ayuntamiento
- Diputación
- Universidad pública
- Universidad privada
- Asociación de empresarios
- Cámara de comercio
- Fundación pública
- Fundación privada
- Empresa privada
- Empresa pública
- Otro

11. ¿Quién gestiona el vivero? (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

12. Objetivos estratégicos del vivero

Selecciona todos los que correspondan

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

13. ¿Es una entidad con ánimo de lucro?

Marca solo uno

- Sí
- No

14. Orientación del vivero

Marca solo uno

- General
- Especializado

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

.....

16. ¿Se dirige al público general?

Marca solo uno

- Sí
- No

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

.....

18. Presupuesto anual operativo de ingresos del vivero

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

19. 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

20. Plantilla que normalmente requiere el vivero para operaciones diarias (n.º personas)

.....

21. Capacidad del vivero (n.º de oficinas)

.....

22. ¿La entrada de los emprendedores en el vivero tiene algún coste?

Marca solo uno

- Alquiler
- Participaciones de la empresa
- Nada
- Otro

23. ¿Cuál es la orientación del vivero?

Marca solo uno

- Sector primario
- Sector secundario
- Sector terciario

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

Marca solo uno

- Sí
- No

25. Frecuencia del envío

Marca solo uno

- Semanal
- Mensual
- Trimestral
- No se envía

Bloque 3. Difusión espíritu emprendedor

26. ¿Presta el vivero un servicio de información y asesoramiento al público en general?

Marca solo uno

- Sí
- No

27. Sobre qué temas

Selecciona todos los que correspondan

- Financiero
- Contable
- Fiscal (general)

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

28. ¿Ofrece dicho servicio de forma gratuita?

Marca solo uno

- Sí
- No

29. ¿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

30. ¿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

31. ¿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

32. ¿Tiene el vivero canales de información/comunicación/promoción de servicios?

Selecciona todos los que correspondan

- Newsletter
- Blog
- Redes sociales
- Otros
- Ninguno

33. 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

34. ¿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

35. ¿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

36. ¿Dispone su vivero de espacios compartidos como preincubadora o *coworking*?

Marca solo uno

- Sí
- No

37. ¿Es gratuito?

Marca solo uno

- Sí
- No

38. ¿Existen requisitos para entrar a la fase de preincubación?

Marca solo uno

- Sí
- No

39. ¿Cuántos proyectos pre incuba al año?

Marca solo uno

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

- Menos de 10
- Ninguno

40. ¿Tienen opción los preincubados de tener sesiones de consultoría con expertos?

Marca solo uno

- Sí
- No

41. ¿Se realiza un seguimiento de la evolución de los proyectos de los preincubados?

Marca solo uno

- Sí
- No

42. ¿Cuentan los pre incubados con talleres de formación transversales?

Marca solo uno

- Sí
- No

43. ¿Existe un plazo máximo de estancia en la preincubadora?

Marca solo uno

- Sí
- No

44. ¿Es el vivero un Punto de Atención al emprendedor (PAE)?

Marca solo uno

- Sí
- No

45. ¿Se realizan encuestas de satisfacción entre los emprendedores?

Marca solo uno

- Sí
- No

46. ¿Cuál es el nivel medio de satisfacción expresado en la encuesta?

.....

Bloque 5. Incubación básica

47. ¿Tiene el vivero criterios de selección para entrar en la fase de incubación?

Marca solo uno

- Sí
- No

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

.....

49. **Servicios incluidos en la tarifa:**

Selecciona todos los que correspondan

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

50. **¿Con qué frecuencia se organizan sesiones de *networking*?**

Marca solo uno

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

51. **¿Qué frecuencia tienen las sesiones de consultoría?**

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

Marca solo uno

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

52. **¿Qué frecuencia tienen las sesiones de mentorización?**

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

Marca solo uno

- Semanalmente
- Mensualmente

- Trimestralmente
- A petición del alojado
- No tienen

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

Marca solo uno

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

54. **¿Los cursos/talleres de formación se adaptan a las necesidades de los alojados?**

Marca solo uno

- Sí
- No

55. **¿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

56. **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

57. **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%

58. 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*

.....

59. ¿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

60. El vivero ofrece una tarifa especial en servicios o productos tecnológicos

Marca solo uno

- Sí
- No

61. 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

62. ¿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

63. Criterios de graduación:

Marca solo uno

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

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

.....

65. 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

66. 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

67. 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%

68. Porcentaje de graduados que ha obtenido fondos/financiación privada (inversores/fondos de capital riesgo)

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%

69. ¿Se mantiene el contacto con los graduados?

Marca solo uno

- Sí
- No

70. ¿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

71. 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

72. 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 igraduados
- Más del 75% del total de graduados

73. 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

74. 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

75. ¿Cuántas son empresarias individuales (autónomas)?

.....

76. ¿Cuántas son sociedades limitadas (SL)?

.....

77. Edad media de las promotoras

Marca solo uno

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

78. Características de las promotoras (hasta 35 años)

Marca solo uno

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

79. Características de las promotoras (mayores de 35 años)

Marca solo uno

- Iniciativa
- Perseverancia
- Confianza
- Abiertas de mente

- Aversión al riesgo
- Autocríticas
- Empatía

80. Perfil/educación

Selecciona todos los que correspondan

- STEM
- Negocio
- Artes/Humanidades
- Otro

81. Indica el sector predominante de los proyectos liderados por mujeres

Marca solo uno

- Primario
- Secundario
- Terciario

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

.....

83. 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

84. ¿Cuántos son empresarios individuales (autónomos)?

.....

85. ¿Cuántos son sociedades limitadas (S.L)?

.....

86. Edad media de los promotores

Marca solo uno

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

87. Características de los promotores (hasta 35 años)

Marca solo uno

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

88. Características de los promotores (mayores de 35 años)

Marca solo uno

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

89. Perfil/educación

Selecciona todos los que correspondan

- STEM
- Negocio
- Artes/Humanidades
- Otro

90. Indica el sector predominante de los proyectos liderados por hombres

Marca solo uno

- Primario
- Secundario
- Terciario

91. Porcentaje medio de Internacionalización (ventas del negocio fuera de España)

.....

92. Tipo de financiación predominante a la que recurrieron la mayoría de los hombres que lideran proyectos

Marca solo uno

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

Bloque 9. Vida empresarial en el vivero

93. ¿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:

94. En el vivero se fomenta un ambiente que promueva el bienestar emocional de sus emprendedores

Marca solo uno

- Sí
- No

95. Con que intensidad se trabaja en el vivero la resiliencia de sus emprendedores

Marca solo uno

- | | | | | | | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Ninguna | <input type="radio"/> | Alta |

96. Con que intensidad se trabaja en el vivero las habilidades blandas (habilidades emocionales) de sus emprendedores

Marca solo uno

- | | | | | | | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Ninguna | <input type="radio"/> | Alta |

97. Ofrece el vivero actuaciones de apoyo psicológico a sus emprendedores

Marca solo uno

- Sí
- No

98. ¿Cómo calificarías la importancia de ofrecer servicios que fomenten la habilidad emocional de sus emprendedores?

Marca solo uno

- | | | | | | | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Ninguna | <input type="radio"/> | Mucha utilidad |

99. 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 2 3 4 5
Ninguna Mucha utilidad

100. 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

101. En qué sector se enfocan principalmente las personas a las que apoyan

Marca solo uno

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

102. ¿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%

103. En su opinión como gerente o responsable, ¿cuáles son los principales retos a los que se enfrentan las nuevas empresas que apoyan?

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

104. ¿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

105. ¿Tienen programas específicos para emprendedores menores de 35 años?

Marca solo uno

- Sí
- No

106. ¿Cuentan con apoyo de las administraciones locales y regionales para su labor con emprendimientos?

Marca solo uno

- Sí, suficiente
- Sí, pero insuficiente
- No

107. ¿Colaboran con otros viveros o aceleradoras para compartir buenas prácticas?

Marca solo uno

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

108. ¿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

109. ¿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

110. ¿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

Bloque 10. Mentoring

111. ¿Cuenta su programa con un programa formal de *mentoring*?

Marca solo uno

- Sí
- No

112. Si la respuesta es sí, por favor describa brevemente el programa

.....

113. ¿Qué tipo de *mentoring* ofrecen?

Marque todas las que correspondan

- Individual grupal
- Especializado (por ejemplo, financiero, legal, tecnológico)
- Otro:

114. ¿Cuál es la duración promedio de una relación de *mentoring*?

.....

115. ¿Con qué frecuencia se realizan las sesiones de *mentoring*?

Marca solo uno

- Semanal
- Quincenal
- Mensual
- Otro:

116. ¿Cómo seleccionan a los mentores?

.....

117. ¿Qué competencias buscan en los mentores?

.....

118. ¿Los mentores reciben formación específica?

Marca solo uno

- Sí
- No

119. ¿Los mentores reciben retribución por su trabajo?

Marca solo uno

- Sí
- No

120. ¿Cómo evalúan la efectividad del *mentoring* en sus programas?

Selecciona todos los que correspondan

- Encuestas
- Entrevistas
- Resultados de negocio
- Otro:

121. En una escala del 1 al 5 (1=nada, 5=mucho), ¿cómo valoraría la importancia del *mentoring* en su programa?

Marca solo uno

- | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

122. ¿Ha observado algún impacto del *mentoring* en los siguientes aspectos? (Marque todas las que correspondan)

Selecciona todos los que correspondan

- Desarrollo de competencias empresariales de los emprendedores
- Aumento de la confianza de los emprendedores
- Mejora de la capacidad de los emprendedores para captar inversión
- Aumento de la supervivencia de las empresas
- Otro:

123. ¿Qué desafíos enfrentan al implementar un programa de *mentoring*?

.....

124. ¿Qué aspectos del programa de *mentoring* considera que son más exitosos?

.....

125. ¿Qué aspectos del programa de *mentoring* cree que podrían mejorarse?

.....

126. ¿En qué aspectos ha influido más el *mentoring*?

Selecciona todos los que correspondan

- Tasa de supervivencia de *startups*
- Crecimiento de ingresos
- Acceso de financiación
- Otro:

127. ¿Consideran que el *mentoring* ha mejorado el éxito de sus programas? *Marca solo uno*
- Sí
 - No
128. ¿Los emprendedores que reciben *mentoring* tienen mejores resultados que los que no lo reciben? *Marca solo uno*
- Sí
 - No
129. ¿Qué métricas utilizan para medir el éxito de los emprendedores?
Selecciona todos los que correspondan
- Crecimiento de la empresa
 - Satisfacción del cliente
 - Innovación
 - Otro:
130. ¿Podrían compartir ejemplos de casos de éxito donde el *mentoring* haya sido clave?
Por favor, describa
-
131. ¿Qué tipo de apoyo adicional necesitarían para fortalecer su programa de *mentoring*?
-
132. ¿Qué tipo de formación o capacitación desearían recibir sobre *mentoring*?
-
133. ¿Estaría interesado en participar en una red de mentores y aceleradoras?
Marca solo uno
- Si
 - No
134. ¿Cuántos emprendedores han participado en su programa desde su inicio?
-
135. ¿Cuál es el porcentaje de emprendedores que han recibido *mentoring*?
-
136. ¿Cuál es el porcentaje de empresas incubadas/aceleradas que siguen activas?
-

137. ¿Qué mejoras sugerirían para el programa de *mentoring*?

.....

138. ¿Hay otros factores que consideran importantes para el éxito de los programas y emprendedores?

.....

CUESTIONARIO ACELERADORAS 2025 (11ª EDICIÓN)

Bloque 1. Datos generales

1. Nombre del centro

.....

2. Comunidad autónoma

.....

3. Ciudad

.....

4. Nombre de la persona que rellena la encuesta

.....

5. Teléfono de contacto

.....

6. Correo electrónico

.....

Bloque 2. Aspecto preliminares

7. Año de creación

.....

8. Ubicación

Marca solo uno

Zona urbana

Zona rural

Parque tecnológico

Otro

9. ¿Quién es el promotor del programa? (quién FINANCIA la iniciativa)

Selecciona todos los que correspondan

Ayuntamiento

Diputación

Universidad pública

Universidad privada

Empresa municipal

Asociación/Fundación privada

- Asociación/Fundación pública
- Cámara de comercio
- Empresa privada
- Otro

10. ¿Quién gestiona el programa? (funcionamiento operativo DIARIO)

Selecciona todos los que correspondan

- Los/el promotor/es
- Ayuntamiento
- Diputación
- Universidad pública
- Universidad privada
- Empresa municipal
- Asociación/Fundación pública
- Asociación/Fundación privada
- Cámara de comercio
- Empresa privada
- Otra

11. ¿Cuáles son los objetivos estratégicos del centro?

Selecciona todos los que correspondan

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

12. ¿Es una entidad con ánimo de lucro?

Marca solo uno

- Si
- No

13. Orientación del programa

Marca solo uno

- General
- Vertical

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

.....

15. Indica los canales activos de información/comunicación/promoción de la aceleradora

Selecciona todos los que correspondan

- Newsletter con información de interés
- Redes sociales
- Blog
- Web de la entidad

16. Frecuencia aproximada de las publicaciones *Marca solo uno*

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

17. Plantilla que normalmente requiere la aceleradora para operaciones diarias
N.º 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

18. ¿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

19. Número convocatorias realizadas hasta la fecha

.....

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

.....

21. ¿Qué tipo de financiación ofrece la aceleradora?

Marca solo uno

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

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

Pon un "0" si la pregunta no aplica

.....

23. ¿Cómo se desembolsa la financiación/inversión?

Marca solo uno

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

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

Dato que no se publicará individualmente

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%

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

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

Selecciona todos los que correspondan

- Idea
- Prototipo o MVP
- Primeros clientes/Lanzamiento comercial
- Startup*

Bloque 3. Programa de aceleración

27. Señala los servicios que incluye el programa de aceleración

Selecciona todos los que correspondan

- Coworking/puesto de trabajo
- Consultorías/asesoramientos con expertos
- Seguimiento de proyecto

- Formación
- Mentorización
- Visibilidad (apariciones en medios, radio, TV, etc.)
- Financiación/Inversión
- Networking* (eventos, charlas, etc.)

28. ¿Las sesiones de seguimiento son grupales o individuales?

Marca solo uno

- Grupales
- Individuales
- Ambos tipos
- No se realizan

29. ¿Qué frecuencia tienen las sesiones de seguimiento?

Marca solo uno

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

30. ¿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

31. Número medio de horas de consultoría invertidas por proyecto

Pon un "0" si la pregunta no aplica

.....

32. ¿Cuántos seminarios/talleres de formación se organizan por convocatoria?

Marca solo uno

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

33. **¿Los seminarios/talleres de formación se programan según las necesidades detectadas en los proyectos?**

Marca solo uno

- Sí
- No

34. **¿Con qué frecuencia se organizan sesiones de *networking*?**

Marca solo uno

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

35. **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

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

Marca solo uno

- Sí
- No

37. **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

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

Marca solo uno

- Sí
- No

39. 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

40. ¿Se realiza un "demo day/investor day" como cierre del programa?

Marca solo uno

- Sí
- No

41. ¿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

42. 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

43. 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%

44. 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%

45. Del total de proyectos que se han impulsado, ¿cuál es el porcentaje que actualmente con su actividad? (proyectos que siguen “vivos” en 2023)

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%

46. 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

47. 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

48. 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%

49. 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

50. En caso afirmativo, indica nombre/s de la/s startup/s y cifra aproximada de la operación

Pon "ninguna" si no hay exits relevantes

.....

51. 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

52. ¿La aceleradora tiene servicios post-aceleración?

Marca solo uno

- Sí
- No

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

- Sí
- No

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

- Sí
- No

Bloque 5. Datos de género

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

56. 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%

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

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

59. 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

60. En los proyectos liderados por mujeres. Perfil/Educación

Selecciona todos los que correspondan

- STEM
- Negocio
- Artes/Humanidades
- Otro

61. En los proyectos liderados por mujeres. Tipo de sector en el que se encuentra la mayoría de proyectos

Marca solo uno

- Primario
- Secundario
- Terciario

62. 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)

63. De los proyectos liderados por hombres ¿cuántos son empresarios individuales (autónomos)?

.....

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

.....

65. 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

66. De los proyectos liderados por hombres. Perfil/Educación

Selecciona todos los que correspondan

- STEM
- Negocio
- Artes/Humanidades
- Otro

67. De los proyectos liderados por hombres. Tipo de sector en el que se encuentra la mayoría de proyectos

Marca solo uno

- Primario
- Secundario
- Terciario

68. De los proyectos liderados por hombres. Tipo de sector en el que se encuentra la mayoría de proyectos

Marca solo uno

- Primario
- Secundario
- Terciario

69. 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)

Bloque 6. Mentoring

70. ¿Cuenta su programa con un programa formal de *mentoring*?

Marca solo uno

- Sí
- No

71. Si la respuesta es anterior sí, por favor describa brevemente el programa

.....

72. ¿Qué tipo de *mentoring* ofrecen?

Marca solo uno

- Individual grupal
- Especializado (por ejemplo, financiero, legal, tecnológico)
- Otro:

73. ¿Cuál es la duración promedio de una relación de *mentoring*?

.....

74. ¿Con qué frecuencia se realizan las sesiones de *mentoring*?

Marca solo uno

- Semanal
- Quincenal

Mensual

Otro:

75. **¿Cómo seleccionan a los mentores?**

.....

76. **¿Qué competencias buscan en los mentores?**

.....

77. **¿Los mentores reciben formación específica?**

Marca solo uno

Sí

No

78. **¿Los mentores reciben retribución por su trabajo?**

Marca solo uno

Sí

No

79. **¿Cómo evalúan la efectividad del *mentoring* en sus programas?**

Selecciona todos los que correspondan

Encuestas

Entrevistas

Resultados de negocio

Otro:

80. **En una escala del 1 al 5 (1=nada, 5=mucho), ¿cómo valoraría la importancia del *mentoring* en su programa?**

Marca solo uno

1 2 3 4 5

81. **¿Ha observado algún impacto del *mentoring* en los siguientes aspectos?**

Selecciona todos los que correspondan

Desarrollo de competencias empresariales de los emprendedores

Aumento de la confianza de los emprendedores

Mejora de la capacidad de los emprendedores para captar inversión

Aumento de la supervivencia de las empresas

Otro:

82. **¿Qué desafíos enfrentan al implementar un programa de *mentoring*?**

.....

83. ¿Qué aspectos del programa de *mentoring* considera que son más exitosos?

.....

84. ¿Qué aspectos del programa de *mentoring* cree que podrían mejorarse?

.....

85. ¿En qué aspectos ha influido más el *mentoring*?

Selecciona todos los que correspondan

Tasa de supervivencia de *startups*

Crecimiento de ingresos

Acceso a financiación

Otro:

86. ¿Consideran que el *mentoring* ha mejorado el éxito de sus programas?

Marca solo uno

Sí

No

87. ¿Los emprendedores que reciben *mentoring* tienen mejores resultados que los que no lo reciben?

Marca solo uno

Sí

No

88. ¿Qué métricas utilizan para medir el éxito de los emprendedores?

Selecciona todos los que correspondan

Crecimiento de empresa

Satisfacción del cliente

Innovación

Otro:

89. ¿Podrían compartir ejemplos de casos de éxito donde el *mentoring* haya sido clave?

Por favor, describa

.....

90. ¿Qué tipo de apoyo adicional necesitarían para fortalecer su programa de *mentoring*?

.....

91. ¿Qué tipo de formación o capacitación desearían recibir sobre *mentoring*?

.....

92. ¿Estaría interesado en participar en una red de mentores y aceleradoras?

Marca solo uno

Sí

No

93. ¿Cuántos emprendedores han participado en su programa desde su inicio?

.....

94. ¿Cuál es el porcentaje de emprendedores que han recibido *mentoring*?

.....

95. ¿Cuál es el porcentaje de empresas incubadas/aceleradas que siguen activas?

.....

96. ¿Qué mejoras sugerirían para el programa de *mentoring*?

.....

97. ¿Hay otros factores que consideran importantes para el éxito de los programas y emprendedores?

.....

978-84-17609-99-3

