



Universidad Pontificia Comillas - Icade

IMPACTO, EFECTIVIDAD Y EVOLUCIÓN DE LAS INCUBADORAS Y ACELERADORAS SOCIALES, Y SU CONTRIBUCION A LA GENERACION DE EMPLEO DE CALIDAD A TRAVÉS DE EMPRENDIMIENTO

Autora: María Nieto Blanco

Directora: Josefina Bengoechea Fernández

MADRID | Abril 2021

RESUMEN

El mundo actual en el que vivimos es un mundo “emprendedor” que ve en las novedades tecnológicas y en el constante cambio social provocado por la globalización, una oportunidad para satisfacer nuevas necesidades nunca antes planteadas. El cambio conlleva nuevas demandas que suponen necesariamente nuevas ideas; ideas de aquellas personas que, dispuestas a innovar, ofrecen nuevos productos y servicios adaptados al avance tecnológico.

Es curioso que estos emprendedores que surgen para cubrir necesidades se conviertan en si mismos en una necesidad que cubrir. Pero es efectivamente este controvertido hecho el que venimos a analizar.

Se ha entendido, desde antaño, que los emprendedores eran personas que, bien haciendo uso de sus recursos o bien buscando inversores, debían correr el riesgo de un negocio sin experiencia previa en el sector ni formación empresarial (en la mayoría de los casos), establecerse físicamente en un local e incurrir en numerosos costes. Desde luego, el concepto que entendemos por emprendedor no es algo que suene atractivo.

Es por esta razón por la que surgen las aceleradoras e incubadoras de empresas. No solo para ayudar a los hasta ahora solitarios emprendedores facilitándoles formación, financiación, espacios de coworking y otros tipos de ayudas, sino para revolucionar la sociedad en su conjunto. Y es que su misión ultima, como veremos, es provocar un impacto social que, mediante la creación de empresas, mejore la economía y disminuya el desempleo.

Palabras Clave: *Emprendedores, aceleradoras, incubadoras, impacto social.*

ABSTRACT

The current world in which we live is an "entrepreneurial" world that sees in technological innovations and in the constant social change brought about by globalisation, an opportunity to satisfy new needs that have never before arisen. Change brings with it new demands that necessarily involve new ideas; ideas from those people who, willing to innovate, offer new products and services adapted to technological progress.

It is curious that these entrepreneurs who emerge to meet needs become in themselves a need to be met. But it is indeed this controversial fact that we are here to analyse.

It has long been understood that entrepreneurs were people who, either using their own resources or looking for investors, had to take the risk of a business without previous experience in the sector or business education (in most cases), establish themselves physically in premises and incur numerous costs. Of course, the concept of entrepreneurship is not something that sounds appealing.

It is for this reason that business accelerators and incubators have emerged. Not only to help hitherto solitary entrepreneurs by providing training, funding, coworking spaces and other support, but also to revolutionise society as a whole. Its ultimate mission, as we shall see, is to provoke a social impact that, through the creation of companies, improves the economy and reduces unemployment.

Keywords: *Entrepreneurs, accelerators, incubators, social impact.*

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN	7
1.1. Objetivos.....	7
1.2. Metodología.....	7
1.3. Estado de la cuestión.....	8
1.4. Estructura	9
2. ASPECTOS CLAVE DE LAS INCUBADORAS Y ACELERADORAS SOCIALES	11
2.1. Definición y diferencias entre ambos conceptos	11
2.1.1. Funciones principales de ambas	11
2.1.2. Cuando y porque surgen	14
2.1.3. Diferencias con los “Business angels”	16
2.2. Revolución de la tradicional forma de emprender	17
2.3. Evolución de estos novedosos mecanismos.....	19
2.4. Relación de las incubadoras y aceleradoras sociales con las universidades....	20
2.4.1. Diferencias entre incubadoras/aceleradoras públicas y privadas	20
2.4.2. Incubadoras académicas	21
3. DIFICULTADES DE EMPRENDER QUE SE VEN SOLVENTADAS POR LAS INCUBADORAS Y ACELERADORAS SOCIALES	24
3.1. Dificultades de emprender	24
3.2. Soluciones aportadas por las incubadoras y aceleradoras.....	26
3.2.1. Impacto y efectividad de las incubadoras y aceleradoras sociales	26
3.2.2. El coworking, espacios de trabajo físico innovadores.....	29
3.3. Startups	30
3.3.1. Aspectos clave	30
3.3.2. Relación con las incubadoras y aceleradoras sociales.....	31
3.3.3. ¿Qué buscan las incubadoras y aceleradoras en un plan de negocio?.....	33
4. IMPULSO DEL EMPRENDIMIENTO A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL	36
4.1. Ámbito Internacional	36
4.1.1. Comparación entre EE. UU. y la U.E.....	36
4.1.2. CEEIs, Centro Europeo de Empresas Innovadoras	38

4.1.3.	Programas de la U.E. para el empleo y la política social	39
4.2.	Ámbito nacional.....	40
4.2.1.	Ayudas al emprendimiento a nivel nacional.....	40
4.2.2.	Incubadoras y aceleradoras españolas	43
4.2.3.	Casos concretos	45
a.	Lanzadera	45
b.	Startup “Cash the closet”.....	48
5.	ANÁLISIS.....	52
5.1.	Análisis de la efectividad y el éxito de las acelerados e incubadoras.....	52
5.2.	Análisis de su contribución a la sociedad y a la creación de empleo	54
5.2.1.	Contribución a la sociedad	54
5.2.2.	Contribución a la creación de empleo	57
6.	CONCLUSIÓN.....	59
7.	BIBLIOGRAFÍA.....	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura nº 1: Incubadoras frente a aceleradoras.....	14
Figura nº 2: Desaparición de empresas en los primeros años de vida.....	24
Figura nº 3: Desaparición de empresas por año de nacimiento.....	25
Figura nº 4: Diferencias entre los servicios de las incubadoras y aceleradoras	28
Figura nº 5: Métricas del nuevo y viejo mundo.....	34
Figura nº 6: Logo E-Social Hub	41
Figura nº 7: Logo Barcelona Activa	41
Figura nº 8: Andalucía emprende	42
Figura nº 9: Incubadoras y aceleradoras en España	44
Figura nº 10: "Lánzame"	45
Figura nº 11: La Marina de Empresas	47
Figura nº 12: Cash the closet	51
Figura nº 13: Impacto de las empresas de nueva creación en el empleo.....	58

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Objetivos

Con este trabajo pretendo reflejar, desde un punto de vista actual, la innovadora concepción del mundo hacia los emprendedores; cómo se ha comenzado a percibir la creación de empresas como un instrumento que beneficia enormemente a las economías, algo que aporta un valor a la sociedad.

Además, y como consecuencia de esta nueva percepción del concepto de emprendimiento, mi objetivo esencial, como bien se desprende del título del trabajo, es comprender lo que las novedosas figuras de la incubación y aceleración social implican. La ratio de mi trabajo es estudiar en profundidad las causas que han hecho surgir esta nueva concepción y las consecuencias que tienen en las economías sociales, empezando por comprender los aspectos claves que las caracterizan.

Alrededor del mundo cada vez son más las personas que ven del emprendimiento un negocio, por lo que es merecido un estudio cauteloso de esta revolucionaria y novedosa situación que, aunque es de reciente creación, queda evidenciado que nos va a acompañar de ahora en adelante.

1.2. Metodología

Para llevar a cabo dicho objetivo, y concretar la forma en que pretendo alcanzarlo, la metodología a emplear va a ser la siguiente:

En primer lugar, pretendo detallar minuciosamente los aspectos claves de las incubadoras y aceleradoras sociales, así como las diferencias entre ambas. Para ello, cuando sea oportuno para una correcta comprensión, realizaré una distinción entre dichas figuras.

Por otro lado, como quiero que este trabajo sea actual y refleje la realidad, voy a basar parte de mis estudios en la experiencia de los creadores de un startup (“Cash

the closet”) que se encuentran actualmente en la aceleradora del conocido empresario Juan Roig, Lanzadera. Les realizaré un cuestionario, que permita orientar mi trabajo.

En la misma línea, analizaré “la otra cara de la moneda”, realizando un estudio detallado del caso concreto de Lanzadera, para aportar al trabajo esa otra perspectiva.

Para terminar, quiero dar una perspectiva nacional y compararla a nivel internacional, para así analizar la situación actual de estas organizaciones a nivel mundial y las actuales ayudas al emprendimiento.

1.3. Estado de la cuestión

En los últimos años el mundo se ha visto influido por el impacto tecnológico y el desarrollo digital que se ha ido adentrando en todos los sectores. Esta situación vanguardista, ha supuesto la creación de numerosas empresas hoy conocidas como “start-ups”. Empresas que surgían de la nada y, por lo tanto, necesitaban de numerosos recursos (conocimiento, oficina, inversión etc.), además de proveedores y clientes.

Toda necesidad (demanda) tarde o temprano conlleva la oferta de la misma, y es por eso por lo que, en el contexto del emprendimiento digital, surgen las incubadoras y aceleradoras sociales. Agentes de nueva creación que pretenden fomentar la creación de negocios dotándoles de todos los factores necesarios en el proceso de desarrollo.

En este proceso de impulso empresarial podemos distinguir tres momentos clave:

- El primer momento, que se caracteriza por la selección de las start-ups en función de su modelo de negocio y la perspectiva de futuro.
- El segundo momento (el más consustancial a estos agentes), consiste en toda la etapa de desarrollo del negocio. En este periodo se impulsa el conocimiento empresarial de los emprendedores a través de diferentes sesiones y de la asistencia individual de los mismos (con mentores). Todo

este ciclo tiene como finalidad la creación de un producto/servicio adecuado para su acercamiento al cliente objetivo.

- Finalmente, una vez el modelo de negocio está bien estructurado, se busca financiación a través de la presentación de los modelos de negocio a inversores.

En definitiva, la aparición de estos agentes en la sociedad y su evidente impacto revolucionario en el emprendimiento, hacen necesario un análisis detallado de su proceso de desarrollo empresarial y su efecto actual en el mundo y en el empleo.

1.4. Estructura

Para alcanzar los objetivos del trabajo, y proporcionar claridad al estudio de estas nuevas organizaciones, se va a seguir una estructura bien detallada y coherente con lo que se quiere analizar.

Comenzaré introduciendo los conceptos terminológicos de estos nuevos agentes, así como la diferencia entre ambos y otras instituciones como los “business angels”. En este primer momento explicaré el origen de las mismas y las causas de su creación.

Tras ello explicaré cuales son los problemas a los que se enfrentan los emprendedores, y como estos agentes les dan solución. Considero por lo tanto oportuno, explicar en este momento las características de las start-ups, pues son las empresas cuyo desarrollo las aceleradoras e incubadoras pretenden impulsar. Además, al terminar de comprender que son estas nuevas empresas digitales, considero muy relevante y oportuno explicar que es lo que las incubadoras y acelerados buscan en ellas para seleccionarlas y estimular su negocio.

Antes de terminar realizaré una comparativa de la situación nacional con la internacional, haciendo hincapié en la postura de la Unión Europea al respecto. Realizaré un análisis de estos agentes, concretamente de su

efectividad y de su contribución a la sociedad mediante la creación de empleo, y finalmente aportaré las conclusiones oportunas.

2. ASPECTOS CLAVE DE LAS INCUBADORAS Y ACELERADORAS SOCIALES

2.1. Definición y diferencias entre ambos conceptos

2.1.1. *Funciones principales de ambas*

Las incubadoras y aceleradoras sociales, son agentes que buscan ideas de negocios y las desarrollan hasta convertirlas en éxitos empresariales. Se dirigen, por lo tanto, a proyectos empresariales en fase de “arranque” e inciden en su desarrollo fomentando su crecimiento. En definitiva, captan el emprendimiento y la innovación. Por lo tanto, aunque su finalidad última sea promover el emprendimiento, no se limitan a impulsar la creatividad empresarial, sino que se dirigen a proyectos empresariales concretos. Buscan crear ambientes en los que diferentes emprendedores entren en contacto y compartan sus experiencias. Para así, a través de esta interacción, conseguir que las ideas se conviertan en negocios rentables.

Sin embargo, es oportuno entender que las incubadoras y aceleradoras no son sinónimos y que, por el contrario, existen determinadas características que las distinguen.

Cuando nos referimos a incubadoras de empresas, se entiende que hablamos de organizaciones que entran en contacto con los emprendedores cuando aún están desarrollando la idea de negocio; en su primera fase. A partir de esas primeras ideas, elaboran nuevos proyectos en búsqueda del éxito. Por lo tanto, su fin es captar a las empresas en fase “semilla”, cuando aún son meras ideas, y convertirlas en empresas rentables dotándolas de los recursos que requieran. Entre los servicios que ponen a disposición de los emprendedores para que puedan iniciar sus proyectos, destacan: asesoramiento legal y financiero, espacios físicos para desarrollar el negocio (infraestructuras como oficinas o laboratorios) y coaching

(mentoring). En definitiva, una incubadora es una infraestructura que proporciona ayudas técnicas y comerciales, a través de profesionales, instalaciones y diferentes servicios (Lalkaka, 2003).

Las incubadoras, aunque son entidades impulsadas desde el ámbito privado, suelen contar con el apoyo de entidades gubernamentales y universidades. Entre las iniciativas privadas destacan organizaciones como Digital Asset Deployment (DAD), Grupo Intercom y Mola. Todas ellas ofrecen ayuda tanto técnica como financiera y, como bien establecen en la página web oficial de Mola, su función es *“identificar ideas y/o proyectos para apoyarlos con financiación, know-how y lo necesario para convertirlos en proyectos empresariales viables”*(Mola, s.f.).

En cuanto a las aceleradoras sociales, son organización que tiene como objetivo impulsar el desarrollo de empresas de reciente creación, ayudándolas a alcanzar las diferentes fases del desarrollo empresarial; un producto/servicio viable, el lanzamiento del mismo al mercado, la entrada de inversores etc. Para ello, tras elegir las startups a través de un proceso de admisión altamente competitivo, desarrollan un programa de crecimiento adaptado a cada negocio y con una duración definida. Una vez las startups han sido elegidas, se da forma a sus ideas aportándoles formación a través de consultoría aportada por mentores (expertos en emprendimiento, o en un sector determinado).

Además de aportar formación y elementos metodológicos, estas entidades ofrecen a los emprendedores contacto para sus negocios, asesoramiento empresarial e incluso, en algunos casos, financiación (Miller y Bound, 2011). Para ello, organizan eventos en los que facilitan el encuentro entre emprendedores e inversores, para que las start-ups presenten sus proyectos y atraigan la financiación. Además de ello, en ocasiones, crean su propio fondo para financiar ellos mismos las ideas de negocio que apoyan.

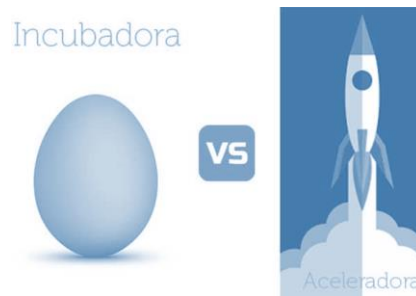
Es frecuente que estas entidades tengan fines lucrativos (aunque no ocurre siempre). En estos casos las aceleradoras, a cambio de aportar sus servicios, entran en el capital de las start-ups.

Es importante, para una correcta comprensión de esta clase de organizaciones, hacer hincapié en su adjetivación como “sociales”. Y es que, la misión de las aceleradoras sociales no es únicamente la asistencia y aceleración de los negocios, sino que además les es consustancial el fomento del conocimiento empresarial, el desarrollo del emprendimiento, y la generación de un ecosistema emprendedor en la sociedad. A través de diferentes actividades sociales como la organización de concursos, y mediante la colaboración con grandes empresas, ONG, o instituciones gubernamentales, las aceleradoras dedican grandes esfuerzos a generar emprendimiento y desarrollar su capital social.

En resumen, lo que marca principalmente la diferencia entre ambas organizaciones es el ciclo de vida en el que se encuentran las empresas que captan. Mientras las incubadoras cogen ideas de negocio de startups en su fase inicial y elaboran un proyecto propio sobre esa base, las aceleradoras buscan proyectos en fases más avanzadas (con un equipo y producto/servicio definido) y los mejoran para alcanzar un mayor éxito en el mercado.

Metafóricamente hablando, las aceleradoras funcionan como “cohetes” que lanzan los proyectos hacia el éxito, y las incubadoras como el “cascarón de un huevo” que desarrolla las nuevas ideas y las prepara para salir al mercado. Las incubadoras facilitan el desarrollo de las ideas originales de un proyecto, y las aceleradoras, como su propio nombre indica, aceleran el crecimiento de proyectos ya constituidos.

Figura n° 1: Incubadoras frente a aceleradoras



Fuente: ABBANCA INNOVA (año)

2.1.2. Cuando y porque surgen

La revolución digital y el protagonismo de las pequeñas y medianas empresas han originado el desarrollo de proyectos emprendedores que quieren impulsar esta clase de negocios. Tras haberse reconocido el impacto positivo que tiene la creación de nuevos negocios en la economía, se ha incentivado el fomento y apoyo al emprendimiento a través diferentes políticas sociales y entidades dedicadas al desarrollo de ideas de negocio.

Su origen se remonta a finales de los 70, en los Estados Unidos, donde la Economic Development Administration (EDA) y la National Science Foundation (NSF) establecen los primeros programas de incubación. La primera incubadora que se fundó era de base tecnológica y fue creada por NSF (Gomez, 2002). Se trataba de la American Research Department (ARD), perteneciente a Massachussets Institute of Technology. ARD, influenciada por la importante visión tecnológica de Standford, Sillicon Valley y Harvard, desarrolló los denominados "spin-off". Esta palabra se emplea para definir los conocimientos científicos y tecnológicos que se adaptan a la realidad empresarial del momento (Ortín et al., 2008).

Tras ello, esta herramienta de desarrollo económico fue fortaleciéndose y evolucionando rápidamente hasta el punto de que, 20 años después, más de 385 incubadoras de empresas operaban en

Estados Unidos; llegando a alcanzar el número de 530 en 1996 (Works, 1997).

En los años 80 y 90, se produjo una evolución de las incubadoras en Estados Unidos. En estas épocas las organizaciones no tenían ánimo lucrativo y seguían estando orientadas hacia la comunidad. Aunque a principios de los 80 las empresas eran de sectores muy variados, poco a poco fueron abundando las empresas de base tecnológica.

El desarrollo de las aceleradoras sociales, diferenciándolas de las incubadoras, fue posterior. 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 junto a su equipo introdujo en el mundo la idea de entidad aceleradora atrayendo a grandes emprendedores de la industria de software (Gimeno Casanova, 2016). Se trataba de un nuevo modelo de negocio que sirvió de ejemplo para todas las aceleradoras que vendrían después.

En nuestro continente (Europa) fue en el año 2007 cuando se creó la primera aceleradora de start-ups denominada Seedcamp. A partir de ese momento, surgieron otras organizaciones como Tetuan Valley (2009); Startupbootcamp (2010) y Le Camping (2011), que tomaron como ejemplo su modelo de negocio. Según el “European Accelerator Report” elaborado por Fundacity, en el año 2014 en Europa, las aceleradoras invirtieron más de 39,5 millones de euros en 1.588 startups (Fundacity, 2014).

Por último, una de las primera aceleradora desarrollada en España, concretamente en Valencia en el año 2010, fue BBooster, que facilitaba la puesta en contacto de inversores y emprendedores (BBooster, 2015).

Entre las causas que conllevaron a la aparición de estas primeras aceleradoras destaca el desarrollo de la tecnología digital, así como los bajos costes que se necesitan para empezar un negocio como este.

2.1.3. *Diferencias con los “Business angels”*

Las incubadoras y aceleradoras no siempre disponen de los fondos propios necesarios para financiar los nuevos negocios, por lo que es habitual que su función sea poner en contacto a los emprendedores con inversores. Entre estos inversores destacan los Business Angels también denominados inversores ángeles, inversores de proximidad o inversores particulares (Martel, Cardona y Mayor, 2013).

Los Business Angels son personas físicas o jurídicas que aportan dinero y experiencia a emprendedores con el fin de obtener unos rendimientos en el futuro. Invierten cantidades de dinero que oscilan desde los 25.000 euros y los 250.000 euros en proyectos empresariales de sectores que conocen. Se trata por lo tanto de un mecanismo para obtener financiación.

Suelen invertir en sectores específicos en los que están especializados, y se caracterizan por ser personas con experiencia y amplios conocimientos en industrias determinadas. Como las aceleradoras e incubadoras, invierten en proyectos que se encuentran en fase temprana y tratan de aportar valor a la compañía del que aprovecharse en el futuro cuando esta prospere. Para ello, aparte del rol financiero suelen desempeñar un rol de mentor que aconseja a la compañía y la permite beneficiarse de sus contactos.

Son definidos por muchos autores como personas que aparte de invertir su dinero en una iniciativa de negocio, generalmente en fase de lanzamiento o arranque, aportan capital inteligente como su

conocimiento, experiencia y red de contactos (Iruarrizaga y Santos, 2014).

Por lo tanto, al solventar tanto las necesidades operacionales como las financieras puede resultar difícil en ocasiones diferenciarlos de las incubadoras y aceleradoras que invierten sus fondos propios en los negocios.

Para dejar clara su distinción es oportuna entender que, aunque es cierto que los Business Angels se implican a menudo en los negocios, su objetivo principal es recibir un porcentaje de las ganancias de ese negocio a futuro. Por lo tanto, en realidad no son agentes que fomentan el emprendimiento de forma desinteresada (como las incubadoras y aceleradoras), sino inversores.

De hecho, es frecuente que las aceleradoras tengan acuerdos de colaboración con Venture Capital o Business Angels, para que estos realicen inversiones en los negocios que pretenden impulsar. Y es que, lejos de actuar en solitario, los Business Angels se suelen aliarse con incubadoras o aceleradoras, o agruparse en redes. Existe, de hecho, una asociación de la que forman parte redes de Business Angeles, incubadoras y aceleradoras, denominada Asociación Española de Business Angels Networks (AEBANS, s.f.)

2.2. Revolución de la tradicional forma de emprender

Un emprendedor es una persona que, mediante la creación de un nuevo producto o servicio, o desarrollando un nuevo método de producción, pretende innovar. Para ello es necesario que cuente con objetivos de crecimiento y desarrollo.

Tradicionalmente, eran los propios emprendedores los que debían desarrollar el modelo de negocio, captar a clientes y proveedores, y buscar inversores; sin que se pudiese imaginar siquiera la delegación de esas tareas en un tercero ajeno al negocio.

La posibilidad de buscar financiación se reducía a lo que algunos autores han denominado “las tres Fs” que hacen referencia a las palabras anglosajonas “Family, Friends and Fools” (Iruarrizaga y Santos, 2013). Y es que, los emprendedores solo disponían de esta fuente informal de financiación que englobaba a su círculo más cercano. Por lo tanto, no se hacía apenas valoración de la perspectiva de rentabilidad y el modelo de negocio de la empresa, pues las decisiones de invertir se basaban en notas meramente emocionales.

Tras ello surgieron las instituciones bancarias, que a través de préstamos aportaban a los emprendedores mayores cantidades de financiación, mediante un procedimiento formal que concluía con un contrato. A través de este mecanismo las empresas se comprometían a devolver dicha cantidad en un plazo determinado junto a intereses, lo que ha conllevado a una gran dependencia de los autónomos y PYMES a los créditos bancarios; una gran dependencia que ha manifestado los problemas de este sistema. Y es que, se ha demostrado que cuando nuestro sistema financiero atraviesa una recesión esto repercute inmediatamente en los pequeños negocios, que se ven privados de financiación o sufren recortes de sus créditos (Moroy, 2017). Se trata del tipo de financiación más tradicional y que ha constituido el sustento básico del sistema financiero y del negocio bancario desde su constitución

Actualmente existen numerosas opciones para conseguir financiación, hasta el punto de poder distinguir cual es más eficaz en función de en qué etapa de crecimiento se encuentra la empresa. En la etapa inicial de una empresa (etapa de seed), aun no se encuentra definido el proyecto en su totalidad y se desconoce el recorrido, por lo que la inversión que un banco puede llevar a cabo entraña un gran riesgo. Por ello, han surgido instituciones como las aceleradoras e incubadoras, orientadas a suplir esta necesidad y financiar a los empresarios primerizos.

Además, ha adquirido un elevado valor el hecho de que tu financiador, no se limite a realizar la inversión, sino que acompañe al emprendedor en los primeros ciclos de desarrollo de la empresa, aportándole asesoramiento y

coordinación. Esta forma revolucionaria de hacer crecer las pequeñas empresas ha desvinculado el emprendimiento de su carácter tradicional, y ha supuesto una competencia para las instituciones bancarias que en ocasiones tienden a imitar este nuevo sistema.

2.3. Evolución de estos novedosos mecanismos

La innovadora forma de buscar financiación, y el desarrollo tecnológico, ha traído consigo organizaciones capaces de acompañar a las jóvenes empresas en su proceso de crecimiento y asesorarlas en todas estas nuevas cuestiones.

Como hemos visto, el concepto de “aceleradora” de empresas comenzó con la creación de Y Combinator. Desde entonces se ha ido replicando su modelo, y el de otras empresas incubadoras, a una tasa constante. Ello ha supuesto la creación de otras muchas empresas que, observando la expectativa de rendimiento, sus éxitos, y la demanda de esta clase de organizaciones en los sectores digitales y de tecnologías móviles, han decidido imitarlas.

Quince años después de su origen la cifra de las aceleradoras e incubadoras se ha multiplicado, y se han identificado un total de 8153 aceleradoras en el mundo (SEED-DB, 2021).

Además, en España, un equipo de investigación internacional con sede en el Politécnico de Torino denominado Social Innovation Monitor (SIM), junto a la Asociación Española de Startups, ha publicado el primer informe del impacto de las aceleradoras e incubadoras en España en el que contabiliza 215 incubadoras y aceleradoras de start-ups en nuestro país.

A parte de su expansión a nivel mundial y de su cada vez más alto reconocimiento en la sociedad, también han evolucionado los sectores en los que se adentran. En su origen su idea de negocio iba dirigida a empresas tecnológicas, pero actualmente encontramos aceleradoras en sectores muy diversos de actividad como la energía, la agricultura, la investigación farmacéutica y el sector financiero. E incluso es habitual, que las aceleradoras incluyan start-ups orientadas a diversos sectores. Pero si es cierto que la

mayoría están dirigidas a negocios digitales o emprendimientos de base tecnológica.

2.4. Relación de las incubadoras y aceleradoras sociales con las universidades

2.4.1. Diferencias entre incubadoras/aceleradoras públicas y privadas

Para entender su relación con las universidades, es oportuno comenzar haciendo una distinción; distinguir las incubadoras/aceleradoras públicas de las privadas.

Cuando las incubadoras y aceleradoras surgen de intereses privados, se caracterizan por disponer de financiación privada que proviene de inversores como empresarios, Business Angels o socios que apuestan por proyectos especializados. Su objetivo es obtener beneficio económico de los proyectos en los que invierten a través de cuotas o porcentajes sobre beneficios a cambio de haberlas financiado. Existe por lo tanto un ánimo de lucro.

Aunque cada vez son más numerosas las incubadoras y aceleradoras impulsadas por inversores, lo cierto es que la mayoría han sido promocionadas por ayuntamientos, comunidades autónomas, universidades y cámaras de comercio.

Las aceleradoras e incubadoras públicas pertenecen a organismos públicos, bien regionales o nacionales, y son financiadas a través de subsidios del Estado (fondos públicos). Además de a nivel nacional y regional, las ayudas públicas también provienen de organismos europeos como la European Business & Innovation Centre Network (EBN) y el European Regional Development Fund (ERDF); ambos encargados de corregir desequilibrios entre los países de la Unión Europea para alcanzar cohesión económica y social (ERDF, s.f.).

Y es que, las administraciones públicas son conscientes que las aceleradoras e incubadoras son herramientas necesarias para incentivar el desarrollo y la creación de movimientos innovadores. Por ello en España son cada vez más numerosos los programas desarrollados para incentivar su creación y facilitar redes de contacto entre los organismos de este ecosistema, para así promover la cultura empresarial. Un ejemplo de ello es AVIE (Asociación de Viveros e Incubadoras de Empresas), una institución de carácter civil y sin ánimo de lucro, formada por entidades tanto públicas como privadas (universidades, instituciones de desarrollo etc.) que se encarga de incentivar el emprendimiento en nuestro País (AVIE, s.f.)

En muy común que estas organizaciones sin ánimo de lucro orientadas a fomentar la cultura empresarial nazcan de universidades, que empiezan a ejercer la función de intermediarias entre sus alumnos y los negocios, ayudándoles a poner en práctica lo aprendido en sus instalaciones.

2.4.2. *Incubadoras académicas*

Las universidades, tanto públicas como privadas, en su afán de promover la creación de nuevas empresas, desarrollan programas de emprendimiento a través de la creación de aceleradoras e incubadoras sin ánimo de lucro. Son financiadas tanto por fondos públicos como por compañías privadas, y pretenden poner en contacto la calidad de las ideas innovadoras de sus estudiantes con el mundo del negocio empresarial.

Y es que, desde hace ya unos años las universidades han empezado a valorar el emprendimiento motivando a sus alumnos a crear ideas innovadoras y a trabajar por cuenta propia, El sistema académico universitario se ha reinventado poniendo sus instalaciones a disposición del intercambio de ideas de sus alumnos, fomentando la

inspiración y la interacción, creando así sus propios espacios dedicados a fomento del emprendimiento y actuando como incubadoras naturales. De esta forma los inversores han empezado a concebir las universidades como un lugar donde reclutar talento emprendedor. Consiguiendo así promover la innovación cuando estos jóvenes alumnos llenos de nuevas ideas se relacionan con la industria (Etzkowitz, 2003).

Son numerosos los ejemplos de universidades que se han convertido en incubadoras naturales, como es el caso de “comillas emprende” una iniciativa de la Universidad Pontificia de Comillas destinada a identificar y formar a las nuevas generaciones de emprendedores. Mediante este programa la universidad encuentra una forma de trasladar los resultados de su educación académica al mercado, introduciendo a sus titulados en el mundo de los negocios (Comillas emprende, 2021).

Cabe destacar también el ejemplo de la universidad de Deusto (en Bilbao) por adentrarse no solo en el mundo de la incubación, sino en el de la aceleración de negocios. Y es que, la universidad imparte dos programas de emprendimiento: DeustoStart (DeustoStar, s.f.) para proyectos en fases iniciales y Deusto Digital Accelerate (Deusto Digital Accelerate s.f.) para fases avanzadas. Se centra únicamente en sus estudiantes, pues para formar parte de este ecosistema se exige que alguno de los integrantes del equipo pertenezca a la comunidad universitaria, y que el objeto social de la empresa esté vinculado con los conocimientos impartidos en su universidad.

Es destacable también el programa de emprendimiento “Actúaupm” creado por Universidad Politécnica de Madrid buscando acercar a sus estudiantes al mercado. De hecho, tiene su sede en el Centro de Apoyo a la Innovación Tecnológica (CAIT) que se encuentra junto al Centro de Empresas. Actúaupm lleva ya 18 años operando en los que ha

facilitado la creación de más de 230 start-ups, que han atraído más de 54 millones de euros de inversores privados (Actúaupm, s.f.).

3. DIFICULTADES DE EMPRENDER QUE SE VEN SOLVENTADAS POR LAS INCUBADORAS Y ACELERADORAS SOCIALES

3.1. Dificultades de emprender

Las pequeñas empresas se encuentran con limitaciones que dificultan su crecimiento en sus primeros años de vida, llegando incluso a fracasar y abandonar su esperanza en el negocio. Esto se debe a numerosas causas como la falta de experiencia, la juventud del proyecto, las limitaciones de recursos y conocimientos, o la escasez de financiación. Todos estos factores impiden que evolucionen de forma favorable (Jones, Macpherson, y Jayawarna, 2013).

El Instituto Nacional de Estadística (INE) realizó un estudio en el que, tras analizar el nacimiento y la muerte de empresas del año 2001 al 2014, observaba que eran numerosas las empresas que desaparecían en sus tres primeros años de vida, y especialmente en el primero.

Tomando como referencia las empresas nacidas en 14 años consecutivos (2001-2014), cuantificó las desapariciones de negocios en sus tres primeros años de vida a través de la siguiente tabla:

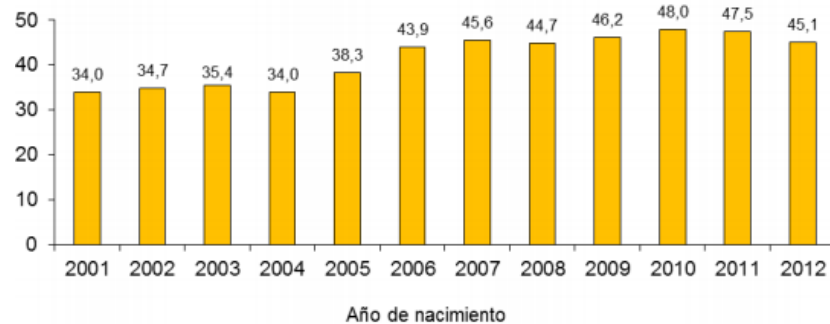
Figura n° 2: Desaparición de empresas en los primeros años de vida

Desapariciones de empresas en los tres primeros años de vida (%)				
Cohortes	Año 1 de vida	Año 2 de vida	Año 3 de vida	Acumulado
2014	23,5			
2013	22,6	12,3		
2012	24,0	12,5	8,5	45,1
2011	24,2	14,0	9,4	47,5
2010	23,5	14,1	10,4	48,0
2009	20,1	14,7	11,5	46,2
2008	20,8	13,2	10,8	44,7
2007	20,9	14,6	10,1	45,6
2006	17,4	15,3	11,3	43,9
2005	14,5	12,0	11,8	38,3
2004	15,5	9,3	9,3	34,0
2003	17,2	10,9	7,4	35,4
2002	14,2	10,2	10,3	34,7
2001	16,7	9,5	7,7	34,0
Promedio	19,6	12,5	9,9	41,5

Fuente: INE (2017)

También, para analizar la misma cuestión elaboró el siguiente gráfico por año de nacimiento (en %):

Figura nº 3: Desaparición de empresas por año de nacimiento



Fuente: INE (2017)

Analizando estos datos, se percibió la necesidad de ayudar a estas empresas primerizas y de fomentar el emprendimiento, para así reducir el índice de mortalidad en los primeros años de desarrollo. Para ello es oportuno entender cuáles son las dificultades a las que se enfrentan los jóvenes negocios, y como las incubadoras y aceleradoras nacen con ánimo de solventar dichos obstáculos.

Se ha observado que, a parte de la necesidad de financiación, uno de los principales problemas a la hora de empezar un negocio es la falta de experiencia y de conocimiento; lo que hoy en día es conocido como el “know-how”. Y es que muchos de los emprendedores se enfrentan a la realidad empresarial por primera vez y, aunque tengan ideas innovadoras y revolucionarias, cuentan con una carencia de destrezas estratégicas que les impide llevar sus objetivos a cabo (Iruarrizaga y Santos, 2014).

Y es que, para la detección de oportunidades de negocio la experiencia y los conocimientos adquiridos resultan un factor clave en el proceso de emprendimiento (GEM España, 2016).

Por otro lado, debido a que la mayoría de las empresas que acuden a las incubadoras y aceleradoras son de índole tecnológica, cabe hacer hincapié en las dificultades que encuentran las actualmente conocidas como Nuevas Empresas de Base Tecnológica (NEBT), a la hora de emprender.

Y es que a la hora de desarrollar proyectos empresariales esta clase de negocio suele enfrentarse a dos situaciones. En ocasiones son expertos técnicos que no

saben como materializar sus investigaciones en productos o servicios adaptados al mercado, debido a su escasa formación en gestión empresarial (Mosey y Wright, 2007). O bien ocurre lo contrario, y los emprendedores tienen formación empresarial y conocen la estrategia necesaria para llevar a cabo un proyecto innovador, pero no saben cómo desarrollar el componente tecnológico que requieren.

Por esta razón autores como Iruarrizaga y Santos hablan de “un gap de transferencia tecnológica”. Este término hace referencia a las dificultades que afrontan las empresas en sus orígenes a la hora de trasladar sus ideas intangibles al plano empresarial (Iruarrizaga y Santos, 2014).

3.2. Soluciones aportadas por las incubadoras y aceleradoras

3.2.1. Impacto y efectividad de las incubadoras y aceleradoras sociales

Estas dificultades a las que se enfrentan las empresas en su primera etapa de desarrollo han incentivado la aparición de aceleradoras e incubadoras dedicadas al fomento del emprendimiento

En ambos casos se ha demostrado que, al proporcionar numerosas facilidades y servicios para el desarrollo de proyectos de negocio, ayudan a reducir las tasas de fracaso de las empresas en sus primeros años; tasa que tradicionalmente había sido demasiado elevadas.

Uno de los servicios más característicos que ofrecen a las empresas, es la “red de contactos”. Como ya hemos mencionado anteriormente, sirven de intermediarias para que los emprendedores se pongan en contacto tanto con inversores como con personas con experiencia en el sector. El contacto que se facilita puede ser tanto con organismo públicos como con empresarios dispuestos a colaborar (mentores) o invertir (business angels). Este último aspecto, el contacto con inversores, es algo que indiscutiblemente las incubadoras y aceleradoras deben facilitar, pues en la fase inicial de los proyectos es imprescindible el acceso a la financiación.

Es por ello por lo que se habla de la necesidad de poner a disposición de estas nuevas empresas un “capital semilla”, como un elemento clave para favorecer el emprendimiento. Este capital, como su propio nombre indica, consiste en el capital necesario para financiar negocios en la fase de creación. Implica un elevado riesgo pues en esa etapa aún no existe ningún proyecto para evaluar la financiación.

Es oportuno realizar una distinción entre los servicios que ofertan las incubadoras para solventar las dificultades de emprendimiento de las nuevas empresas, frente a los que presentan las aceleradoras.

Entre los servicios principales que ofertan las incubadoras se encuentran (Maroto Sánchez y García Tabuena, 2004).:

- Prestar asesoramiento técnico especializado mediante la identificación de consultorías.
- Ofrecer un ambiente apropiado y una gerencia dinámica, a través de infraestructura administrativa y espacios de coworking.
- Facilitar contactos, aumentando la interacción entre el sector empresarial y numerosas instituciones (financieras, académicas...), y buscando socios estratégicos. Aunque la financiación no está siempre garantizada.
- Buscar asociaciones y cooperaciones.
- Reducir costes para, optimizando los recursos de las empresas.

Todos estos servicios quedar recogidos en tres etapas diferenciadas del proceso de incubación: Ayudar a definir el plan de negocio (preincubación), la puesta en marcha del mismo (incubación), y su seguimiento (posincubación).

Por otro lado, entre los servicios de las aceleradoras destacan:

- Mentoring a través de asesoría fiscal, legal y estratégica para un avance rápido del proyecto

- Facilitan contactos con inversores o invierten ellas mismas en los negocios a cambio de adquirir entre 5% y 10% del valor de la empresa.
- Establecen un modelo de negocio para después diseñar y probar su escalabilidad.
- Ofrecen recursos, conocimiento y apoyo para conseguir clientes.
- Ofrecen infraestructura administrativa.

Startupxplore, ha elaborado una tabla a través de la cual, de forma resumida y visual, transmite la diferencia entre los servicios que ofrecen cada organización (Startupxplore, s.f.):

Figura nº 4: Diferencias entre los servicios de las incubadoras y aceleradoras

	¿Espacio físico?	¿Mentoría?	¿Inversión?	¿Aceleración?
Aceleradora	(No tiene por qué)	Sí	Sí	Sí
Incubadora	Sí	No	(No tiene por qué)	No

Fuente: Startupxplore (s.f.)

En resumen, mientras que las incubadoras acogen en sus espacios a emprendedores con ideas en fase muy inicial, las aceleradoras contribuyen al impulso de proyectos que ya existían. Además, las incubadoras, aunque a veces abarquen numerosos servicios, no tiene por qué ir más allá de ser un espacio físico con algunos servicios básicos.

El objetivo de las aceleradoras e incubadoras a través de los servicios que ofertan es ayudar a reducir la desaparición temprana de las empresas y evitar las dificultades que surgen al inicio de su creación. Las redes de contactos que les facilitan, así como otros servicios,

aumenta las perspectivas de éxito del negocio de las empresas incubadas, beneficiándolas notablemente.

Las empresas que son “incubadas” o “aceleradas” tienen mayor capacidad para permanecer en el mercado, pues estas organizaciones desarrollan sus productos y servicios haciéndolos rentables y sostenibles en el tiempo.

3.2.2. *El coworking, espacios de trabajo físico innovadores*

Estas organizaciones dan solución a uno de los grandes problemas al que se enfrentan los emprendedores en sus comienzos: el espacio físico donde desarrollar su negocio.

Aunque es cierto que en ocasiones las aceleradoras funcionan de forma descentralizada, sin un espacio físico donde reunir a sus emprendedores, en numerosos casos si cuentan con dicha instalación. Las incubadoras, por su parte, siempre disponen de un espacio físico donde promover y desarrollar las ideas. Estos espacios ofrecidos por los agentes aceleradores e incubadores se denominan “coworking”, cotrabajo, trabajo cooperativo, trabajo compartido o en cooperación y trabajo en oficinas integradas (Magris y Porta, 2016).

Como su propio nombre indica, son oficinas compartidas en las que los distintos emprendedores intercambian sus ideas y opiniones, poniendo en común no solo el espacio, sino los conocimientos. Las incubadoras y aceleradoras, como gestores de dicho espacio, tienen como objetivo crear lugares de trabajo donde a base de colaboración se produzca un entorno caracterizado por la innovación y el emprendimiento. Se crean así dinámicas de colaboración que facilitan la creación de oportunidades de trabajo. Además, surgen más coyunturas y relaciones para los emprendedores, pues los gestores de espacios de coworking se esfuerzan para crear relaciones, no solo con contactos externos, sino entre los propios coworkers.

Por lo tanto, un espacio de coworking compartido es imprescindible en esta clase de programas, pues la cooperación entre los emprendedores intercambiando conocimientos e información, crea sinergias entre los distintos equipos.

De esta forma las incubadoras y aceleradoras transforman la propiedad en productividad y crean oportunidades para sus participantes (Tseng, 2011).

3.3. Startups

3.3.1. Aspectos clave

A lo largo de este trabajo hemos hecho constantes referencias al concepto de “startup”, como aquella compañía que se encuentra en sus primeras etapas de desarrollo y que las incubadoras y aceleradoras pretenden impulsar. Cabe ahora realizar un análisis más detallado sobre qué es exactamente a lo que nos referimos con dicho termino.

Los startups son también denominadas compañías de arranque, compañías emergentes o empresas incipientes. Son, por lo tanto, empresas de reciente creación que se caracterizan por crear ideas innovadoras con gran capacidad de cambio. Sus revolucionarios productos o servicios tienen una elevada predisposición para satisfacer las necesidades del mercado. En definitiva, crean ideas innovadoras con las que satisfacen las necesidades comunes a las que enfrenta la sociedad a diario.

Su diseño de negocio tiene habitualmente una fuerte relación con la tecnología y está orientado al cliente con quien tiene una continua comunicación.

El modelo de negocio de las startups les permite tener bajos costes de implementación y altos beneficios que crecen exponencialmente, lo que supone grandes rentabilidades por la escalabilidad exponencial

de este modelo. Sin embargo, el riesgo suele ser altamente elevado por el escaso desarrollo de la estructura de negocio. Y es que el origen de una idea siempre supone una levada incertidumbre. Pese a ello la inversión potencial en estos negocios es altamente atractiva.

Muchos autores hablan ya del modelo “lean startup” que consiste en enfocarse en las necesidades del cliente y pasar de proyecto a empresa; sacar las ideas del papel y elaborar un negocio con una estrategia concreta partiendo de ellas. Su objetivo es aumentar las probabilidades de éxito cuando un proyecto comienza a ser realizado, como hacen las aceleradoras e incubadoras (Fernández y Rodríguez, 2018).

A través de esta metodología, los startups pasan de ser pequeños proyectos con ideas innovadoras y se convierten en gigantes empresariales. Es el caso de Airbnb y Facebook, que en su origen eran pequeñas startups.

3.3.2. Relación con las incubadoras y aceleradoras sociales

Las aceleradoras e incubadoras son “trampolín de startups” (Gimeno Casanova, 2016). Como hemos visto, la existencia de estos agentes tiene sentido porque surgen las startups y con ellas nuevas necesidades esperando a ser satisfechas. Por lo tanto, no solo las startups necesitan de las aceleradoras e incubadoras, sino que estas últimas también las necesitan a ellas.

Entre los beneficios que atraen a los fundadores de startups a entrar en estas organizaciones, destaca el de sentirse “aprobados”; valorados por el sector empresarial. Y es que, para crecer a una mayor velocidad, el hecho de que una empresa de estas características seleccione su proyecto para desarrollarlo, es una forma de decir a la sociedad que esa idea es innovadora y va a triunfar en el mercado. Existe por lo tanto una relación basada en intereses encontrados, en la que las startups

buscan la convalidación de estos negocios, y estos agentes buscan startups que validar. Esta validación las convierte en startups prometedoras, y por ende facilita la captación de inversión. 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.

Además, como hemos visto, las aceleradoras en ocasiones funcionan como “mecenas empresariales” aportando ellas mismas los fondos. Se convierten en un negocio basado en seleccionar varias startups en las que realizar pequeñas inversiones, esperando obtener una rentabilidad neta. Aunque una de las startups no prospere a futuro, entienden que hay una probabilidad elevada de que alguno de los negocios donde han invertido escale exponencialmente y compense las pérdidas de otros. Por lo tanto, se acaba creando una fuerte relación entre las aceleradoras y los emprendedores basada en la confianza entre ambos.

Por último, como hemos explicado, las startups son un tipo de negocio con un elevado carácter tecnológico y en ocasiones no disponen de la información necesaria para desarrollar sus sistemas digitales. Es por esto que entablan una relación con las aceleradoras e incubadoras, pues estas les ofrecen la oportunidad de conocer a personas del sector tecnológico. De esta forma consiguen asesoramiento de expertos en la materia (mentores tecnológicos) o de empresas tecnológicas más grandes. Fuera de un programa de aceleración, los fundadores encuentran difícil encontrar asesoramiento de calidad por lo que necesitan formar estos vínculos con los agentes de aceleración e incubación.

En definitiva, existe una estrecha relación con las startups que convierte a las empresas aceleradoras e incubadoras en un componente fundamental para su desarrollo. Prueba de ello es el elevado número de solicitudes que reciben los programas de aceleración, y el ejemplo de grandes empresas que empezaron siendo pequeñas startups y fueron

impulsadas por estos agentes. Concretamente, Y Combinator, la prestigiosa aceleradora de empresas, ha impulsado el desarrollo de compañías como Airbnb y Dropbox.

3.3.3. ¿Qué buscan las incubadoras y aceleradoras en un plan de negocio?

Como vemos, las startups empiezan a considerar a las aceleradoras e incubadoras como un imprescindible para conseguir que sus ideas se desarrollen hasta convertirse en grandes empresas. La demanda de sus servicios por parte de los fundadores de startups es cada vez más abundante.

Por ello estos agentes son exquisitos a la hora de seleccionar los negocios que van a incubar o acelerar. Una vez seleccionan las nuevas ideas de negocio ponen todo su empeño y recursos para que estas triunfen; por lo que, para no malgastar sus esfuerzos deben realizar un estudio previo de las candidatas.

Resulta elemental para las startups realizar un esfuerzo por transmitir cierta seguridad a estas organizaciones, para convencerlas de la factibilidad y la fiabilidad del negocio. Necesitan recabar información de calidad para sobrepasar los criterios de selección de las aceleradoras e incubadoras basados en analizar la viabilidad a través de un estudio económico, técnico y financiero del negocio.

Como bien dicen desde la incubadora y aceleradora de Deusto, también deben ser tenidos en cuenta otros aspectos más difíciles de cuantificar, como la asertividad y la capacidad de superar situaciones adversas. Es por ello que realizan una entrevista personal a los equipos que quieren formar parte de su programa.

También el director del programa de Actúaupm de la universidad politécnica de Madrid indicó que debían tenerse en cuenta la

“Innovación, viabilidad, equipo y las ganas que demuestren son los criterios de selección que tenemos en cuenta” (Otiniano Pulido, 2017).

Cabe destacar también, que al tratarse de empresas en su primera etapa de desarrollo la información de la que se dispone es escasa, y resulta difícil establecer criterios objetivos basados en elementos numéricos. Además, son empresas tecnológicas en su mayoría, por lo que los criterios tradicionales no resultan reflejar la veracidad sobre la rentabilidad del negocio.

En un esfuerzo por conseguirlo se analizan elementos nunca antes analizados, que se adaptan a este nuevo mundo digitalizado. Para entender cuales son estos nuevos elementos conviene remitirnos al cuadro comparativo desarrollado por el Vicepresidente de Estrategia e Innovación en Havas Media, Tom Goodwin (Dureux, 2016):

Figura n° 5: Métricas del nuevo y viejo mundo

Métricas del Viejo Mundo	Métricas del Nuevo Mundo
Ingresos	Usuarios
Activos	Crecimiento de Usuarios
Beneficio	Reputación de los Emprendedores
Crecimiento	Marca/ Reputación
Empleados	“Excitación del mercado” /Competencia
Contratos	Seguidores
Hard, Lento, Histórico, Benchmark, Objetivos	Soft, Rápido, Nuevo, Subjetivo, Cambiable

Fuente: Dureux, 2016.

Este cuadro comparativo aporta una visión global de los elementos que son ahora valorados a la hora de analizar una empresa de características tecnológicas.

El autor Dureux destaca 5 elementos esenciales a tener en cuenta en la valoración de una startup (Dureux, 2016):

- Reputación del Equipo Fundador: Entiende que será mejor valorado un proyecto cuyo emprendedor tenga experiencia

previa y haya triunfado en sus proyectos, pues esto le dota de una mejor reputación.

- Tracción: La perspectiva de crecimiento del número de usuarios.
- Tamaño del mercado: Expectativa sobre la cuota de mercado que alcanzará la empresa.
- Ingresos: Antepone la importancia de captar usuarios ante los propios ingresos de clientes, y deja claro que el objetivo de esta clase de empresas no debe ser ganar dinero a corto plazo, sino a medio/largo plazo.

Por ello, lo que se deberá valorar serán conceptos como: el Valor de Vida de los Clientes o “Life Time Value” (LTV), el Coste de Adquisición de Clientes o “Customer Acquisition Costs” (CAC), los márgenes y la tasa de abandono de los clientes o “Churn Rate”. Dureux considera que solo mediante el análisis de estos conceptos se podrá estimar si el crecimiento de los ingresos es rentable y sostenible en el tiempo.

- Múltiplos comparables: consiste en comparar la valoración respecto a empresas que operen en el mismo sector.

Por lo tanto, aunque es cierto que la información es habitualmente escasa, esta suele ser muy reveladora y permite realizar un análisis muy detallado estableciendo parámetros de proyección económica.

4. IMPULSO DEL EMPRENDIMIENTO A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL

4.1. **Ámbito Internacional**

4.1.1. *Comparación entre EE. UU. y la U.E.*

Es importante hacer hincapié en la comparación y relación entre Estados Unidos (en adelante, EE. UU.) y la Unión Europea (en adelante, UE) en cuanto a las ayudas al sector del emprendimiento mediante estos agentes. La relevancia de su estudio paralelo se basa en que, como hemos vistos, EE. UU. fue la propulsora de esta clase de agentes y por lo tanto la UE siempre a puesto los ojos en este País a la hora de impulsar la creación de las aceleradoras e incubadoras con ánimo de beneficiar la economía y el desarrollo social.

Como hemos visto anteriormente, Estados Unidos, en sus esfuerzos por mejorar la situación económica de la época, implementa a finales de la década de los 70 las primeras herramientas para el desarrollo económico como la Economic Development Administration (EDA) y la National Science Foundation (NSF); y así surgen las primeras incubadoras.

No es de extrañar que muchas veces nos preguntemos porqué “florecen” los emprendedores en EE. UU.. Y es que, este País no solo fue el propulsor original de este movimiento, sino que desde entonces ha conseguido mantenerse en lo alto del ranking dirigiendo ayudas de forma directa al mundo emprendedor.

Las causas de su liderazgo en el emprendimiento e innovación se deben principalmente a su cultura. América siempre ha elogiado el éxito de las personas que arriesgan por llevar a cabo sus ideas y perseguir sus sueños. Se podría decir que Estados Unidos “ama a sus

emprendedores”, y que extiende el individualismo que impregna su cultura a los negocios.

El presidente Obama durante su presidencia declaró que *“han sido quienes toman riesgos los que nos han conducido, a través del complejo y duro camino, hacia la prosperidad y la libertad”* (Wolters Kluwer, 2020).

Esta cultura se ve claramente reflejada en las recompensas directas que se otorgan para fomentar el emprendimiento, a través de numerosas políticas públicas.

Entre los programas desarrollados en EE. UU. para fomentar la aceleración de negocios destaca Startup America Partnership, impulsado en 2011 por la Casa Blanca y dirigido a reactivar la innovación y la competitividad de los emprendedores (Startup America Partnership, s.f.).

Gracias al crecimiento de las empresas impulsadas por incubadoras y aceleradoras durante los años 80 en Estados Unidos, el fenómeno llegó a Europa. Fue la Comisión Europea la que, en los inicios de este proceso, impulsó el nacimiento de las primeras incubadoras europeas. Se encargaba de su desarrollo y promovía centros de empresas en constante contacto con las universidades encargadas de la creación de los procesos de spin-off (Ortín et al., 2008).

Europa, bajo el ejemplo del desarrollo económico y social que ha supuesto para EE. UU. la implementación de estos agentes, es consciente de la necesidad de fomentar un mercado único para los emprendedores y un ecosistema europeo que fortalezca el mundo empresarial. Es por ello que han surgido iniciativas de ámbito europeo, respaldadas por la Comisión Europea, como la Startup Europe Partnership (SEP) que tiene como misión poner en contacto a los mejores emprendedores emergentes de Europa con inversores y empresarios. Isidro Laso, director de SEP dice: *“Queremos crear un continente sin fronteras para las start up”* (Expansión, 2018). Esta iniciativa, que se ha convertido en la principal referencia para las start

up en Europa, tiene como misión conectar 21 ecosistemas de talento (el número de países que se han sumado al programa) facilitándoles oportunidades a la hora de buscar financiación o programas de aceleración, para que puedan sacar adelante sus proyectos.

A través de los “SEP Matching Events” que tienen lugar en toda Europa, se ponen en contacto a las grandes y veteranas empresas con aquellas que se encuentran en sus primeras fases de desarrollo. Las empresas con más experiencia pueden invertir, contratar o incluso adquirir a estas empresas innovadoras, para acceder así a las mejores tecnologías y talentos.

4.1.2. *CEEIs, Centro Europeo de Empresas Innovadoras*

A parte del programa europeo anteriormente citado, es oportuno hacer hincapié en el Centro Europeo de Empresas Innovadoras (en adelante, CEEIs).

Los Centros Europeos de Empresas e Innovación, conocidos en el idioma anglosajón como “*European Community Business and Innovation Centres*” (en adelante, EC BIC) surgen en el año 1984 por iniciativa de la Dirección General de Política Regional y Cohesión de la Comisión de Comunidades Europeas. Su objetivo es contribuir a la creación y al desarrollo de empresas innovadoras dentro de un contexto de desarrollo industrial territorial, apoyando a empresarios innovadores y a la creación de PYMEs. Se constituyen a través de los principales agentes económicos de una zona o una región y tiene función de interés público velando por el desarrollo regional y local. (Maroto Sánchez y García Tabuenca, 2004).

A través de un certificado que permite la obtención del distintivo de calidad “EC BIC”, estos organismos reciben el reconocimiento de la Comisión Europea.

Los CEEIs se agrupan en una red de incubadoras europeas, la European BIC Network (EBN) que actualmente cuenta con más de 150 Centros Europeos de Empresas Innovadoras. Su objetivo es promover el crecimiento de los CEEIs tanto dentro como fuera de la Unión Europea. Los centros tecnológicos pertenecientes a esta red deben disponer de la acreditación de marca “EC BIC” (EBN, s.f.).

Por su esfuerzo para ayudar a las empresas a crecer de manera más eficaz, sostenible y eficiente, la Europea BIC Network se ha convertido en el punto de referencia en la innovación, la incubación y el espíritu empresarial en Europa.

En España existe desde 1994, la Asociación Nacional de Centros Europeos de Empresas Innovadoras Españoles (ANCES), que incluye todos los CEEIs a nivel nacional. El objetivo de esta asociación es promover el desarrollo industrial y económico de estos centros especializándose en innovación y desarrollo (ANCES, s.f.).

Se encarga principalmente de la representación de los CEEIs que la constituyen y del desarrollo de nuevos CEEIs.

4.1.3. Programas de la U.E. para el empleo y la política social

El fin último de la unión europea a través de todos estos programas es fomentar el empleo y la política social corrigiendo los desequilibrios entre los distintos Estados Miembros. Todas estas iniciativas impulsadas por grandes potencias mundiales (La UE y EE. UU.) evidencian la importancia que ponen los gobiernos en la innovación, por entender que existe una conexión directa entre esta y el desarrollo económico y social.

Una evidencia de ello es el Programa Europeo de Empleo e Innovación Social (en adelante, EaSI). Se trata de un programa marco de la UE a través del cual se busca mejorar la calidad de empleo y de política

social, poniendo énfasis en la innovación y el emprendimiento. Es, en definitiva, un instrumento financiero de la UE que tiene como objetivo promover un elevado nivel de empleo sostenible (Carrasco, 2014).

Con el fin de ayudar a las incubadoras de empresas a que expandan su alcance hacia el emprendimiento inclusivo y social, dentro del Programa EaSI se ha puesto en marcha una convocatoria de ayudas para incentivar a dichos agentes (SEPE, 2020).

4.2. Ámbito nacional

4.2.1. Ayudas al emprendimiento a nivel nacional

Como hemos analizado anteriormente España se ha sumado a la iniciativa de favorecer el emprendimiento nacional y cuenta con la Asociación Nacional de CEEIs Españoles (ANCES), y la Asociación de Viveros e Incubadoras de Empresas (AVIE); que se encargan de incentivar y promover la cultura emprendedora.

A través de estos programas, España, bajo la influencia europea, busca facilitar a los emprendedores las herramientas necesarias para el desarrollo de sus productos innovadores. Crean así un ambiente emprendedor a nivel nacional y favorecen la creación de incubadoras y aceleradoras de empresas.

Con el fin de potenciar la transferencia de tecnología e innovación entre las diferentes incubadoras y aceleradoras, en beneficio de sus emprendedores, se crean redes regionales o nacionales. De esta forma, se consigue integrar y coordinar actividades conjuntas.

Por lo tanto, las Comunidades Autónomas juegan un importante papel a la hora de desarrollar programas e iniciativas que fomenten el emprendimiento, así como redes de incubadoras y aceleradoras que favorezcan la coordinación entre las mismas.

Para poder llevar a cabo sus propias políticas de desarrollo las Comunidades Autónomas españolas han empezado a recibir

progresivamente recursos. El fin último de esta iniciativa es favorecer el desarrollo económico y la creación de empleo (Maroto Sánchez y García Tabuena, 2004).

Es oportuno mencionar, por su elevada aportación social en nuestro país, las siguientes redes de coordinación regional y programas:

- E-Social Hub. Se trata de un programa que ofrece a los madrileños un espacio abierto en el que, a través de formación especializada, asesoramiento y espacios de coworking, se facilita el acceso al emprendimiento colectivo y se potencia el desarrollo de las empresas de la economía social. En definitiva, es un local especializado en economía social (E-Social Hub, s.f.).

Figura nº 6: Logo E-Social Hub



Fuente: E-Social Hub (s.f.)

- Barcelona Activa. Es la empresa municipal encargada de ejecutar las políticas de promoción económica del Ayuntamiento de Barcelona. A través de ella se busca, desde la perspectiva de la economía social, plural y solidaria, impulsar la actividad económica de la ciudad para lograr un modelo justo de desarrollo económico (Barcelona Activa, s.f.)

Figura nº 7: Logo Barcelona Activa



Fuente: Barcelona Activa (s.f.)

- Andalucía Emprende. Es una fundación que pertenece a la Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo de la Junta de Andalucía. Su misión es promover el desarrollo empresarial y la iniciativa emprendedora para favorecer la economía regional (Andalucía emprende, s.f.).

Figura nº 8: Andalucía emprende



Fuente: Andalucía emprende (s.f.)

Cabe destacar, por su importancia a nivel nacional, que las ayudas al emprendimiento no solo vienen del ámbito público, sino que también proceden del sector privado. Y es que, las empresas privadas juegan también un papel fundamental en el desarrollo de las incubadoras y aceleradoras, no solo como mentores o inversores, sino creando en muchas ocasiones sus propias aceleradoras.

Concretamente la empresa española Telefónica fue de las primeras compañías que desarrolló su propia aceleradora en España (Heinemann, 2015). Con estas iniciativas, las empresas no solo actúan cívicamente impulsando el emprendimiento y aumentando la calidad de empleo en nuestra sociedad, sino que se benefician directamente de ello como un canal para captar innovación y talento. Y es que a través del desarrollo de aceleradoras e incubadoras las grandes corporaciones ven solventada su necesidad de potenciar su innovación, reclutar nuevos talentos y acceder a las tecnologías emergentes.

De hecho, en 2019, Telefónica fue premiada como las corporaciones que más apoyan las startups en Europa en la clasificación anual conocida como “Europe’s Corporate Startup Stars” que se elabora en el marco de la iniciativa Startup Europe Partnership (SEP) de la

Comisión Europea. Concretamente, Telefónica, Daimler y Orange recibieron el “Corporate Startup Accelerator Award” (Wayra, 2019).

4.2.2. *Incubadoras y aceleradoras españolas*

La primera aceleradora que llegó a España fue Fivelab, en el año 2007, que contaba con varias sedes repartidas por diferentes puntos del mundo (Madrid, Barcelona, Valencia y Buenos Aires). En 2010, como ya hemos visto anteriormente, se funda BBooster otra de estas primeras aceleradoras innovadoras en nuestro País. Un año más tarde, Telefónica pone en marcha Wayra , y en 2012 llega Plug&Play (Velasco, 2017).

Estas primeras iniciativas han sido seguidas por otras muchas, tanto públicas como privadas, como Lanzadera, Orizont, Conector, Berriup, Impact Growth, SeedRocket y otras muchas. Actualmente se ha producido un gran “boom” de aceleradoras e incubadoras que han crecido de manera exponencial en nuestro país. De hecho, una de las preguntas que más se hace hoy en día el ambiente emprendedor y el entorno económico es si hay demasiadas aceleradoras en nuestro país.

Tanto es así que, según el informe de SIM (SIM, 2020), hay 215 incubadoras y aceleradoras en España. Además, este informe también refleja la mayor popularidad de estos agentes y el aumento de su demanda al establecer que como media reciben 121,1 solicitudes por año.

También el informe demuestra la importancia social de estos agentes y su intervención en la creación de empleo al estimar que emplean a 1376 personas.

Por último, todas estas incubadoras y aceleradoras españolas consideran que entre los servicios que ofrecen los más importantes son: espacios de coworking, ayuda y formación en materia de gestión y acceso a financiación.

Figura nº 9: Incubadoras y aceleradoras en España



Fuente: Social Innovation Monitor, 2020

Al analizar la distribución de aceleradoras e incubadoras en las Comunidades Autónomas, apreciamos una evidente concentración en Madrid, Cataluña y la Comunidad Valenciana, seguidas de Andalucía. Se puede observar, por lo tanto, una congestión de aceleradoras en las grandes ciudades y en el litoral mediterráneo, que poco a poco se va a expandiendo a otras ciudades como Badajoz, Sevilla, Málaga o A Coruña.

Actualmente, las aceleradoras de empresas que más destacan en España son Wayra y Lanzadera.

Wayra, que como hemos visto fue una de las primeras aceleradoras en nuestro País, ha conseguido ubicarse como la inversora principal de startups de Europa, al invertir 4,5 millones de euros. A parte de ser una de las iniciativas más prometedoras por su elevada inversión, es también considerada una de las más globales, pues cuenta con programas de aceleración en diez países de todo el mundo (Wayra, 2021).

4.2.3. Casos concretos

a. Lanzadera

Una vez hemos hecho un estudio superficial de las aceleradoras en España, es oportuno detenernos en una de ellas para, a través de un ejemplo concreto y real, entender mejor el funcionamiento de estas organizaciones.

Como hemos visto, junto a Wayra, Lanzadera es considerada una de las aceleradoras con mayor repercusión en el emprendimiento español. Para su análisis detallado es oportuno emplear, como fuente de información, su página web: <http://lanzadera.es/>.

Lanzadera, junto a otras aceleradoras, ha revolucionado el mundo emprendedor en muy poco tiempo, pues no lleva ni 10 años operando (se fundó en 2013). Su fundador, el empresario Juan Roig es conocido a nivel nacional por haber fundado la cadena española de supermercados, Mercadona. De hecho, una de las cualidades que diferencia a Lanzadera frente a otras aceleradoras es que poseen el modelo de Gestión de Calidad Total de Mercadona.

Es una empresa de capital totalmente privado que nace de la iniciativa de Juan Roig de ayudar sin ánimo de lucro a líderes con carácter emprendedor para que puedan crear empresas eficientes.

Al entrar en su página web, se observa de una forma muy visual el objetivo de Lanzadera, junto a un cohete a punto de despegar se facilita mediante un botón la siguiente opción:

Figura nº 10: "Lánzame"



Lánzame

Fuente: Lanzadera (s.f.)

Como ellos mismos dicen “es más fácil volar si te lanzan”. Y es que, lo que busca Lanzadera es “lanzar” a emprendedores casi desde el momento inicial de su nacimiento. Apoyarles para crear empresas exitosas en el mercado y sostenibles en el tiempo.

Resulta llamativo que Juan Roig pasara del negocio de los supermercados, al desarrollo del emprendimiento social; pero la razón es única y sencilla. El motivo que le impulso a crear esta aceleradora fue *“devolver a la sociedad todo lo que le había dado”*. Así lo detalla expresamente en su página web al decir: *“He aprendido que el verdadero éxito parte de la generosidad de compartir y poner al servicio de tu comunidad, de tu empresa y de la sociedad en general los conocimientos, habilidades y recursos que tengamos.”* (Lanzadera, s.f.).

Para comprender bien el éxito de Lanzadera hay que comprender claramente su misión y como se estructura la organización para alcanzarla. Su misión es clara: poder ofrecer asesoramiento, formación, y financiación de calidad a todos los emprendedores que se integren en su organización.

En cuanto a la forma de lograr las condiciones favorables para fomentar el talento y la iniciativa, se crean tres entornos distintos localizados en “La Marina de empresas”. Se tratan de EDEM, Lanzadera y Angels; todos necesarios para apoyar al complejo ciclo del emprendimiento.

En EDEM es donde tiene lugar la formación de empresarios, directivos y emprendedores, fomentando el liderazgo y la cultura

del esfuerzo. Se trata de una fundación sin ánimo de lucro, que está regida por un patronato de empresas.

En Lanzadera, se lleva a cabo la aceleración. Su objetivo, como hemos visto, es generar las condiciones necesarias para contribuir a que los emprendedores puedan crear empresas eficientes.

Por último, Angels es una sociedad de inversión que invierte en estos líderes emprendedores que se desarrollan dentro de su espacio.

A través de estos tres mecanismos, diferentes pero asociados en un mismo espacio (La Marina de empresas), se construye un gran ecosistema empresarial capaz de desarrollar todo el talento posible, juntando todas las fases que conlleva el constituir una empresa.

Figura nº 11: La Marina de Empresas



Fuente: Lanzadera (s.f.)

El éxito de Lanzadera viene también determinado porque tienen programas adaptados a la madurez de cada tipo de proyecto, personalizados a cada emprendedor y basados en la experiencia de un modelo de éxito empresarial contrastado.

Y es que, aunque Lanzadera es una empresa aceleradora, consta con cuatro tipos diferentes de programas:

- **Programa Start:** Es un programa de incubación en el que se desarrollan ideas en sus etapas iniciales. Su objetivo es ayudar a los emprendedores en el desarrollo de sus ideas para que sus proyectos se conviertan en empresas sostenibles en el futuro. Además, es destacable de esta fase que no solo va dirigida a emprendedores con idea en papel, sino también a aquellos sin idea, pero con espíritu emprendedor.
- **Programa Traction:** Va dirigido a empresas en fase inicial, que ya han sido validadas por Lanzadera y facturan menos de 20.000 euros mensuales. A través de este programa, se apoya a emprendedores para que alcancen realidades empresariales. Durante todo lo que dura el programa Lanzadera, además de ofrecer asesoramiento, mentoring y financiación, muestra los fundamentos de un modelo de gestión contrastado.
- **Programa Growth:** Dirigido a empresas estables con una mayor facturación que necesitan consolidar su negocio.
- **Programa Scale Up:** Dirigido a compañías que crecen a gran escala y buscan nuevos mercados.

El equipo de Lanzadera realiza un seguimiento periódico de la evolución de cada proyecto para valorar si es oportuno cambiar de fase.

b. Startup “Cash the closet”

No se puede hablar de Lanzadera, sin tratar detenidamente uno de los startups que se encuentran bajo su techo. Como ellos mismos dicen en su página web *“Es difícil explicar todo lo que pasa en Lanzadera en solo unas líneas. La aceleradora e incubadora de proyectos Lanzadera la mueven las 300 Startups que están en el edificio. Es lo que llamamos inteligencia colectiva.”* (Lanzadera, s.f.).

Entre estas startups destaca “Cash the closet” un marketplace, como ellos prefieren llamarse, el armario de las influencers. Esta novedosa compañía permite que cualquier persona pueda adquirir prendas de influencers. Se trata de un ecommerce en el que se produce la compra-venta entre influencers y fans (G. Marijuan, comunicación personal, 5 de abril de 2021).

Para llevar a cabo el estudio de esta startup que a día de hoy continúa su proceso de desarrollo en Lanzadera de empresas, hablamos con uno de sus fundadores y CEO, Gonzalo Marijuan que nos ayuda a entender mejor el funcionamiento de Lanzadera y la relación de la misma con “Cash the closet”.

Son muchas las ventajas que Gonzalo, y su socio cofundador Pablo Rodríguez, vieron en Lanzadera para desarrollar su negocio. Entre estos beneficios destacan el hecho de que sea una aceleradora “Equity-free” (no se obliga a las startups a ceder un porcentaje de su empresa), por lo tanto, no tiene ánimo de lucro y no supone ningún coste para las startups ser incluidas en sus programas.

Entre otros servicios, Cash the closet recibe:

- Modelo de Gestión Empresarial Contrastado: Todos los emprendedores y sus equipos reciben formación sobre el Modelo de Calidad Total implementado por Mercadona, y causa principal de su éxito.
- Orientación y mentoring: Para canalizar la asistencia, Lanzadera pone a disposición de cada equipo un Director de Proyectos. Además, una vez validado el modelo de negocio, ofrecen apoyo jurídico y de marketing, y ayudan en la búsqueda de financiación e inversión.
- Formación: Ofrecen formación a través de emprendedores y profesionales (internos y externos), adaptada al estado de madurez de los proyectos.

- **Networking:** Les ofrecen en La Marina de empresas, un lugar de trabajo, creando un ecosistema de intercambio de conocimientos y colaboración. Gonzalo nos cuenta que para el esto es lo más importante. Considera que es lo que más tiempo y dinero les ahora pues dice *“muchos de los pasos que damos, ya los han dado otros antes y aprendemos de su experiencia”*.
- **Hermano mayor:** Además, para favorecer este ecosistema de colaboración, Lanzadera asigna un “hermano mayor” a cada proyecto emprendedor. El Hermano Mayor puede ser un destacado empresario a nivel nacional, un empresario de entre los proyectos que estén participando en el Programa o lo hayan superado exitosamente, así como cualquiera que forme parte de la comunidad de Marina de Empresas.
- **Visibilidad:** Como hemos mencionado anteriormente, una vez el modelo de negocio es validado, les ofrecen ayuda desde su departamento de marketing con la que alcanzan visibilidad en medios de comunicación, redes sociales y eventos de emprendimiento.

En cuanto a la financiación, Gonzalo Marijuan nos cuenta que existen dos posibilidades para conseguirla. Por un lado, a través del vehículo inversor anteriormente citado (Angels), y por otro lado a través de prestamos participativos. Según nos dice el cofundado de Cash the closet es una forma de financiación muy ventajosa para ellos, pues no tienen intereses y es muy flexible. Sin embargo, a cambio de estos prestamos Lanzadera si exige la posibilidad de participar en un porcentaje de la empresa (equity).

El carácter altamente disciplinario y exigente de Lanzadera se ver reflejado tanto en su proceso de selección como a la hora de decidir la continuidad en el Programa de cada equipo.

Gonzalo nos cuenta que para entrar en Lanzadera tuvieron que hacer tres entrevistas, en las que se exigía dedicación plena y

compromiso, y que se someten a continuas evaluaciones. En estas evaluaciones se valoran: el cumplimiento de los principios del Modelo de Calidad Total, la consecución de los hitos pactados con el equipo de Lanzadera, asistencia proactiva a las sesiones de formación y orientación.

Nos explica también que la duración inicial de cada fase es de 4 meses (ellos se encuentran en la fase Traction). Sin embargo, si es conveniente y el proyecto lo requiere, el equipo de Lanzadera puede prorrogar las fases. En su caso concreto ya han sido prorrogado.

Para visualizar el éxito de esta compañía gracias a la “aceleración” que ha recibido por parte de Lanzadera, basta con entrar en su pagina de Instagram (una de sus principales herramientas de trabajo) y observar su aceptación por los usuarios:

Figura n° 12: Cash the closet



Fuente: Instagram (2021)

5. ANÁLISIS

5.1. Análisis de la efectividad y el éxito de las aceleradoras e incubadoras

Para analizar el éxito que estos agentes han tenido en las empresas emergentes cuyo desarrollo pretenden impulsar, es oportuno basarnos en la experiencia de estas startups y observar la efectividad de las incubadoras y aceleradoras en ellas.

En el caso de las incubadoras, entre los métodos empleados para comprobar su efectivo impacto en las empresas destaca el observar la relación entre la cantidad de tiempo que se pasa en ellas y los resultados de estas compañías de reciente creación. Rothaermel y Thursby (2005) plantearon esta cuestión a las empresas de la incubadora del Instituto Tecnológico de Georgia en Estados Unidos. Descubrieron que el tiempo de permanencia en la incubadora tenía un doble efecto: un impacto positivo en la supervivencia de las empresas, pero un efecto negativo en la probabilidad de que se gradúen de la incubadora. La graduación significa que la empresa abandona la incubadora y opera como empresa autónoma.

Esto sugiere que, aunque es cierto que la incubadora protege a las empresas de fracasar, al mismo tiempo les impide crecer o desarrollarse mucho más. Por lo tanto, concluyen que las empresas que permanecen más tiempo en una incubadora pueden tener menos probabilidades de crecer o desarrollarse, aunque tengas más probabilidades de supervivencia (Rothaermel y Thursby, 2005).

De hecho, numerosos estudios, como el estudio de la Comisión Europea (OECD, 2019), critican la efectividad global de estos agentes pues consideran que se debería hacer un mayor esfuerzo por contribuir en la graduación de las empresas emergentes. Consideran que deben desarrollar factores que faciliten su salida de las incubadoras y aceleradoras permitiéndolas actuar por sí solas, en lugar de retenerlas.

En definitiva, los programas de incubadoras y aceleradoras deben tener como objetivo "graduar" a las empresas inquilinas para que salgan al mercado.

En cuanto a las aceleradoras, una forma de valorar su efectividad es simplemente preguntar a las empresas participantes, para así comprender el valor que las startups aceleradas creen que las aceleradoras añaden a su negocio. En un estudio se preguntó a 51 startups aceleradas *"Si la aceleradora no proporcionara ningún tipo de financiación a su empresa, ¿cuánto capital les daría sólo para pasar por el programa?"*. Los resultados reflejaron que un 21% de las startups no asignarían ningún capital pues no veían ningún valor en la aceleradora a la que asistían, el 55% declaró que asignarían entre un 1% y un 6% de capital (Christiansen, 2014). Esto implica que en general las empresas participantes creen que las aceleradoras aportan un valor añadido superior a la financiación que dan. Y es que, encontramos resultados muy variados cuando se pregunta a las empresas emergentes sobre los tipos de apoyos que más valoran. Muchas startups afirman que el aspecto más valioso del programa de aceleración al que asisten es el asesoramiento y el feedback, junto con la red de contactos, los antiguos alumnos y el prestigio. Las mismas empresas señalaron que la inversión de la aceleradora y las conexiones con los inversores eran menos útiles. Sin embargo, es cierto, que otros estudios al plantear una pregunta similar descubrieron una alta valoración por el acceso a la financiación (Bone et al., 2019).

Y es que, muchas startups consideran que no es la financiación lo principalmente atractivo en estos agentes, sino el aprendizaje informal, la difusión del conocimiento y los contactos establecidos.

Por lo tanto, para garantizar la efectividad de las aceleradoras e incubadoras estas deben garantizar que sus programas establezcan asociaciones con una amplia variedad de actores, como empresas, inversores y mentores. Deben esforzarse por crear redes de comunidades pues, como hemos visto, suele ser el mayor beneficio para las empresas emergentes. Tanto es así que, si no destinan sus esfuerzos a potenciar este ecosistema de contactos y asesoramiento, los programas de incubación o aceleración de empresas por sí solos no conducen necesariamente a resultados positivos para los empresarios inquilinos. Y es que, se da tanta importancia a este tipo de ayuda, que algunas investigaciones muestran que las empresas que participan en los programas de

estos agentes solo sobreviven si van más allá de la formación ofrecida por la incubadora o aceleradora, y buscan de forma paralela el asesoramiento y la asistencia de sus redes, socios y otros programas de apoyo público (OECD, 2019).

En definitiva, las pruebas de evaluación sugieren que las incubadoras y las aceleradoras suelen tener un impacto positivo en los resultados económicos de las empresas (OECD, 2019), pues ofrecen un apoyo intensivo y generalmente efectivo a los emprendedores para aumentar sus posibilidades de supervivencia, mejorar el acceso a la financiación y apoyar su desarrollo y crecimiento.

El éxito de las incubadoras y las aceleradoras se atribuye, por lo tanto, a la combinación de diferentes tipos de apoyo y a su oferta de forma flexible. No se limitan únicamente a la financiación y a la formación, sino que para garantizar su efectividad deben crear un ecosistema de colaboración en el que se faciliten los contactos.

Es cierto que, debido a la pluralidad de criterios, resulta complicado analizar la efectividad de estos agentes pues habitualmente se genera debate y posiciones encontradas. Esto ilustra la necesidad de definir los criterios de éxito antes de poder determinar adecuadamente el rendimiento.

5.2. Análisis de su contribución a la sociedad y a la creación de empleo

5.2.1. Contribución a la sociedad

Como hemos visto, en la mayoría de las ocasiones las incubadoras y aceleradoras se convierten en el foco y el origen de un ecosistema que facilita la interacción entre diferentes actores protagonistas del proceso de emprendimiento (inversores, empresas emergentes, empresarios con alta experiencia etc.). Esto genera un positivo impacto en la sociedad, pues se produce un elevado grado de coordinación empresarial en un lugar geográfico concreto, lo que contribuye directamente a la economía.

Al compartir un ámbito de trabajo, y al tener una mayor facilidad para acceder a contactos, se producen interacciones fortuitas entre las propias empresas participantes de los programas, o entre estas y otras grandes empresas que les asesoran. Por lo tanto, facilitan la creación de empresas y el crecimiento de las mismas, contribuyendo a la mejora de la economía.

Cabe destacar, que aportan un servicio que apenas ha sido ofertado previamente por otros agentes: la educación en el área del emprendimiento. Tienen como objetivo ayudar a aquellos empresarios emergentes que pese a tener una idea, no encuentran apoyo social que les ayude a formularla correctamente y ponerla en práctica. Aunque es cierto que las universidades educan en el emprendimiento, no suelen aportar los medios necesarios ni una formación extensa para fomentarlo (a no ser que creen sus propias incubadoras). Con la llegada de las incubadoras y aceleradoras, por fin se crea un entorno de aprendizaje, asesoramiento e intercambio de conocimientos, para “normalizar” el emprendimiento en la sociedad; para decir al mundo que “sí se puede emprender” y que “sí existe ayuda para ello”.

Por lo tanto, estos agentes impactan directamente en la sociedad favoreciendo a su “salud emprendedora”. El éxito de los startups participantes sirve de ejemplo, y contribuye a la creación de ideas y al desarrollo de las mismas transformándolas en negocios innovadores.

Al analizar su impacto en la sociedad, cabe destacar también su contribución al emprendimiento inclusivo (creación de negocios de personas con dificultades). Y es que, como se refleja en el estudio de la Comisión Europea (OECD, 2019), los grupos destinatarios de las intervenciones de emprendimiento inclusivo se enfrentan a mayores barreras para iniciar y mantener con éxito un negocio que la población general. Los emprendedores de estos grupos suelen necesitar intervenciones más intensas para superar los múltiples retos a los que se enfrentan, y las incubadoras y aceleradoras acuden a satisfacer estas

necesidades. La naturaleza individualizada de la formación, la creación de redes de contacto y el acceso a la financiación se presta bien al apoyo del emprendimiento inclusivo.

Son numerosos los estudios que concluyen que las aceleradoras e incubadoras al impulsar el emprendimiento, tienen como interés principal favorecer a la sociedad en su conjunto. Concretamente, esta voluntad de crear un beneficio para la sociedad se ve reflejada en el hecho de que tienden a trabajar más estrechamente con empresas sociales sin ánimo de lucro que tiene como misión destinar su actuación a beneficios sociales, que con empresas convencionales. Pues comparten con los emprendedores sociales el objetivo común de potenciar el desarrollo y mejorar las condiciones de vida de las personas en la sociedad (Nchang y Rudnik, 2019).

Una evidencia de esta ratio que caracteriza a las aceleradoras e incubadoras, basada en su vocación de contribuir a la sociedad, son las palabras del fundador de Lanzadera, Juan Roig: *“La persecución de un sueño empresarial, de un proyecto sostenible en el tiempo que combine la eficiencia económica productiva de mercado y el equilibrio social, es una labor de coraje, tesón y esfuerzo.*

Y también de compromiso, pues es responsabilidad de todos los miembros de la sociedad participar en el bienestar a través de la conservación, creación y multiplicación de la riqueza, consiguiendo con ello, además, que esta solidaridad productiva contribuya a que la sociedad se sienta orgullosa del esfuerzo emprendedor de sus empresarios” (Lanzadera, s.f.)

De hecho, Lanzadera es considerada como una apuesta por la creación de riqueza, el empleo y el fomento del emprendimiento. Y a la hora de seleccionar las empresas emergentes que integrar en su programa tiene en cuenta, aparte de que presenten un modelo empresarial sólido, que aporten valor a la sociedad.

5.2.2. *Contribución a la creación de empleo*

Como hemos visto, la zona donde se encuentren estas organizaciones será el punto de unión entre empresas, emprendedores, inversores, las políticas de ayuda al empleo y diferentes instituciones, creando así una red de cooperación entre empresas.

Se ha observado desde sus inicios, que el ecosistema que crean estos agentes hace que no sólo sean un mecanismo para facilitar la creación de nuevos proyectos empresariales, sino que favorezcan a la cohesión social y a la creación de empleo.

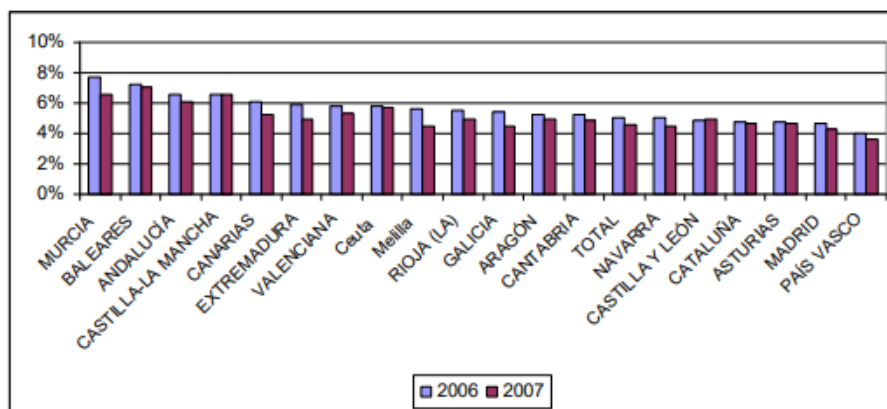
Y es que, al contribuir en la creación de empresas, que es la unidad básica de la actividad económica, favorecen a la creación de riqueza y de empleo.

Es necesario, por lo tanto, tener en cuenta que el impacto de las aceleradoras en la creación de empleo no se genera directamente, sino indirectamente a través de los emprendimientos que apoyan. Por esta razón, en ocasiones es difícil medir dicho impacto pues dependerá de si los emprendedores colaboran en la aportación de datos significativos.

El emprendedor ha sido siempre considerado como uno de los principales agentes del desarrollo económico. El mero desempeño de su actividad produce un impacto positivo reflejado directamente en el empleo. Se ha demostrado a lo largo de la historia, que la creación de nuevas empresas conlleva nuevas oportunidades laborales, y por tanto nuevos puestos de trabajo.

Un estudio realizado por la universidad Rey Juan Carlos (Fernández et al., 2011) demuestra la importancia que tienen las empresas de nueva creación en el empleo en España. El estudio recoge la cuota de trabajadores inscritos a la seguridad social pertenecientes a las empresas de nueva creación en los años 2006 y 2007:

Figura nº 13: Impacto de las empresas de nueva creación en el empleo



Fuente: Fernandez et al. (2011)

Es cierto, como podemos observar en el anterior gráfico, que inicialmente el número de empleados por cada empresa de nueva creación es bastante bajo. Sin embargo, la suma de numerosas empresas incubadas o aceleradas en los programas de estas organizaciones hace que el dato sí sea relevante y positivo de cara al futuro. Además, son numerosos los autores que concluyen que las empresas que han participado en un programa de una incubadora o aceleradora tienen más empleados e ingresos por ventas que las empresas que no lo han hecho (Lasrado et al., 2016).

En definitiva, el desarrollo y crecimiento propio de la empresa que se ven impulsadas por las aceleradoras e incubadoras provoca un aumento de la demanda de sus productos o servicios, y por lo tanto un aumento de la necesidad de contratar a nuevos trabajadores como respuesta a la necesidad de satisfacer tal demanda (Blanco, Guseva y López, 2012).

6. CONCLUSIÓN

Como hemos ido analizando a lo largo del trabajo, desde sus orígenes las aceleradoras e incubadoras han tenido una evolución significativa como consecuencia de las nuevas tecnologías, y han crecido exponencialmente. Y es que, debido a que los tipos de negocio que forman parte de sus programas son innovadores y se adaptan a las necesidades de mercado constantemente, el número de incubadoras y aceleradoras crece de forma constante.

Es cierto que, como hemos comentado, se echan en falta indicadores rigurosos propios del emprendimiento que nos permitan identificar la población objetivo beneficiada, así como el tipo de beneficio generado. Sin embargo, se ha demostrado que, en general, las incubadoras y las aceleradoras causan un impacto positivo. Por un lado, han demostrado ser efectivas a la hora de alcanzar el éxito de las empresas emergentes mejorando sus tasas de supervivencia, aumentando su rentabilidad y sus ventas, ampliando las redes empresariales, y facilitando el acceso a financiación. Por otro lado, su impacto positivo también tiene una vertiente social pues se ha observado que contribuyen a la economía local mediante una mayor transferencia de tecnología, un aumento de la educación sobre el emprendimiento, y la creación de empleo.

Al observarse que estos agentes influyen de forma efectiva en la economía, cada vez son más utilizadas como mecanismo político para favorecer el emprendimiento y el bienestar social. La gente ha tomado conciencia de que la existencia de estas organizaciones previene la inviabilidad empresarial, y por lo tanto impulsa el crecimiento económico de las regiones en las que se encuentran. De hecho, en muchas ocasiones, la promoción del desarrollo regional se ha convertido en el principal objetivo que conduce a la creación de incubadoras y aceleradoras. En definitiva, estos agentes se han convertido en una herramienta destinada a la promoción del desarrollo industrial y económico en determinadas regiones geográficas, favoreciendo a la creación de puestos de trabajo.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Actúaupm (s.f.). Recuperado el 07/03/2021 de https://www.upm.es/Investigacion/innovacion/CreacionEmpresas/Servicios/Competicion_Creacion_Empresas
- AEBANS (s.f.). Asociación Española de Business Angels Network. Recuperado el 07/03/2021 de <https://www.aeban.es/>
- ANCES (s.f.). Asociación Nacional de CEEIs. Red de Centros Europeos de Empresas e Innovación / Business Innovation Centers. Recuperado el 15/03/2021 de <https://ances.com/que-es-ances>
- Andalucía emprende (s.f.). Fundación publica andaluza, Consejería de empleo, formación y trabajo autónomo. Recuperado el 23/03/2021 de <https://www.andaluciaemprende.es/bienvenida/>
- AVIE (s.f.). Asociación de Viveros e Incubadoras de España. Recuperado el 07/03/2021 de <http://avie.es/sobre-avie/>
- Barcelona Activa (s.f.). Recuperado el 23/03/2021 de <https://www.barcelonactiva.cat/>
- BBooster S.L. (2015). BBooster. Recuperado el 20/02/2021 de <http://www.bbooster.org/bases-del-programa/>
- Blanco, F. J., Guseva, V., & López, C. M. (2012). Los viveros de empresas. *Economistas*, 30(132), 45-52.
- Bone, J., Gonzalez-Uribe, J., Haley, C., & Lahr, H. (2019). The impact of business accelerators and incubators in the UK.
- Casado, J. (2020, 17 de marzo). Espíritu del éxito. *Wolters Kluwer*. Recuperado el 23/03/2021 de <https://capitalhumano.wolterskluwer.es/ch/2020/04/01/espíritu-del-exito>
- Cash the closet (2021). *Instagram*. Recuperado el 25/03/2021 de <https://www.instagram.com/cashthecloset/?hl=es>
- Carrasco, M. C. (2014). El programa europeo para el empleo y la innovación social (EaSI):¿ un nuevo paso en la lucha contra el desempleo en Europa?. *Revista General de Derecho Europeo*, (33), 7.

- Christiansen, J. (2014). Start-ups' view: What do founders get from attending an accelerator program. *Accelerator Assembly report*. http://files.basekit.com/live229668_euacceleratorsassembly-startupsbestpracticesusecasesstudy.pdf, Accessed, 2, 2015.
- Comillas Emprende (2021). Recuperado el 07/03/2021 de <https://comillasemprende.comillas.edu/>
- Deusto Digital Accelerate (s.f.) Recuperado el 07/03/2021 de <http://deustodigital.deusto.es/>
- DeustoStar (s.f.). Recuperado el 07/03/2021 de <https://www.deusto.es/cs/Satellite/deusto/es/masteres/estudios-masteres/deusto-start-i-/programa>
- Dureux, B. (2016). Cómo valora el Capital Semilla o los Business Angels, una inversión en una Startup. *Revista Española de Capital Riesgo*, (2)
- EBN (s.f.). European Business & Innovation Centre Network. Recuperado el 07/03/2021 de <https://ebn.eu/>
- ERDF. European Regional Development Fund. Recuperado el 07/03/2021 de https://ec.europa.eu/regional_policy/en/funding/erdf/
- E-Social Hub (s.f.). Comunidad de Madrid, Consejería de Economía, Empleo y Competitividad. Recuperado el 23/03/2021 <https://www.comunidad.madrid/servicios/empleo/programas-especificos-apoyo-emprendedores>
- Etzkowitz, H. (2003). Innovation in innovation: The triple helix of university-industry-government relations. *Social science information*, 42(3), 293-337.
- Fernández, F. J. L., & Rodríguez, J. C. F. (2018). La metodología Lean Startup: desarrollo y aplicación para el emprendimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (84).
- Fernández, P., Blanco, F. J., Alonso, M. A., Santos, M., González-Blanch, J. M., Romero, A., ... & Berenguer, D. E. (2011). Papel de los Viveros de Empresas en la Creación de Empleo. *Universidad Rey Juan Carlos: Madrid, Spain*.
- Fundacity. (2014). European Accelerator Report. Recuperado el 13/02/2021 de <http://www.fundacity.com/european-accelerator-report-2014>.
- Galisteo, A. (2018, 24 de Julio). 'Startup Europe', un continente para emprender. *Expansión*. Recuperado el 13/04/2021 de

<https://www.expansion.com/pymes/2018/07/24/5b51c530e5fdeae0428b4648.html>

GEM España (2016). Informe GEM España 2016. Recuperado el 06/03/2021 de <http://www.gem-spain.com/wp-content/uploads/2015/03/InformeGEM2016.pdf>

Gimeno Casanova, G. (2016). *Análisis y repercusión de las lanzaderas de startups en España como factor de éxito para las mismas* (Doctoral dissertation, Universitat Politècnica de València).

Gómez, L. (2002). Evaluación del impacto de las incubadoras de empresas: estudios realizados. *Pensamiento & Gestión*, 13, 1-22.

Heinemann, F. (2015). *Corporate accelerators: A study on prevalence, sponsorship, and strategy* (Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology).

INE (2017). Instituto Nacional de Estadística. Recuperado el 07/03/2021 de https://www.ine.es/prensa/dae_2015.pdf

Iruarrizaga, J. H., & Santos, M. S. (2014). *Business Angels: Los mecenas del ecosistema emprendedor*. ESIC Editorial.

Iruarrizaga, J. H., & Santos, M. S. (2013). El contexto inversor informal: Especificidades del segmento de los business angels. *Investigaciones Regionales= Journal of Regional Research*, (26), 179-198.

Jones, O., Macpherson, A., & Jayawarna, D. (2013). *Resourcing the start-up business: Creating dynamic entrepreneurial learning capabilities*. Routledge.

Lalkaka, R. (2003). Business incubators in developing countries: characteristics and performance. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 3(1-2), 31-55.

Lanzadera (s.f.). Recuperado el 25/03/2021 de <https://lanzadera.es/#>

Lasrado, V., Sivo, S., Ford, C., O'Neal, T., & Garibay, I. (2016). Do graduated university incubator firms benefit from their relationship with university incubators?. *The Journal of Technology Transfer*, 41(2), 205-219.

Magris, V., & Porta, M. (2016). *El coworking: la comunicación en la construcción de la identidad* (Bachelor's thesis).

Maroto Sánchez, A., & García Tabuenca, L. A. (2004). El fenómeno de la incubación de empresas y los CEEIS.

- Martel, M. C. V., Cardona, M. G., & Mayor, J. J. D. (2013). ¿Son los business angels la solución a los problemas de financiación de las empresas en las primeras etapas de su vida?. *Criterio Libre*, 11(18), 171-194.
- Miller, P., & Bound, K. (2011). The startup factories. NESTA. <http://www.nesta.org.uk/library/documents/StartupFactories.pdf>.
- Mola (s.f.). Recuperado el 20/02/2021 de <https://www.mola.com/>
- Moroy, F. (2017, 26 de junio). Fuentes de financiación alternativas. *El Exportador, revista para la Internacionalización*. Recuperado el 06/03/2021 de <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/observatorio2/REP2017720158.html>
- Mosey, S., & Wright, M. (2007). From human capital to social capital: A longitudinal study of technology-based academic entrepreneurs. *Entrepreneurship theory and practice*, 31(6), 909-935.
- Nchang, O., & Rudnik, T. (2019). " Incubator and accelerator role in the social entrepreneurship process": Swedish context.
- OECD| European Commission. (2019). Policy brief on incubators and accelerators that support inclusive entrepreneurship.
- Ortín, P., Salas, V., Trujillo, M. V., & Vendrell, F. (2008). La creación de Spin-off universitarios en España: Características, determinantes y resultados. *Economía industrial*, 368, 79-95.
- Otiniano Pulido, C. (2017, 10 de septiembre). Cinco grandes semilleros de 'startups'. *Cinco días, el País Economía*. Recuperado el 07/03/2021 de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/09/08/fortunas/1504881691_256990.html
- Rothaermel, F. T., & Thursby, M. (2005). University-incubator firm knowledge flows: assessing their impact on incubator firm performance. *Research Policy*, 34(3), 305-320.
- Salamzadeh, A., & Kawamorita Kesim, H. (2015). Startup companies: Life cycle and challenges. In *4th International conference on employment, education and entrepreneurship (EEE), Belgrade, Serbia*.
- SEED-DB (2021). List of individual Seed Accelerator programs. Recuperado el 06/03/2021 de <https://www.seed-db.com/accelerators>

- SEPE (2020). Servicio Público de Empleo Estatal. Ayudas para incubadoras de empresas en el marco del Programa EaSi. Recuperado el 23/03/2021 de <https://sepe.es/HomeSepe/que-es-el-sepe/comunicacion-institucional/noticias/detalle-noticia.html?folder=/2020/Marzo/&detail=ayudas-incubadoras-empresas-marco-programa-EaSI>
- SIM (2020). Social Innovation Monitor. Public Report on incubators/accelerators in Spain. Recuperado el 06/03/2020 de <https://socialinnovationmonitor.com/en/spain-incubators/>
- Startup America Partnership (s.f.). Recuperado el 20/02/2021 de <https://www.startupamericapartnership.org/>
- Startupxplore (s.f.). Aceleradoras en España: ¿cuales son las principales, cómo funcionan y hay demasiadas?. Recuperado el 07/03/2021 de <https://startupxplore.com/es/blog/aceleradoras-espana-principales-como-funcionan-demasiadas/>
- Tseng, C. C. (2011). Connecting business incubator development with human resource development. *Tseng, C.(2011). Connecting business incubator development with human resource development. Journal of Multidisciplinary Research*, 3(2), 29-42.
- Velasco, J. (2017, 9 de junio). ¿El principio del fin de la burbuja de las aceleradoras de startups en España?. *Xataka*. Recuperado el 24/03/2021 de <https://www.xataka.com/empresas-y-economia/el-principio-del-fin-de-la-burbuja-de-las-aceleradoras-de-startups-en-espana>
- Wayra (2021). Descubre la receta secreta de Wayra X. Recuperado el 23/03/2021 de <https://x.wayra.com/es/sobre-nosotros>
- Wayra (2019). Telefónica, premiada como las corporaciones que más apoyan las startups en Europa. Recuperado el 24/03/2021 de <https://www.wayra.es/news/telefonica-premiada-como-las-corporaciones-que-mas-apoyan-las-startups-en-europa#:~:text=Alberto%20Onetti%20Presidente%20de%20Mind,en%20la%20colaboraci%C3%B3n%20con%20startups>
- Works, B. I. (1997). The results of the impact of incubator investment study. *Ohio: NBIA*.