

*Juan Uribe Toril**

*Jaime de Pablo Valenciano**

APROXIMACIÓN AL MODELO EUROPEO DE VIVEROS DE EMPRESAS. ESTUDIO DE CASOS

Las incubadoras empresariales constituyen una de las mejores herramientas para fomentar la creación de empresas a nivel mundial. Surgidas en el entorno universitario norteamericano, han sido adaptadas en Europa, donde siguen evolucionando y son fuente de generación de empresas innovadoras.

Este trabajo analiza los distintos tipos de incubadoras, partiendo de sus definiciones y composición, así como sus fuentes de financiación. Se hace una revisión de tres casos de viveros empresariales en Irlanda, Portugal y España para concluir con la construcción de una propuesta de modelo de incubación empresarial.

Palabras clave: emprendedores, viveros empresariales, creación de empresas.

Clasificación JEL: M13, M20.

1. Introducción: incubadoras empresariales

Las raíces etimológicas de la palabra incubación se encuentran en la Europa clásica (Grecia y Roma), donde a la práctica de postrarse en un templo implorando obtener protección divina, sobre la piel de un animal recientemente sacrificado, se la llamaba *incubatio*. Una de las razones más comunes para practicar *incubatio* era la de obtener protección para superar alguna enfermedad y por ello la *incubatio* tuvo lugar preferentemente en el templo de *Aesculapius*, el Dios de la medicina (Aernould, 2004).

El término incubadora empresarial hoy en día, obviamente, se aleja de la acepción médica, pero sigue conservando la reminiscencia conceptual de la búsqueda de protección ante una dificultad.

Los primeros antecedentes de incubadoras empresariales se producen en el entorno universitario en Estados Unidos. Aunque son varias las universidades que se atribuyen el nacimiento de

viveros empresariales y del fenómeno de las *spin-off*, consta que ya en 1942, en Ithaca (Nueva York), se creó la *Students Agencies Inc.* para dar un espacio físico adecuado donde las empresas nacidas desde el alumnado comenzaran a trabajar.

Un poco más tarde, en 1946, el presidente del Instituto de Tecnología de Massachussets (MIT), Kart Compton, y unos cuantos alumnos crean la *American Research Development* para dar apoyo a empresas surgidas en este centro del MIT, utilizando edificios¹ de esta institución (Andrew, 2005).

El fenómeno se multiplicó en la década de los años cincuenta, en la región conocida como Valle del Silicio (*Silicon Valley*), al amparo de la Universidad de Stanford y auspiciada en el Parque Tecnológico que en aquel momento veía la luz (*Stanford Research Park*).

En esta década, en plena guerra fría, fueron cuantiosos los fondos públicos destinados al ▷

* Departamento de Economía Aplicada. Universidad de Almería.

¹ En el hoy demolido *Building 20*, construido durante la Segunda Guerra Mundial como laboratorio de radiación, donde los Estados Unidos tuvieron el principal centro de investigación sobre radares.

fomento el espíritu emprendedor entre los alumnos e investigadores, promoviendo la transferencia de tecnología desarrollada desde la Universidad hacia las empresas y la creación de nuevas sociedades intensivas en tecnología, principalmente del sector electrónico.

No podemos obviar que uno de los motores principales de la incubación en ese momento fue la experimentación en la búsqueda de nuevas tecnologías revolucionarias, enfocadas principalmente para el sector armamentístico y militar.

Alejada del entorno universitario, como experiencia privada de vivero empresarial (Maroto, y García, 2004), Joseph L. Mancuso y su hijo en el año 1959 se hacen cargo en Batavia (Nueva York), de los edificios² de la empresa *Massey Ferguson Co.* cuando ésta se declara en bancarrota y se destinan las instalaciones al alojamiento de nuevas empresas³.

En los años setenta, la *National Science Foundation* funda la primera incubadora de base tecnológica, pero el auténtico auge de las incubadoras empresariales no fue hasta mediados de los años ochenta.

La *Small Business Administration*⁴ crea un programa de incubadoras y aparece la *National Business Incubation Association (NBIA)*.

Es en la década de los noventa, cuando las incubadoras comienzan su giro hacia sectores innova-

dores, centrándose en la creación de un nuevo tipo de empresas informáticas, las denominadas «.com» o sectores emergentes como el biotecnológico.

El éxito de estos centros está comprobado ya que, según datos de la *Small Business Administration* en 2008, el 80 por 100 de las empresas incubadas continúan activas después de cinco años, mientras que la supervivencia de las empresas creadas sin el apoyo de las incubadoras es tan sólo de un 38 por 100.

Como ejemplo de la importancia de las incubadoras empresariales es de destacar que sólo en los Estados Unidos, de 12 incubadoras existentes en 1980, se ha pasado a más de 1.000 durante el año 2001, y a 1.400 centros en 2006 (Knopp, 2007).

1.1. Definiciones tradicionales de incubadoras empresariales

El nombre usado para definir este fenómeno está compartido tanto en la ciencia natural como en la empresarial, representa una serie de adjetivos que lo describen: seguridad, protección, aceleración, nutrición... (Hannon, 2004), pero en la práctica, debemos tener en cuenta que existe una extensa nomenclatura para referirnos al alojamiento empresarial⁵.

Para contextualizar el término, debemos acudir a las distintas definiciones que de incubadora empresarial han facilitado los organismos públicos y las principales asociaciones de viveros:

– *La National Business Incubation Association (NBIA)*, las define como una herramienta de desarrollo económico diseñada para acelerar el crecimiento y el éxito de las compañías emprendedoras a través de un arsenal de recursos y servicios de ayuda a la empresa. Su meta principal es que las ▷

² Los edificios propiedad de esta empresa ocupaban una superficie de más de 250.000 m², lo que suponía demasiada extensión para ser gestionada por una sola empresa. Actualmente la incubadora sigue en funcionamiento, facilitando a la pequeña empresa alojamiento y servicios de asesoramiento. Este vivero principalmente se centra en empresas del sector industrial.

³ Parece que la primera empresa que se ubicó en estas instalaciones fue una criadora de pollos y que muy pronto surgieron las similitudes entre la incubación aviar y la incubación empresarial. Este avatar del destino puede ser el origen por el que este término se utiliza con este concreto significado.

⁴ La *Small Business Administration* es la Agencia Federal para el Desarrollo de la Pequeña Empresa en los Estados Unidos. Su misión es la de mantener y fortalecer la economía de los Estados Unidos ayudando, capacitando, asistiendo y protegiendo los intereses de pequeños negocios y ayudando a las familias y a los negocios a recuperarse de desastres nacionales. Según el estudio del director ejecutivo de la NBIA, Dinah Adkins en 1996, la mitad de centros de este tipo existentes en Estados Unidos comenzaron su actividad entre los años 1985 y 1989, coincidiendo con el desarrollo de nuevas tecnologías de la información y de la comunicación. Datos disponibles en su página web.

⁵ A modo ilustrativo, otras denominaciones genéricas de estos centros son: germinadoras, hoteles de empresas, incubadora empresarial, semilleros de empresas, viveros empresariales, boutiques de empresas, centros de emprendedores, centros de empresas innovadoras, centros de iniciativa empresarial, centros de innovación empresarial, centros de nuevas empresas, centros de promoción empresarial, centros de apoyo al desarrollo empresarial, escuela de empresas, etcétera.

empresas dejen el programa y sean independientes y financieramente rentables.

– La *UK Business Incubation*, las califica como un proceso dinámico del desarrollo del negocio. Es un término que cubre una variedad amplia de procesos que ayudan a reducir el porcentaje de problemas de las compañías en sus primeros años y acelera el crecimiento de las compañías para generar impactos substanciales de empleo y ventas. Tiene como principal característica la de facilitar la agrupación de pequeñas unidades de trabajo, a las que proporciona un ambiente instructivo y de apoyo a los empresarios en el *start-up* durante sus primeros años. Las incubadoras proporcionan tres elementos principales para el desarrollo de negocios exitosos: un ambiente emprendedor y de aprendizaje; fácil acceso a los mentores e inversionistas y por último, visibilidad y posicionamiento en el mercado.

– La *European Business Incubation Centres Network (EBN)* señala que las incubadoras son organizaciones de ayuda para las pymes innovadoras y los empresarios. Son instaladas por los operadores económicos principales en un área o una región en aras del interés público, para ofrecer una gama de los servicios integrados de dirección y de ayuda para proyectos realizados por las pymes innovadoras, contribuyendo de tal modo al desarrollo local y regional.

– Dirección de Política Regional de la Comisión de las Comunidades Europeas (DG XVI), definió los viveros empresariales como organismos de interlocutores públicos y privados, que ponen en marcha y ofrecen, en un territorio que presenta un potencial empresarial suficiente, un sistema completo e integrado de actividades y servicios de excelencia para la pequeña y mediana empresa, con el objetivo de crear y desarrollar actividades innovadoras e independientes.

Las incubadoras empresariales han servido para establecer redes de apoyo e intercambio de productos, reciclando edificios y áreas urbanas, han promovido inversiones, consolidado empresas, y han apoyado a empresarios que apuestan

por el futuro (Camacho, 1998), y si bien suelen estar dotadas de un espacio físico que se cede a las nuevas empresas, fomentando la creación y consolidación de las mismas, aparece con fuerza el concepto de *incubadora virtual*, donde sólo se ofrecen servicios de acompañamiento y aceleración empresarial, más acorde con la definición americana.

Suele ser característico de estos centros que surjan o estén estrechamente vinculados con el ámbito universitario, donde se incentiva la aparición de compañías altamente especializadas o empresas de base tecnológica.

La estancia en una incubadora provee de evidentes ventajas, sobre todo, en el nacimiento de la empresa, al permitir a los emprendedores estar menos preocupados por los problemas administrativos, legales o financieros y poder concentrarse en su propio desarrollo empresarial.

1.2. Tipos de incubadoras

A las tradicionales clasificaciones de viveros según su actividad y según su fuente de financiación, queremos aportar un nuevo criterio: por su estructura operativa.

Según el sector al que se dirijan ó los servicios que preste el vivero:

– *Incubadoras clásicas o generales*. También llamadas centros de negocios (*business centres*), alojan a pequeñas y medianas empresas, dotándolas de la infraestructura básica para su desarrollo en el inicio de su actividad.

– *Viveros industriales*. Contribuyen al desarrollo económico local a través de la creación de pequeñas industrias.

– *Centros de exportación*. Dedicados a la comercialización internacional. Junto a los servicios habituales se suelen unir incentivos en materia fiscal.

– *Incubadoras tecnológicas*. Ubicadas en parques tecnológicos, especializadas en I+D+i y en la ayuda a las Empresas de Base Tecnológica (EBT). ▷

– *Incubadora microempresa*. Promueven la creación de empresas en áreas con grandes desafíos económicos, pero con pocas posibilidades de desarrollo en el mediano y largo plazo. Estas áreas son regiones con grandes problemas de desempleo y de subsistencia, en donde el sector privado difícilmente llegaría.

– *Incubadoras virtuales*. Ya mencionadas anteriormente, ofrecen servicios de forma virtual, conectando empresas y clientes a través de plataformas tecnológicas u otros medios de telecomunicación.

Según las fuentes de financiación que sustentan la incubadora:

– *Incubadoras públicas*. Son sufragadas por las Administraciones públicas o entidades mediadoras que reciben fondos directamente para la gestión del centro. Junto a los equipamientos físicos, también se suele disponer de servicios de información y asesoramiento a emprendedores. Se caracterizan principalmente por la gratuidad de los servicios que prestan aunque en ocasiones se establecen precios políticos para el pago de algún servicio.

– *Incubadoras privadas*. No suelen ser habituales. Promovidas por empresarios, su funcionamiento se asemeja al de un centro con servicios comunes y alquiler de oficinas.

– *Incubadoras mixtas*. La titularidad de las mismas corresponde a organizaciones sin ánimo de lucro o a sociedades con una alta participación pública. Tienen más servicios que las anteriores, aunque fallan en la promoción de actividades.

Por su estructura operativa:

– *Incubadoras tutoras*. Son aquellas que mantienen su influencia en las empresas que amparan durante un periodo de tiempo determinado mediante la tutela o la imposición de un plan formativo. Generalmente, este periodo de control no supera los tres años.

– *Incubadoras participativas*. La incubadora participa en la estructura financiera de la empresa a través de la adquisición de acciones o participaciones en el capital social de la misma, principalmente a través de una sociedad capital riesgo.

– *Incubadoras libres*. Actúan como arrendado-

res de espacios, sin dar mayor valor añadido a las empresas que se alojan en ellas.

2. Nociones previas al modelo europeo

Las primeras incubadoras en Europa surgen en el Reino Unido, donde el fenómeno tuvo un desarrollo más largo y de mayor volumen que en cualquier otro país de su entorno.

La primera incubadora nace impulsada por la *British Steel (Industry) Ltd*, a partir del año 1975, que estimuló la creación de pymes en áreas relacionadas con el acero como solución a la pérdida de más de 180.000 empleos.

Dentro de las políticas comunitarias, la DG XVI, es el Departamento de la Comisión que tiene como propósito el reducir las diferencias en los niveles de desarrollo socioeconómico entre las regiones, y por ello gestionan parte de los fondos del FEDER (Fondo Europeo de Desarrollo Regional) y parte de los Fondos de Cohesión⁶ (Carrasco, 1999).

Estos recursos comunitarios han financiado parcialmente la aparición de los Centros Europeos de Empresas e Innovación (CEEI)⁷ en Europa, agrupados en la *European Business and Innovation Centres Network* (EBN), la equivalente a la NBIA en Europa.

La colaboración de estos centros con las universidades y con otras instituciones que tienen como misión el fomento de la cultura emprend- ▷

⁶ Cabe destacar que las intervenciones financiadas por los Fondos Estructurales pueden agruparse en tres categorías:

a) Las intervenciones de iniciativa nacional, se elaboran sobre la base de planes de desarrollo presentados por los Estados miembros o sus regiones.

b) Las intervenciones de iniciativa comunitaria, brindan a la Comisión Europea la posibilidad de movilizar los medios específicos para llevar a cabo acciones que revistan especial interés para la Comisión.

c) Las acciones innovadoras, se ponen en práctica por iniciativa de la Comisión y tienen por objeto principal explorar nuevas vías de actuación en relación con los objetivos señalados

⁷ Señala la DG XVI a los CEEI como sociedades locales o regionales que proveen a las pymes un completo rango de servicios, en términos favorables, orientados hacia la innovación para la industria o de servicios para la industria; además identifica, selecciona y apoya a los emprendedores y a sus proyectos o a las pymes existentes.

dedora es otra característica diferencial de esta estructura en Europa.

Según datos de la Comisión Europea, en países como Irlanda o Finlandia⁸, para desarrollar nuevas empresas de fuerte crecimiento en el entorno se han iniciado programas de viveros de empresas, de un año de duración, dirigido a los licenciados que desean poner en marcha una empresa, ofreciéndoles un método directo y práctico de apoyo en la gestión.

Los viveros europeos ofrecen asesoramiento empresarial y realizan un seguimiento posterior de la empresa creada durante varios años, aunque no sean cesionarios de un espacio en estos centros.

No existe unanimidad en cuanto al tiempo en el cual una empresa debe ser apoyada para garantizar su supervivencia sin que esta intervención suponga una ingerencia en la gestión.

Habitualmente, se establece un periodo de 3 a 5 años, ya que coincide con el periodo de tiempo en el cual la administración puede controlar la aplicación de los incentivos a las empresas.

En una sociedad como la europea, marcada por su lucha contra el desempleo y por el intento de favorecer la renovación del tejido empresarial, las

incubadoras de empresas se han convertido en una pieza fundamental y pilar básico en las políticas de emprendedores de la Unión Europea a favor del empleo y del fomento de las pymes.

En este sentido, desde los distintos Gobiernos nacionales, se reclama una revolución de nuestra cultura y actitud ante el espíritu empresarial. Se plantea reexaminar nuestra actitud ante los riesgos, sus recompensas y fracasos, alentando iniciativas que recompensen a quienes asumen arriesgar (Morillas, 2000).

En la Conferencia Europea sobre Centros y Viveros de Empresas: Agentes para el Desarrollo Económico y Social y la Regeneración Urbana, celebrada en Bruselas en 2001, se reconoció el importante papel de los centros de empresas como elementos de revitalización social y económica, así como su importancia como interfaz entre la política de empleo y de empresa y los agentes sociales.

Esta importancia ya había sido puesta de manifiesto en varios consejos europeos, como el de Lisboa de 2000⁹, donde los términos más repetidos eran los de globalización, competitividad, innovación, sociedad del conocimiento y nueva economía (Matías, 2005).

Es decir, que el nuevo modelo a seguir es el norteamericano pero teniendo en cuenta las diferencias intrínsecas de la Unión Europea y el retraso en la introducción de nuevas tecnologías (Fuentes, 2000). ▷

⁸ Finlandia plantea como objetivo prioritario la innovación, para ello prevé un incremento de la intensidad de I+D (en porcentaje del PIB) del actual 3,5 por 100 al 4 por 100 para finales de la década (el gasto medio en la UE apenas alcanzó el 1,9 por 100 del PIB en 2004).

La estrategia se articula en torno a cinco actuaciones centrales: a) promoción del sistema de innovación y su propia capacidad de renovación; b) fortalecimiento de la base de competencias; c) mejora de la calidad y orientación de la investigación; d) promoción de la aplicación y comercialización de los resultados de investigación; e) garantía de condiciones económicas previas, tales como la dotación suficiente de recursos humanos.

Se contemplan distintas áreas de investigación, como los centros estratégicos de excelencia en ciencia, tecnología e innovación en materia de energía y medio ambiente, productos metálicos e ingeniería mecánica, agrupamientos forestales, salud y bienestar, e industria y servicios de la información y la comunicación.

En la República de Irlanda nos encontramos con un fenómeno denominado «el milagro celta», debido al rápido crecimiento económico al aprovechar las ayudas recibidas de los fondos de la UE, la favorable composición demográfica del país, la ininterrumpida política de concertación social seguida desde 1987, sin olvidar el uso del inglés como lengua madre.

Estos factores han convertido a la República de Irlanda en la primera receptora per cápita de inversión extranjera de la UE, permitiéndola mantener tasas de crecimiento muy por encima de la media comunitaria.

⁹ El Consejo Europeo de Lisboa en marzo de 2000, declara su intención de “hacer de Europa la economía del conocimiento más competitiva y dinámica del mundo, capaz de generar un crecimiento económico sostenible que ofrezca más y mejores puestos de trabajo y una mayor cohesión social”. La piedra angular del crecimiento es la innovación.

La Estrategia de Lisboa no se limita a las decisiones que se adoptaron en este Consejo Europeo, sino a un conjunto más amplio de interpretaciones y decisiones de ampliación y de corrección realizadas por la Unión Europea desde entonces para alcanzar el propósito más reiterado a lo largo de todo el proceso: lograr en diez años la economía más competitiva y dinámica del mundo, basada en el conocimiento y capaz de crecer económicamente de manera sostenible con más y mejores empleos y con mayor cohesión social.

La Agenda de Lisboa incluye también planteamientos integrados y un método abierto de coordinación para aprovechar al máximo las capacidades de combinar políticas micro y macroeconómicas, así como el compromiso esencial de invertir en los ciudadanos y en sus ideas, como único medio para avanzar en el proceso de renovación económica y social.

Por último, reseñar que la eficacia de los viveros se debe evaluar en el número de empresas que alcanzan su etapa de madurez y continúan su consolidación fuera de la incubadora.

Este éxito de las recién creadas empresas crea un efecto llamada y de este modo, las incubadoras impactan positivamente en la salud económica de su entorno.

3. Estudio de casos. Dublín-Covilha-Sevilla

Las «aceleradoras empresariales» se han multiplicado rápidamente en Europa y han sido, en su gran mayoría, integradas en organizaciones sin ánimo de lucro (Aernoudt, 2004).

Se han potenciado y financiado la mayoría de estos centros a través de sociedades privadas con participación pública, impulsadas por los Gobiernos regionales y con fondos comunitarios, en contraste con los Estados Unidos donde se suele combinar capital público-privado.

Para determinar un modelo idóneo de incubadora empresarial, se han visitado tres incubadoras empresariales entre los años 2006-2008.

Las principales similitudes y diferencias se han reflejado en el Cuadro 1, a través de un DAFO/SWOT cruzado de tres entradas.

La metodología empleada:

- Preparación de las reuniones, complementado con consultas a empresarios viveristas y asesores empresariales. ▷

CUADRO 1
DAFO/SWOT DE CENTROS DE EMPRENDEDORES EUROPEOS

CUADRO 1 DAFO/SWOT DE CENTROS DE EMPRENDEDORES EUROPEOS					
Debilidades			Fortalezas		
Dublín	Covilha	Sevilla	Dublín	Covilha	Sevilla
Dependencia jerárquica de autoridades puramente académicas. Falta de personal técnico especializado. Falta de vinculación con la población local.	Dependencia económica del Ayuntamiento local. Influencias políticas en la planificación estratégica del vivero. No se ofrecen servicios de formación a emprendedores.	Dependencia económica de la administración pública. Falta de tecnificación del personal tutor. Ausencia de publicidad adecuada y escasa presencia en los medios de comunicación.	Participación económica directa del vivero en el capital de la empresa. Instalaciones adecuadas a usos científicos. Gran vinculación con empresas de base tecnológica. Existencia de una infraestructura tecnológica.	Exclusividad de prestación de estos servicios en la zona. Independencia en su funcionamiento de ayudas provenientes de fondos comunitarios. Estructura de personal pequeña y versátil. Existencia de un tejido empresarial de base.	Pertenencia a una red que se auto-alimenta de información. Ofrecen formación empresarial a través de empresas expertas. Integración de empresas a programas de fomento de la cooperación y modernización empresarial. Cultura emprendedora insuficiente.
Amenazas			Oportunidades		
Dublín	Covilha	Sevilla	Dublín	Covilha	Sevilla
Riesgos inherentes a la incubación de empresas.com. Sensibilidad económica de los sectores empresariales.	Falta de población emprendedora en la zona. Paralización del desarrollo del polígono industrial donde se ubica la incubadora. Cambio de voluntades políticas.	Saturación de servicios y programas similares. No existe una penalización a las empresas que se niegan a abandonar las instalaciones, con lo que se paraliza el programa.	Externalización de servicios en el Reino Unido y EEUU. Capitalización de la incubadora a través de las propias empresas.	Fuertes relaciones internacionales, sobre todo con Brasil. Desarrollo de empresas surgidas de centros tecnológicos. Las NNTP permiten desvincular las oportunidades de negocio del entorno físico.	Facilidad para apertura internacional. Posibilidad de acuerdos con otras instituciones. La dependencia de financiación pública permite apostar por empresas más innovadoras y con periodos de retorno más largos.

Fuente: Elaboración propia.

– Visita a las instalaciones de los centros de emprendedores en Dublín (noviembre 2006), Covilha (septiembre 2007) y Sevilla (octubre 2008).

– Recopilación de información sobre aspectos económicos, formativos y de alianzas de las incubadoras.

Análisis comparativo de los distintos modelos de vivero.

Las incubadoras están concebidas como un instrumento al que se le dota de unas herramientas para que genere una serie de sinergias en su zona y deben tener la capacidad de generar redes que favorezcan la cooperación interempresarial e interinstitucional (Maroto, *et al.*, 2004). A medida en que estas redes de empresas en el territorio se dirigen hacia sistemas productivos innovadores, su capacidad de crecimiento, empleo y facilidad para la instalación de nuevas empresas aumenta produciendo un desarrollo de calidad (Matesanz, 2009).

4. Conclusiones: aportaciones a un modelo ideal

– Pública o Privada¹⁰. Investigaciones muestran que las incubadoras que operan como organizaciones públicas son más efectivas para crear empleos que las privadas (Gómez, L., 2003), ya que mientras las privadas únicamente tienen como política de entrada al vivero la capacidad del emprendedor para pagar una renta o alquiler de instalaciones, las públicas tienen en cuenta otras cuestiones como la capacidad para crear trabajo, para generar productos novedosos o para incidir en la creación de otras empresas.

– Gestión Económica. El control de los costos de las incubadoras debe ser riguroso. Corresponde a los administradores de esas iniciativas definir

que las colocaciones sean realistas, tanto para las inversiones iniciales como para los costos de operación. Que los costos sean explícitos y transparentes ayudan a la planificación de la incubadora, facilitan los trámites contables y coadyuvan en la atracción de patrocinadores y recursos (Medeiros, 1998).

– Asesoramiento a los viveristas. La tutela (mentorización) en materias financieras, *marketing* o asistencias técnicas especializadas, dotan de un mayor valor a la incubadora, en términos de lograr mayor supervivencia empresarial a largo plazo (Udell, 1990). El hecho de contar con el asesoramiento de un consultor especializado, junto con las sinergias que se producen entre empresas que se encuentran ubicadas en los centros para la creación de empresas (incubadoras), supone una ventaja competitiva que propicia que las empresas decidan agruparse en concentraciones empresariales o *clusters*.

– Por el sector al que se dirige. Aunque en un inicio, sobre todo en España, se vinculó al sector industrial, la Unión Europea se ha encargado de enmarcar sus programas al fomento de las empresas de base tecnológica y a la I+D+i.

– Internacionalización. La mejora competitiva de las empresas en el mercado globalizado exige que los viveros favorezcan y faciliten la internacionalización empresarial para su supervivencia. Los centros que no vuelcan esfuerzos en este aspecto, se asemejan más a locales de arrendamiento que a verdaderas aceleradoras empresariales.

– Otros servicios ofertados por centro. Los servicios de administración general (telefonía de voz y datos, administrativos...) son básicos y se cuentan en todos los centros, si bien a un buen vivero se le solicita que cuente con un plan de actuaciones destinado a provocar sinergias entre los incubados y a posibilitar el acercamiento del «entorno social».

– Ubicación de la incubadora. De las posibilidades existentes (polígonos industriales, casco urbano, universidades...), el vivero orientado a las nuevas tecnologías y situado en parques tecnoló- ▷

¹⁰ Según el estudio de la OCDE en el año 97, tan sólo el 13 por 100 de las incubadoras podrían mantener su nivel de operaciones sin necesidad de capital público, un 52 por 100 podría continuar, pero con una merma en sus servicios y el 35 por 100 no podrían mantener su configuración actual sin este tipo de soporte financiero.

gicos, así como la incubadora industrial en zonas rurales son las tendencias por las que actualmente se apuesta.

Bibliografía

- [1] AERNOUDT, R. (2002): «Incubators: Tool for Entrepreneurship?». *Small Business Economics*, vol. 23, pp. 127-135.
- [2] ANDREW, A. M. (2005): «A new magical incubator?», *Kybernetes*, vol. 34, nº 5, pp. 734-737.
- [3] CAMACHO, J. (1998): «Incubadoras o viveros de empresas de base tecnológica: La reciente experiencia europea como referencia para actuales y futuras iniciativas latinoamericanas». *XII Congreso Latinoamericano sobre espíritu empresarial*. Área: Incubación de Empresas de Base Tecnológica y Parques Tecnológicos.
- [4] CARRASCO, E. (1999): «Los fondos estructurales y de cohesión: objetivos y realidades», *Boletín de ICE*, nº 2633, pp. 29-37.
- [5] FUENTES, F (2000): «Crecimiento, tecnología y financiación», *Boletín de ICE*, nº 2664, pp. 29-40.
- [6] GÓMEZ, L (2003): «Evaluación del impacto de las incubadoras de empresas: estudios realizados», *Revista Pensamiento & Gestión*, División de Ciencias Administrativas, Universidad del Norte.
- [7] HANNON, P. D. (2004): «A qualitative sense-making classification of business incubation environments», *Qualitative Market Research: An International Journal*, vol. 7, nº 4, pp. 274-283.
- [8] KNOPP, L. (2007): «2006 State of the Business Incubation Industry». Athens, Ohio: NBIA Publications.
- [9] MAROTO, A. y GARCÍA, A. (2004): «El fenómeno de la incubación de empresas y los CEEIS». *Documento de Trabajo nº 4/2004*. Instituto Universitario de Análisis Económico y Social de la Universidad de Alcalá de Henares. Madrid.
- [10] MATÍAS, G. (2005): «La estrategia de Lisboa sobre la sociedad del conocimiento: la nueva economía», *Revista de Economía de ICE*, nº 820, enero-febrero, pp. 169-193.
- [11] MATESANZ, D. (2009): «Desarrollo local, empleo y creación de empresas. Algunas reflexiones sobre la experiencia europea», *Boletín Económico de ICE*, nº 2959, 16 a 18 de febrero, pp. 23-35.
- [12] MEDEIROS, JA (1998): «Incubadoras de empresas: lecciones de la experiencia Internacional», *Boletín CINTEFOR*, nº 143, pp. 143-153.
- [13] MORILLAS, J. (2000): «El espíritu empresarial, clave en la nueva economía», *Boletín Económico de ICE*, nº 2655, pp. 5-7.
- [14] ORGANISATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT (1997): *Local Development and Business Incubators: Experiences on Enterprise and Job Creation, Local Economic and Employment Development*. OECD publications. Roma.
- [15] UDELL, G. (1990): «Are Business Incubator Really Creating New Jobs by Creating New Businesses and New Products», *Journal of Production Innovation Management*, vol. 7, pp. 108-122.