

Incubadoras de empresas: una tipología de modelos de incubación en México

Héctor Montiel Campos¹

¹ Dpto. de Administración y Finanzas, Escuela de Negocios. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores e Monterrey, Campus Puebla. Vía Atlixcáyotl 2301. San Andrés Cholula, 72800. Puebla, México. hector.montiel@itesm.mx

Resumen

El objetivo de este trabajo es identificar los diferentes modelos de incubación de empresas que existen en México, a través de un estudio del tipo exploratorio. Para el logro de este objetivo, nos planteamos tres preguntas que guiaron nuestra investigación: (i) ¿cuáles son los diferentes modelos de incubación de empresas que existen en México? (ii) ¿qué importancia adquiere la tecnología en los diferentes modelos de incubación? (iii) ¿cuál es el modelo que se puede identificar como mejor práctica? El trabajo se presenta como sigue: se presenta una introducción, donde se aborda el creciente interés por las incubadoras de empresas a nivel mundial. Posteriormente, se plantean reflexiones sobre la literatura existente de incubadoras. En un tercer apartado desarrollamos la metodología que se siguió en esta investigación. En la cuarta parte se desarrollan los resultados de la investigación, mismos que reportan 3 modelos de incubación: negocios tradicionales, tecnología intermedia y alta tecnología. En un segundo nivel de análisis, se identifican 32 modelos de incubación. Como resultado de esta investigación, desarrollamos el modelo de incubación del Tecnológico de Monterrey. Por último, presentamos una serie de reflexiones y conclusiones sobre los resultados obtenidos en este trabajo.

Palabras clave: incubadora de empresas, creación de empresas, modelo de incubación.

1. Introducción

La necesidad de aumentar la creación de pequeñas empresas de base tecnológica ha contribuido a un incremento sustancial en el gasto tanto público como privado en las incubadoras de empresas. Phan *et al* (2005) definen a las incubadoras de empresas como organizaciones cuyo modelo tradicionalmente se fundamenta en la propiedad y cuya misión es la de acelerar el modelo de negocio a través de la aglomeración de conocimiento y de compartir los recursos. Varias universidades han establecido sus propias incubadoras de empresas para promover la creación de empresas y la transferencia de tecnología (Link y Scott, 2003). Las universidades públicas (y algunas universidades privadas) ven a estas organizaciones como un medio para fomentar el desarrollo económico regional.

Las incubadoras de empresas han llegado a ser un fenómeno internacional. La National Business Incubation Association (NBIA) reporta que el número de incubadoras en los Estados Unidos pasó de 12 en 1980 a 950 a finales del 2002, mientras que la U.K. Business Incubation (UKBI) estimó 250 incubadoras en el 2002, siendo que en 1997 existían 25 (NBIA, 2003; UKBI, 2003). De acuerdo a la European Commission's Enterprise Directorate General había 850 incubadoras de negocios en la Unión Europea a finales del 2001. En México, el Sistema

Nacional de Incubación de Empresa (SNIE) reporta un total de 311 incubadoras de empresas distribuidas a lo largo y ancho del territorio nacional (SNIE, 2006).

El interés que se ha dado en la actividad de estas instituciones en diversas regiones del mundo, ha provocado un debate académico interesante, en relación a que si tales modelos que se basan en la propiedad, en realidad contribuyen para un mejor desempeño de las empresas que en ella se incuban, así como de las instituciones que las administran y de las regiones en que se encuentran (Link y Scott, 2003). Esto además, ha llevado a un interés por parte del estado y de líderes en el sector empresarial, para identificar las mejores prácticas. A partir de esto se han generado planteamientos interesantes con respecto a la formulación estratégica que adoptan las organizaciones que administran las incubadoras, así como para quienes se ubican en ellas.

Desafortunadamente, pocos estudios se han enfocado en tales problemáticas. Esto se puede atribuir al poco desarrollo que han tenido estas organizaciones y al hecho de que las organizaciones que han creado incubadoras, pues son sin fines de lucro. Teóricamente, se ha presentado un problema recurrente en lo que a la definición de incubadora se refiere, pareciera ser que son organizaciones que se adaptan a distintas regiones amorfas (Storey y Tether, 1998). Como consecuencia de esto es que no ha sido relativamente fácil recopilar información sistemática de estas organizaciones (Siegel, 2003). Además, no hay datos o información pública disponible de tal forma que permita un análisis comparativo o benchmarking. Finalmente, esto dificulta el llevar a acabo un estudio econométrico de los antecedentes y consecuencias del desempeño de las empresas sobre dichas facilidades y su impacto en las universidades, regiones y otras empresas locales de la región.

Esta comunicación se enfoca en tres preguntas sustanciales y que son las que guían la investigación: (i) ¿cuáles son los diferentes modelos de incubación de empresas que existen en México? (ii) ¿qué importancia adquiere la tecnología en los diferentes modelos de incubación? (iii) ¿cuál es el modelo que se puede identificar como mejor práctica? Estos planteamientos se abordan empleando el estudio del caso del tipo exploratorio como una estrategia metodológica especializada de orden cualitativo. Dado que no tenía sentido el tratar de explicar algo que no se ha explicado con un grado razonable de precisión, el objetivo de la investigación fue el de obtener amplias descripciones de los modelos de incubadoras existentes en México. Estos modelos son: negocios tradicionales, tecnología intermedia y alta tecnología.

Este documento está estructurado como sigue. En la introducción se aborda el creciente interés por las incubadoras de empresas a nivel mundial y especialmente en el caso de México. Posteriormente, se plantean unas reflexiones sobre la literatura existente sobre incubadoras. En un tercer apartado se desarrolla la propuesta metodológica. En la cuarta parte se desarrollan los resultados de la investigación, mismos que reportan 3 modelos de incubación. En este mismo apartado se desarrolla el modelo de incubación del Tecnológico de Monterrey. Por último, presentamos una serie de reflexiones y conclusiones sobre los resultados obtenidos en este trabajo, el cual constituye la primera etapa de un más amplio proyecto de investigación.

2. Reflexiones sobre la literatura de incubadora de empresas

La literatura existente sobre incubadoras puede ser estudiada en términos de cuatro niveles de análisis: las empresas que se localizan en este tipo de organizaciones, estudios que evalúan a las incubadoras en sí mismas, estudios que se enfocan a un nivel sistemático de la

universidad, región o país, y finalmente, estudios sobre el empresario o equipo de empresarios que hacen uso de los recursos de las incubadoras.

Desde un punto de vista teórico, los esfuerzos para conectar estas cuatro corrientes de investigación no han sido fructíferos. En primer lugar porque no hay un marco conceptual sistemático para comprender la conexión entre los múltiples niveles de análisis. Además de esta naturaleza multinivel, las incubadoras son dinámicas. La misión y los procedimientos operativos de una incubadora cambian a través del tiempo. Falta un modelo dinámico que pueda representar estas características. Por otra parte, medir el resultado de una incubadora sigue siendo algo no muy claro. Pocos estudios han explicado el nivel de análisis de este constructo -el desempeño de la incubadora o las empresas de la incubadora. Se sabe que la simple ubicación de una empresa en una incubadora no garantiza el éxito (Lumpkin y Ireland, 1988). De hecho, además de las ventajas de ubicación y apoyo administrativo, se ha cuestionado el valor de las incubadoras (Mian, 1997; Hansen *et al*, 2000). Un serio problema con la investigación que se realiza en esta área se encuentra en la típica variable dependiente, el índice de supervivencia (o fracaso), ya que este constructo tiene poca validez, puesto que las incubadoras están diseñadas para mantener e incrementar el periodo de vida.

Además de un problema teórico general para identificar una variable dependiente válida, hay un problema normativo para demarcar la transición entre la eficiencia (aceleración) e ineficiencia (tiempo de apoyo) de la misma entidad. Lendner y Dowling (2003) mencionan que en algunos casos mientras se apoya la aceleración del negocio se puede estar aumentando el tiempo de apoyo a la empresa. Según los autores esto puede llevar a un uso ineficiente de los recursos públicos. Bollingtoft y Ulhoi (2005) reportan que el 50% de las empresas en la incubadora que estudiaron permanecían en ella después de 4 años.

3. Metodología de la investigación

Con el objetivo de identificar un modelo dentro de un fenómeno, este estudio utilizó el estudio del caso del tipo exploratorio (Yin, 2002). Como tal, los resultados fueron sustentados en los datos (Eisenhardt, 1989), y estos a su vez con la teoría fueron revisados continuamente en un modelo de investigación que podría ser concebido como espiral más que lineal en su progresión (Berg, 1995). Dado que resulta inútil el tratar de explicar lo que en el campo de la creación de empresas (*entrepreneurship*) no se ha descrito con un grado razonable de precisión, el objetivo de la investigación fue el de obtener amplias explicaciones sobre los diferentes modelos de incubación en México, y así identificar la convergencia de temas comunes y patrones a través de los casos (Miles y Huberman, 1994; King *et al*, 1994; Yin, 2002). Es decir, la investigación es del tipo exploratorio. La investigación exploratoria se puede concebir en un amplio sentido como una investigación que es intencional, sistemática y que tiene un diseño que garantiza maximizar el descubrimiento de generalizaciones que permitan una descripción y comprensión de un fenómeno (Stebbins, 2001), que no es lo suficientemente claro y que permite desarrollar ideas para futura investigación (Yin, 2002).

3.1. Recolección de datos

La selección de los casos se apoyó en la base de datos del Sistema Nacional de Incubadora de Empresas (SNIE). La recolección de datos se llevó a cabo en 3 etapas. La primera etapa incluyó la revisión de las Webs oficiales y prensa. La segunda etapa consistió de una entrevista telefónica con responsables de las incubadoras de empresas. La entrevista tuvo un formato más parecido a una conversación guiada, que a un interrogatorio estructurado. En otras palabras, aunque se estaba siguiendo una línea de investigación específica, las preguntas

que se plantearon en la entrevista tendieron a ser fluidas más que rígidas (Rubin y Rubin, 1995; Holstein y Gubrium, 1995). En la tercera fase se hicieron entrevistas a personajes claves en la investigación, tales como Directores de Incubadoras de empresas.

3.2. Análisis de los datos

La estrategia general para el procesamiento de los datos estuvo apegada a la propuesta de codificación de Strauss y Corbin (1998) para generar teoría. El análisis de los datos fue iterativo con la recolección de los datos y esto facilitó la generación de temas, patrones y modelos teóricos, los cuales fueron modificados continuamente para incorporar nuevos datos, temas, así como las ideas emergentes de los investigadores (Miles y Huberman, 1994). La organización de los datos disponibles pasó por las tres etapas planteadas por Strauss y Corbin (1998): una primera meramente descriptiva, donde se hizo acopio de toda la información obtenida de una manera textual. Una segunda, en la que se segmentó ese conjunto inicial de datos, a partir de unas categorías descriptivas que emergieron de los mismos y que permitieron una reagrupación y una lectura distinta de esos mismos datos. Una tercera, en la cual a partir de la interrelación de las categorías descriptivas identificadas y la construcción de categorías de segundo orden o axiales, se estructura la presentación sintética y conceptualizada de los datos.

4. Resultados de la investigación

En un estudio realizado por Menzies (2002) sobre unidades de creación de empresas en los Estados Unidos, Canadá y el Reino Unido, afirman que éstas tienen variaciones considerables en dimensiones, tales como las actividades, recursos, organización y modelo de administración. Gasse (2002) menciona que mientras algunos centros tienen una clara misión, otros operan desde ámbitos más generales en lo que se refiere a la creación de empresas. Gasse menciona que la falta de un modelo general, quizás se deba a que las unidades han evolucionado parcialmente en respuesta a sus necesidades, a la posibilidad de recursos y al interés de los correspondientes responsables. Lo anterior, se puede decir que también aplica a los modelos de incubación existentes en México.

Tabla 1. Modelos de incubación en México

Estado	Negocios tradicionales	Tecnología intermedia	Alta tecnología	TOTAL
1 Aguascalientes	3	5	1	9
2 Baja California Norte	9	0	1	10
3 Baja California Sur	4	0	0	4
4 Campeche	5	0	0	5
5 Chiapas	5	4	0	9
6 Chihuahua	1	6	0	7
7 Colima	3	0	0	3
8 Coahuila	3	7	0	10
9 Distrito Federal	15	6	2	23
10 Durango	1	3	0	4
11 Estado de México	10	11	1	22
12 Guanajuato	3	9	0	12
13 Guerrero	7	2	0	9
14 Hidalgo	4	5	0	9
15 Jalisco	8	4	3	15
16 Michoacán	4	8	0	12
17 Morelos	1	3	0	4
18 Nayarit	5	3	0	8
19 Nuevo León	6	8	2	16
20 Oaxaca	5	1	0	6
21 Puebla	3	5	1	9
22 Querétaro	1	4	1	6
23 Quintana Roo	1	7	0	8
24 San Luis Potosí	3	2	0	5
25 Sinaloa	9	2	0	11
26 Sonora	5	5	2	12
27 Tabasco	5	0	0	5
28 Tamaulipas	6	6	0	12
29 Tlaxcala	1	2	0	3
30 Veracruz	8	22	0	30
31 Yucatán	1	3	0	4
32 Zacatecas	4	4	0	8
TOTAL	149	147	14	310

4.1. Modelos de incubación de empresas

Dado que el propósito de la investigación fue el de obtener amplias explicaciones sobre los modelos de incubación en México, y así identificar la convergencia de temas comunes y patrones a través de los casos, los resultados de la investigación nos muestran que en México se pueden apreciar de manera general tres modelos de incubación: incubadora de negocios tradicionales, incubadora de negocios de tecnología intermedia, incubadora de negocios de alta tecnología. En la Tabla 1 se puede apreciar la distribución geográfica de las 310 incubadoras de empresas asignadas a los tres modelos de incubación que existen en México.

Modelo de incubación de negocios tradicionales

Este modelo de incubación apoya la creación de empresas en sectores tradicionales, cuyos requerimientos de infraestructura física y tecnológica, así como sus mecanismos de operación son básicos. Su tiempo de incubación generalmente es de tres meses. Por ejemplo: restaurantes, papelerías, lavanderías, distribuidoras, comercializadoras, joyería, abarrotes, consultorías, etc. En este modelo de incubación se identifican 149 incubadoras, lo que representa un 48% de las incubadoras en México. En la Figura 1 se puede apreciar la distribución geográfica de este modelo de incubación en el país.



Figura 1. Incubadoras de negocios tradicionales

Modelo de incubación de negocios de tecnología intermedia

Apoya la constitución de empresas cuyos requerimientos de infraestructura física y tecnológica, así como sus mecanismos de operación y procesos son semi-especializados, es decir, incorporan elementos de innovación. El tiempo de incubación aproximado en estos centros es de 12 meses. Por ejemplo: desarrollo de redes simples, aplicaciones web, tecnología simple para el sector alimentos, telecomunicaciones y software semi-especializados. En este modelo de incubación se identifican 147 incubadoras, lo que representa aproximadamente un 47% de las incubadoras en México. En la Figura 2 se puede apreciar la distribución geográfica de este modelo de incubación en el país.



Figura 2. Incubadoras de negocios de tecnología intermedia

Modelo de incubación de negocios de alta tecnología

Apoya la constitución de empresas en sectores avanzados, tales como tecnologías de la Información y Comunicación, microelectrónica, sistemas microelectromecánicos (MEM's), biotecnología, alimentos y farmacéutico, entre otros. Los proyectos que ingresan a estos centros pueden tardar hasta dos años en ser incubados. En este modelo de incubación se identifican tan sólo 14 incubadoras, lo que representa aproximadamente un 4.5% de las incubadoras en México. En la Figura 3 se puede apreciar la distribución geográfica de este modelo de incubación en el país.



Figura 3. Incubadoras de negocios de alta tecnología

4.2. Modelos de incubación con reconocimiento oficial

Por otra parte, la Secretaría de Economía otorga un reconocimiento a los modelos de incubación que son factibles de transferir a otras instituciones. Precisamente, las 310 incubadoras de empresas, además de que se pueden identificar en 3 grandes modelos de incubación como ya se ha detallado en puntos anteriores, se pueden identificar 32 modelos particulares de incubación. Estos modelos de incubación que son factibles de transferir a otras instituciones son los que se muestran en la Tabla 2. Como se puede apreciar, los modelos Centro Juvenil Estatal Emprendedor (CEJE), Instituto Politécnico Nacional (IPN) e Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), prácticamente constituyen el 72% de todos los modelos de incubación de empresas con reconocimiento oficial en México.

El modelo del ITESM resulta particularmente interesante ya que es una realidad en diversos estados del País, lo cual ha dado origen a la primera Red de Incubadoras de Empresas del Tecnológico de Monterrey pionera en América Latina (ITESM, 2007), formada actualmente por 27 incubadoras distribuidas en 33 campus universitarios. También cabe mencionar que el modelo de incubación se ha transferido a otras instituciones lo que nos lleva a un total de 66. Por ello, en el siguiente apartado se desarrolla dicho modelo de incubación.

Tabla 2. Modelos de incubación con reconocimiento oficial

Modelo	Negocios tradicionales	Tecnología intermedia	Alta tecnología	Total
1 Activa (Fundación Activa)	1			1
2 Universidad Anahuac	1			1
3 COMEE (Centro de Desarrollo de Nuevas Empresas para Ensenada)	4	1		5
4 CONET (Centro de Asesoría para la Creación de Nuevas Empresas de Tijuana)	3			3
5 CEDEC (Cédula Empresarial de Desarrollo Económico, S.A. DE C.V.)		1		1
6 CEDEL (Centro de Desarrollo Empresarial y Liderazgo A.C.)		1		1
7 CEJE (Comité Estatal Juvenil Emprendedor)	45			45
8 CIEA (Centro de Innovación Empresarial de Aguascalientes)	16			16
9 COMEM (Consultoría en Mercadotecnia Emprendedora)	1			1
10 CONNECT (Connect Universidad de California en San Diego)			1	1
11 CRE (Centro Regional de Incubación Empresarial de Morelos)	1	1		2
12 EMPRESEPI (Empreser de México A.C.)	10	1		11
13 FCA URAM (Universidad Autónoma de Mexico)	1			1
14 HOLMEX (INCUBADORA EMPRESARIAL DE FUNDACIÓN HOLMEX)	1			1
15 INCUBAJO (Incubadora del Bajío)		1		1
16 INCUBASK (CENTRO DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS INCUBASK, Universidad Autónoma del Estado de México)		5		5
17 INEST (Incubadora de Empresas del Municipio de Nuevo Laredo, Tamaulipas)	1			1
18 INSANPEDRO (Incubadora de empresas del municipio de san pedro)	1			1
19 IPN Instituto Politécnico Nacional	27	84	7	118
20 ITSONORA (Instituto Tecnológico de Sonora)	1			1
21 ITESM (Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey)	14	44	4	62
22 MA (Multidisciplina Aplicada)	1			1
23 MTI (Meridian Technology Center, Universidad de Oklahoma)			1	1
24 MUNICIPIO CHIHUAHUA (Incubech)	1			1
25 NEW VENTURES	5			5
26 NYVLAREDO (Incubadora de empresas del municipio de Nuevo Laredo)	1			1
27 PROEMPLEO (Incubadora de ProEmpleo Productivo A.C.)	11			11
28 TXTEC (Programa de Transferencia de Tecnología TX, Universidad de Sonora)	1	1	1	3
29 UAHIDALGO (Universidad Autónoma de Hidalgo)		1		1
30 UIA (Universidad Iberoamericana)		1		1
31 UNITEC (Universidad Tecnológica de México)		5		5
32 UTTABASCO (Universidad Tecnológica de Tabasco)	1			1
TOTAL	149	147	14	310

4.3. Modelos de incubación del Tecnológico de Monterrey

El modelo de incubación del Tecnológico de Monterrey se crea con el objetivo de ofrecer a los alumnos, egresados y comunidad en general un modelo de desarrollo de empresas que facilite su implantación, desarrollo y consolidación, así como también formar empresarios y empresas competitivas en el ámbito nacional e internacional, con habilidades, actitudes y valores que contribuyan al crecimiento y desarrollo social de su comunidad. En la Figura 4 se puede apreciar el modelo de incubación, el cual consta de 3 etapas: Preincubación, incubación y postincubación.



Figura 4. Modelo de incubación de empresas

Por otra parte, el modelo de incubación ofrece a los emprendedores dos modalidades de incubación para el desarrollo de su empresa: modalidad física y virtual. En la primera se brinda al emprendedor espacio físico, infraestructura y servicios de apoyo para el desarrollo empresarial y en la modalidad virtual se ofrece al emprendedor servicio de apoyo para el desarrollo empresarial, a través de la herramienta tecnológica denominada Portal Emprendetec. En la Figura 5 se pueden apreciar los resultados de la Red de Incubadoras de Empresas del Tecnológico de Monterrey con datos obtenidos hasta el 2005.



Figura 5. Resultados de la red de incubadoras de empresas del Tecnológico de Monterrey

5. Conclusiones

El nivel de comprensión que tenemos del proceso de cultivación y de cuidado y protección de los negocios prematuros, se encuentra en pañales. Nosotros argumentamos que las incubadoras ejercen un vínculo importante en la cadena de valor empresarial, incluso a un nivel de análisis nacional. Un modelo teórico que explique la existencia de tales organizaciones debe tener en consideración las instituciones políticas y sociales en las cuales se encuentra inmersa. Como un resultado de esta investigación, nosotros creemos que para dar un mayor rigor teórico es importante definir una variable dependiente en los estudios. Esta variable ayudaría a determinar la generalización que se podrá dar a los modelos que se han obtenido en esta investigación.

Otra factor concluyen que se puede obtener de esta investigación son los múltiples niveles de análisis inherentes en las incubadoras. Las incubadoras típicamente operan dentro de regiones que oficialmente han sido diseñadas para incubar, pero también en regiones que no son las más idóneas para incubar. Esto genera otro nivel de análisis. Con la misma relevancia se debe considerar que la incubación es una guía individual entre el empresario o el equipo empresarial y la misma incubadora. La incubación puede ser una actividad discreta pero en una actividad y progreso constante.

En conclusión nosotros creemos que las preguntas que condujeron nuestra investigación y enfoque fueron limitados por la imaginación del investigador y por las herramientas analíticas. Además, las oportunidades para innovar, construir modelos y realizar análisis empíricos son enormes. Aunque es relativamente amplia la literatura sobre incubadoras de

empresas, aún no se identifica un cuerpo de pensamiento que canalice la futura investigación. Nosotros creemos que esta investigación hace una pequeña contribución en ese sentido.

Referencias

- Berg, B.L. (1995). *Qualitative research methods for the social sciences*. Boston:Allyn and Bacon.
- Bollingtoft, A.; Ulhoi, J.P. (2005). "The networked business incubator – leveraging entrepreneurial agency?" *Journal of Business Venturing*, 20(2):265-290.
- Eisenhardt, K.M. (1989). "Building theories from case study research". *Academy of Management Review*, 14(4):532-550.
- Gasse, Y. (2002). "Entrepreneurship centres: roles and positioning in the entrepreneurial process". En Menzies, V.T., *Entrepreneurship and the Canadian universities. Strategies and best practices of entrepreneurship centres*. Ontario:Brock University.
- Hansen, M.T.; Chesbrough, H.W.; Nohria, N.; Sull, D.N. (2000). "Networked incubators: hothouses of the new economy". *Harvard Business Review*, 78(5):74.
- Holstein, J.A.; Gubrium, J.F. (1995). *The active interview*. Thousand Oaks:Sage.
- ITESM (2007). Incubadora de Empresas [En línea]. Página web, URL <<http://cmportal.itesm.mx/wps/portal!/ut/p/kcxml>>. Título en el apartado: Incubadora de Empresas [Consulta en mayo 2007].
- King, G.; Keohane, R.O.; Verba, S. (1994). *Designing social inquiry: scientific inference in qualitative research*. Princeton:Princeton University Press.
- Lendner, C.; Dowling, M. (2003). "University business incubators and the impact of their networks on the success of start-ups: an international study". *Proceedings of the International Conference on Science Parks and Incubators*. Rensselaer Polytechnic Institute. Troy, NY.
- Link, A.N.; Scott, J.T. (2003). "Science parks and the generation of university-based knowledge: an exploratory study". *International Journal of Industrial Organization*, 21(9):1323-1356.
- Lumpkin, J.; Ireland, D. (1998). "Screening practices of new business incubators". *American Journal of Small Business*, 12(4):59-82.
- Menzies, V.T. (2002). *Entrepreneurship and the Canadian universities. Strategies and best practices of entrepreneurship centres*. Ontario:Brock University.
- Miles, M.; Huberman, A. (1994). *Qualitative data analysis*. Thousand Oaks:Sage.
- Mian, S. (1997). "Assessing and managing the university technology business incubator: an integrative framework". *Journal of Business Venturing*, 12(4):251-284.
- National Business Incubation Association (2003). NBIA [En línea]. Página web, URL <http://www.nbia.org/resource_center/bus_inc_facts/index.php>. Título en el apartado: NBIA [Consulta en febrero 2007].

- Phan, P.H.; Siegel, D.S.; Wright, M. (2005). "Science parks and incubators: observations, synthesis and future research". *Journal of Business Venturing*, 20(2):165-182.
- Rubin, H.J.; Rubin, I.S. (1995). *Qualitative interviewing: the art of hearing data*. Thousand Oaks:Sage.
- Siegel, D.S. (2003). "Data requirements for assessing the impact of strategic research partnerships on economic performance: analysis and recommendations". *Technology Analysis Strategic Management*, 15(2):207-225.
- Sistema Nacional de Incubación de Empresas (2006). SNIE. [En línea]. Página web, URL <http://www.contactopyme.gob.mx/snied/principalsnie.aspnbia.org/resource_center/bus_inc_facts/index.php>. Título en el apartado: SNIE [Consulta en enero 2007].
- Stebbins, R.A. (2001). *Exploratory research in the social sciences*. Thousand Oaks:Sage.
- Storey, D.J.; Tether, B.S. (1998). "Public policy measures to support new technology-based firms in the European Union". *Research Policy*, 26:1037-1057.
- Strauss, A.; Corbin, J. (1998). *Basics of qualitative research. Techniques and procedures for developing grounded theory*, (2nd ed.). Thousand Oaks:Sage.
- United Kingdom Business Incubation (2003). UKBI [En línea]. Página web, URL <<http://www.ukbi.co.uk>>. Título en el apartado: UKBI [Consulta en febrero 2007].
- Yin, R.K. (2002). *Case Study Research. Design and Methods*, (3rd ed.). Thousands Oaks:Sage.