



Interreg
España - Portugal

Fondo Europeo de Desarrollo Regional
Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional



UNIÓN EUROPEA
UNIÃO EUROPEIA



INDUPYMES 4.0: FACTORÍA DIGITAL PARA PYMES INDUSTRIALES

Actividad 3: “Acciones de desarrollo de la
innovación digital en el área transfronteriza”

Entregable E3.2.- Documento de creación y
funcionamiento del proceso del vivero

PROGRAMA	POCTEP
EJE	1 – Crecimiento inteligente a través de una cooperación transfronteriza para el impulso de la innovación
OBJETIVO ESPECÍFICO	OE1B- Mejorar la participación del tejido empresarial en los procesos de innovación y en las actividades de I+D+i más cercanas al mercado
ACRÓNIMO	INDUPYMES 4.0
PÁGINA WEB DEL PROYECTO	www.indupymes.eu
NÚMERO DEL ENTREGABLE	E3.2
TÍTULO DEL ENTREGABLE	Documento de creación y funcionamiento del proceso del vivero
ACTIVIDAD-ACCIÓN Nº	3.2
NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	Acciones de desarrollo de la innovación digital en el área transfronteriza
SOCIO COORDINADOR	Federación de Empresarios del Metal – FEDEME
SOCIO RESPONSABLE (AUTOR)	Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de Sevilla
SOCIOS INVOLUCRADOS	Agencia IDEA, Cámara de Comercio de Sevilla, FEDEME, Ningenia, Universidad de Sevilla y Universidad de Évora.
FECHA DE ENTREGA	31/12/2020

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
1. CRITERIOS DE SELECCIÓN	7
1.1. PROCEDENCIA	7
1.2. SECTOR ESPECÍFICO	7
1.3. GRADO DE MADURACIÓN	7
1.4. COOPERACIÓN TRANSFRONTERIZA	8
1.5. DOCUMENTACIÓN A APORTAR	8
2. TALENTO 4.0.	8
2.1. EL TALENTO 4.0. EN EL ALENTEJO	8
2.2. EL TALENTO 4.0. EN ANDALUCÍA	11
2.3. PERFIL DE EMPRENDEDORES	12
3. SERVICIOS DEL VIVERO	12
3.1. ANÁLISIS DEL MERCADO	13
3.2. PLAN DE NEGOCIO	14
3.3. CAPACITACIÓN EN LAS TECNOLOGÍAS 4.0.	15
3.4. OTROS SERVICIOS	16
3.5. BÚSQUEDA DE SOCIOS EMPRESARIALES Y FINANCIEROS	16
BIBLIOGRAFÍA	17

INTRODUCCIÓN

Las zonas de influencia de este proyecto se caracterizan por la escasa presencia de empresas proveedoras de servicios especializados para la Industria 4.0 adaptados a la industria manufacturera.

Con el objetivo de crear empresas especializadas en transformación digital y proveedoras de servicios específicos para la industria como son: la robotización o automatización, fabricación aditiva, IoT (Internet de las Cosas), simulación, realidad aumentada, entre otros, se creará la base de un Vivero de Empresas cuya principal finalidad será la de crear empresas especializadas en transformación digital en la Industria.

Hoy en día, la figura de los Viveros de Empresas está cada día más presente en la fase de creación de las empresas ya que suponen para los emprendedores un apoyo para su desarrollo profesional a la vez que aportan valor añadido al ofrecer a las empresas una serie de servicios que les permiten crecer y consolidarse.

La labor de los Viveros de Empresas no solo se centra en la fase inicial de creación y asesoramiento a las empresas, sino que también pretenden acompañar en la fase de consolidación ofreciendo los servicios adecuados según la etapa en la que se encuentren. Además, los Viveros de Empresas resultan especialmente efectivos puesto que también se caracterizan por fomentar el *networking* entre empresas a través de áreas de *coworking* donde se puede trabajar e intercambiar opiniones en un mismo espacio así como, crear sinergias que deriven en una futura relación profesional entre las empresas.

Por otro lado, destacan los que se podrían denominar “Viveros Sectoriales” que son aquellos más específicos y que se enfocan en el desarrollo del tejido empresarial de un sector en concreto. En este sentido, el Vivero de Empresas que se pondrá en marcha en el proyecto Indupymes 4.0. se podría calificar como un Vivero sectorial al estar dirigido al sector de la industria del transporte avanzado (automoción, naval y aeroespacial).

Los Viveros también se caracterizan por su capacidad de adaptación a la demanda del mercado. Por ejemplo, en Canadá, país que tiene una red bastante amplia de Viveros de Empresas y Aceleradoras, cuenta en su mayoría con Viveros enfocados en la tecnología.

Este hecho no solo refuerza la idea de la frecuente demanda de Viveros especializados en un sector o área específica sino también de que el mercado y las necesidades de éste se dirigen en gran medida hacia el campo tecnológico.

El Vivero de Empresa de Indupymes 4.0. será gestionado por las organizaciones participantes en el proyecto que se encargarán de buscar talento a través de *spin-off* y *start-ups* procedentes de centros docentes o grupos de investigación.

El primer paso consistirá en crear la base de conocimiento y los servicios del Vivero durante el proyecto.

A continuación, en el siguiente esquema se muestra los principales pilares sobre los que se fundamentará.

Crear la base de conocimiento y servicios del vivero durante el proyecto



Fuente: Elaborado por la Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de Sevilla a partir de un esquema proporcionado por Fedeme (Federación de Empresarios del Metal).

Por otro lado, a modo de introducción, se explicará en qué consistirá principalmente este Vivero, cuáles serán sus principales objetivos específicos y qué beneficios tendrá para los grupos de emprendedores.

¿Qué es el Vivero de Empresas de Indupymes 4.0?

Este Vivero nace del proyecto Indupymes 4.0 que está enmarcado en el programa Interreg V A España – Portugal (POCTEP) 2014-2020 y cuyo principal propósito es el de ayudar a las pymes de los sectores de transporte (automoción, naval y aeroespacial) y su cadena de suministro a integrarse en el nuevo concepto de Industria 4.0.

Se identificarán las fuentes de talento 4.0 en las regiones del área transfronteriza y se trabajará con 2 grupos de emprendedores: uno en la región del Alentejo y otro en Andalucía, primando el carácter transfronterizo de los mismos, con la finalidad de darles

soporte para la creación de una empresa de servicios 4.0 mediante asesoramiento, mentorización y una formación técnica adecuada.

Objetivos específicos:

- Promover la transformación digital de las empresas y emprendedores de la industria manufacturera, especialmente del sector transporte.
- Apoyar la creación y consolidación de empresas de base tecnológica.
- Dotar a las empresas de base tecnológica de un plan formativo práctico y específico con una serie de recursos que se ajusten a las necesidades reales de la industria en materia digital.
- Fomentar el *networking* entre las empresas formadoras en tecnologías habilitadoras digitales, las empresas industriales y los centros de investigación.
- Promover la cooperación transfronteriza entre las empresas de servicios 4.0 para el sector del transporte.

Beneficios para los emprendedores:

- Asesoramiento y acompañamiento en la fase inicial de creación.
- Apoyo en la consolidación del modelo de negocio.
- Capacitación técnica específica para desarrollar con éxito la implantación de la Industria 4.0 en empresas manufactureras.
- Mejora de la competitividad mediante la mentorización y formación bajo un modelo de trabajo colaborativo.
- Búsqueda de socios.
- Apoyo en la búsqueda de financiación.

1. CRITERIOS DE SELECCIÓN

A continuación, se describen los principales criterios de selección que se tendrán en cuenta a la hora de seleccionar los dos grupos de emprendedores para su incorporación en el Vivero.

1.1. Procedencia

Se valorarán positivamente aquellas iniciativas procedentes de la Universidad, centros docentes y/o grupos de investigación que muestren interés en desarrollar y poner en práctica su idea de negocio.

También, se considerarán las empresas de nueva o reciente creación, *spin-off* y *start-ups* que provengan de centros docentes o grupos de investigación.

De la misma forma, se valorará la procedencia de la región transfronteriza y de los socios del proyecto Indupymes 4.0.

Las incorporaciones de los grupos de emprendedores al Vivero se realizarán bajo la supervisión de las organizaciones participantes en el proyecto.

1.2. Sector específico

Con la finalidad de promover la creación de empresas especializadas en transformación digital en el sector industrial, será **requisito indispensable** que las empresas estén orientadas a ofrecer servicios de tecnologías habilitadoras digitales a la industria.

Las empresas enfocadas en el sector del transporte avanzado (automoción, naval y aeroespacial) y en su cadena de suministro, las empresas de mecanizado y sus complementarios se valorarán muy positivamente.

1.3. Grado de maduración

Además, se tendrá en cuenta el grado de maduración de la idea o proyecto.

Para valorar el nivel de desarrollo de la idea inicial se proporcionará un cuestionario que deberán cumplimentar los emprendedores con el propósito de conocer si se ha comenzado a trabajar con anterioridad en el proyecto, si tienen conocimiento sobre el mercado, clientes, contactos, entre otros.

1.4. Cooperación transfronteriza

Se valorará la predisposición a la creación de empresas con la participación de socios de ambas regiones. Asimismo, se tendrá en cuenta la predisposición de las empresas de ambas regiones a colaborar en la prestación de los servicios.

1.5. Documentación a aportar

1.5.1. Solicitud de participación en el Vivero de Empresas Indupymes 4.0.

1.5.2. Memoria del proyecto a desarrollar.

1.5.3. Documento acreditativo que valide, si procede, su vinculación a un centro docente o grupo de investigación (por ejemplo, matrícula del curso).

2. TALENTO 4.0

El talento 4.0 es uno de los grandes desafíos estratégicos de la Industria 4.0. Por tanto, su gestión resulta un aspecto clave en la transformación digital hacia la Industria 4.0.

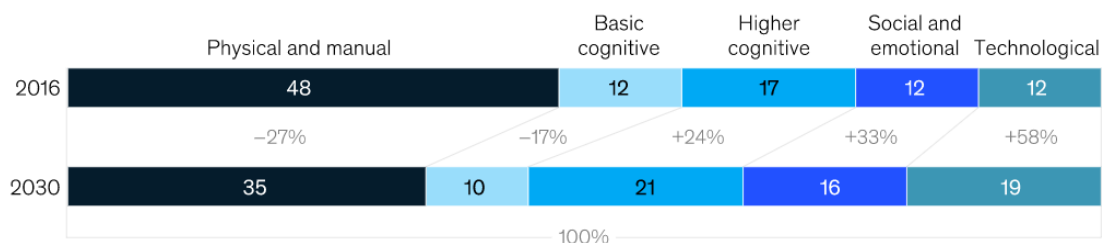
Este nuevo concepto resulta fundamental ya que un buen desarrollo y gestión del Talento 4.0 conducirá a la excelencia de la Industria 4.0.

Con este objetivo se pretende captar posibles iniciativas, grupos de investigación o proyectos innovadores que puedan incorporarse al Vivero. Para ello, se contará con la ayuda de centros docentes, asociaciones, clústeres y centros tecnológicos de la región transfronteriza (Andalucía y Alentejo).

2.1. El talento 4.0. en el Alentejo

La automatización tendrá un impacto significativo en los requisitos de competencias en el futuro, tal y como se puede apreciar en la siguiente tabla extraída del artículo *Construyendo las habilidades vitales para el futuro del trabajo en las operaciones* publicado por la consultora McKinsey.

Cambio de competencias en EE.UU. y Europa Occidental por categoría, % del tiempo invertido



Fuente: Análisis del instituto McKinsey Global

Esto permite observar la importancia de que el conocimiento en áreas tecnológicas tenga un mayor impacto productivo dentro de una fábrica o empresa, en detrimento de las habilidades físicas y manuales. La región del Alentejo y Andalucía no serán una excepción, y sus industrias están comprometidas con la búsqueda de estas nuevas competencias prioritarias para dar respuesta a los retos que demanda el mercado global.

En cuanto al Alentejo, ha estado ofreciendo un ecosistema emprendedor y creciendo en la industria 4.0. La región ha apostado por el sector **aeronáutico** con un crecimiento considerable en la última década. Desde el surgimiento de Embraer en la ciudad de Évora en 2012, han surgido otras empresas como Mecachrome en 2017, Curtiss-Wright Surface Technologies, con un área de tratamiento de metal, la española Omicron con enfoque en la ingeniería de diseño y Emmad, entre otras.

El mayor empleador privado de la región del Alentejo tiene uno de sus centros industriales dirigidos a la **industria automotriz**. Se trata de Tyco Electronics donde existe una integración total de la producción, desde el desarrollo del producto, el diseño de las máquinas que se utilizarán en el montaje, la producción de las piezas, el montaje, las pruebas de los productos hasta las soluciones para responder a los clientes finales. La región permite así ofrecer un universo emprendedor con una visión basada en una industria competitiva, innovadora y tecnológica. En resumen, con una visión enfocada en la Industria 4.0.

Sin embargo, la falta de mano de obra cualificada sigue siendo un hándicap en la región del Alentejo, y es esencial una articulación eficiente entre el tejido empresarial y las entidades e instituciones de producción del conocimiento, como las universidades y los centros de investigación y desarrollo.

A través de sus ciclos de formación, la Universidad de Évora ofrece a sus alumnos, unidades curriculares cuyos contenidos programados están en línea con los principales pilares (descritos en actividades anteriores) en los que se basa la transformación digital y que deben tenerse en cuenta en los procesos de la Industria 4.0.

Por ejemplo, en la licenciatura y el máster en Ingeniería Informática se cursa Inteligencia Artificial y Criptografía (relacionada con la ciberseguridad). El grado en Energías Renovables cuenta con una unidad curricular llamada Mecánica Aplicada, siguiendo un aprendizaje a través de la tecnología: fabricación aditiva/ impresión 3D. Por último, el grado en Ingeniería Mecatrónica se centra en la transmisión de conocimientos en el campo de la robótica a través de los automatismos industriales.

Los estudiantes de estas unidades curriculares obtienen así conocimientos técnicos especializados con un enfoque en la Industria 4.0, cuyas habilidades adquiridas pueden ser absorbidas por el tejido empresarial. Estos estudiantes pueden ser en el futuro los nuevos talentos 4.0 que las empresas están buscando. Al ser motivados a seguir aprendiendo con una conexión con la investigación y el sector productivo privado, podrán, a través de la formación, adquirir nuevas herramientas para crear empresas especializadas en transformación digital o para prestar asesoramiento en servicios específicos de la Industria 4.0.

En el ámbito de la investigación, la Universidad de Évora también participa en proyectos relacionados con la Industria 4.0, a través de profesores e investigadores que forman parte de las unidades de I+D del Instituto de Ciencias de la Tierra (TIC) y del Laboratorio de Hércules. En el ámbito de las estrategias de gestión de Industrias 4.0 se encuentra el Centro de Estudios Avanzados en Gestión y Economía (CEFAGE). Además, en el campo de la investigación informática, como el *big data* y la realidad aumentada, la Universidad de Évora también cuenta con investigadores en la unidad de I+D de NOVA LINCS.

Las fuentes de talento 4.0 se podrán encontrar en alumnos que realizan actualmente los cursos anteriores o en antiguos estudiantes que ya los han completado, así como en investigadores que han estado o están vinculados a proyectos de investigación cuyas actividades están relacionadas con la transformación digital, así como sus tecnologías específicas:

- Robótica
- Simulación y Prototipado
- Sistemas de Integración
- Dispositivos IoT (Internet de las Cosas)

- Ciberseguridad
- *Cloud Computing*
- Impresión 3D
- Realidad Aumentada
- *Big data* y análisis de datos

2.2. El talento 4.0. en Andalucía

La Universidad de Sevilla posee grandes fortalezas en las áreas de innovación asociadas a la región de Sevilla y la comunidad autónoma de Andalucía. Cuenta con grupos de investigación con una larga trayectoria en innovación e investigación que ya participan en proyectos de transferencia tecnológica con empresas en los ámbitos de Industria 4.0, logística e intermodalidad, materiales y sostenibilidad (especialmente energías renovables).

Desde 2017, la Universidad de Sevilla ha participado en un total 41 proyectos internacionales de investigación financiados por la Unión Europea y otros organismos internacionales situándose en los últimos años entre las 5 primeras universidades españolas en innovación y transferencia del conocimiento a las empresas. Destaca especialmente su labor en los proyectos internacionales, el número de *spin-off* creadas así como, las acciones con empresas para mejorar la empleabilidad de sus alumnos.

Las áreas de conocimiento en Industria 4.0 desarrolladas por la Universidad de Sevilla están relacionadas con el desarrollo sostenible, con áreas como la logística o transporte y materiales.

En la Industria 4.0, con carácter particular, se han realizado grandes desarrollos en distintas áreas como: el uso de nuevos materiales menos pesados que reduzcan consumos y hagan más eficiente el sector aeroespacial, entre otros.

Asimismo, y vinculado con la Industria 4.0, en el campo de la logística, se ha trabajado en el uso de la intermodalidad y los corredores multimodales, aumentando la eficiencia del transporte de mercancías. Además de sistemas logísticos inteligentes que permiten usar la información en la cadena de suministro, optimizando su transporte.

En este sentido la combinación de los dos territorios transfronterizos de Alentejo y Andalucía, dirigidos por instituciones del conocimiento como son las dos Universidades, se convierte en garantía de éxito para la consecución de los objetivos del Vivero.

2.3. Perfil de emprendedores

El perfil de un TALENTO 4.0 deberá constar de las siguientes características:

- Emprendimiento
- Creatividad
- Curiosidad
- Proactividad
- Alta cualificación
- Resiliencia
- Enfoque en el aprendizaje constante
- Interés en los retos y en las continuas actualizaciones de los métodos productivos.

La Industria 4.0. no es el futuro, sino una realidad del presente y como dijo Steve Jobs: "La innovación es lo que distingue a un líder de un seguidor". Así, las empresas que innovan hoy a través de la transformación digital, apostando por Talentos 4.0 de forma complementaria, serán las que liderarán los mercados del mañana.

Además, para la dinamización de los grupos de emprendedores se podrán incorporar los servicios de los distintos socios vinculados a esta actuación.

3. SERVICIOS DEL VIVERO

A través de los servicios que ofrecerá el Vivero se pretende estimular, fomentar y desarrollar el talento que necesita la Industria 4.0.

Una vez identificadas las fuentes de talento 4.0 en ambas regiones e incorporadas al Vivero, se les proporcionará apoyo y se evaluará de forma continua la adecuada consecución de cada uno de los hitos propuestos, de forma que se garantice la consolidación de su idea de negocio.

Evaluación continua en la consecución de hitos



Fuente: Esquema elaborado por Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de Sevilla

3.1. Análisis del mercado

La sociedad actual se caracteriza por ser competitiva y cambiante, por tanto, la elaboración de un estudio de mercado resulta de vital importancia, pues proporcionará información muy útil sobre la evolución del mercado así como, de los competidores y principales clientes potenciales.

En la fase inicial de la creación de empresas o *start-ups*, el estudio de mercado permitirá a los emprendedores anticipar la respuesta de los clientes potenciales y de la competencia ante su oferta de servicios, tanto de cara a su posicionamiento como lanzamiento en el mercado.

Por otro lado, también podrán obtener información sobre el perfil y comportamiento de su cliente objetivo, les ayudará a determinar la situación actual y futura del sector, anticiparse a sus competidores, conocer sus proveedores e identificar posibles cambios inminentes que puedan surgir a corto y medio plazo.

Además, apoyará la toma de decisiones sobre las características de los servicios ofrecidos, precio, estrategia de comunicación y plan de marketing, entre otros.

A continuación, se muestran los principales aspectos en los que deberá enfocarse el estudio de mercado para obtener dicha información:

- Recopilación de información sobre el sector, principales clientes y clientes potenciales.
- Investigación sobre la situación actual del sector y su evolución.
- Conocimiento sobre el cliente objetivo y estudio de su comportamiento.
- Definición del cliente objetivo. Tipos de clientes.
- Investigación y análisis de la competencia y/ o competidores.

- Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades).
Ventaja Competitiva.

3.2. Plan de negocio

Una vez realizado el análisis de mercado resulta imprescindible desarrollar un plan de negocio que permita la integración del mismo en el mercado.

Existen muchos modelos de planes de negocio desde los más básicos a los más complejos. Por tanto, se asesorará a los emprendedores para la realización de un modelo básico que reúna los elementos principales y aquellas características más relevantes a tener en cuenta.

El plan de negocio se sitúa principalmente en la fase inicial de la creación de las empresas que se incorporan a un Vivero empresarial. Este estudio permite identificar, describir y analizar las oportunidades de negocio y sirve a los emprendedores para poner en marcha el proyecto empresarial pues les otorgará una perspectiva global de cómo funcionará el negocio.

Mediante este plan se pretende también comprobar la viabilidad técnica, económica y financiera así como, desarrollar aquellos procedimientos y estrategias que son necesarios para que el modelo o idea de negocio tenga éxito.

Es importante que los emprendedores dispongan de un plan de negocio propio ya que no solo podrán utilizarlo internamente para la consecución de los objetivos sino que también podrán presentarlo a entidades y personas a las que vayan a solicitar financiación como bancos, inversores, *business angels*, proveedores, entre otros.

El plan de negocio proporcionará una hoja de ruta durante los primeros años que servirá como guía para alcanzar los objetivos planificados y deberá tener las siguientes características:

- Descripción del plan de negocio (propuesta y/o servicios).
- Objetivo principal y cómo se va a lograr.
- Análisis de los recursos financieros (capital, ingresos y gastos, beneficios esperados, posibles fuentes de financiación, entre otros) y técnicos que se necesitarán para llevar a cabo el proyecto.
- Características que rodean al negocio en el día a día.
- Deberá ser conciso, concreto y proporcionar fechas, plazos así como, datos o presupuestos, según el caso.

- Bien estructurado y atractivo visualmente.
- Extensión adecuada. Deberá incluir lo importante sin que sea demasiado largo.

3.3. Capacitación en las Tecnologías 4.0.

La capacitación técnica que recibirán los dos grupos de emprendedores estará centrada principalmente en los denominados “ejes de la Industria 4.0”.

Estos han sido nombrados previamente y descritos en actividades anteriores por considerarlos los principales pilares sobre los que se fundamenta la transformación digital y que deben tenerse en cuenta a la hora de iniciar cualquier proceso hacia la Industria 4.0.

Ejes de la Industria 4.0:

- Robótica
- Simulación y Prototipado
- Sistemas de Integración
- Dispositivos IoT (Internet de las Cosas)
- Ciberseguridad
- *Cloud Computing*
- Impresión 3D
- Realidad Aumentada
- *Big data* y análisis de datos

Los emprendedores tendrán a su disposición a todas las personas especializadas en Industria 4.0 de cada una de las organizaciones involucradas en el proyecto y que, en concreto, han recibido una formación específica contemplada en la actividad 3.1. con el propósito de que puedan ofrecer un servicio de asesoramiento especializado en la materia a empresas de ambas regiones.

El contenido del plan formativo práctico y específico desarrollado en esta actividad para la capacitación de las organizaciones que forman parte del consorcio, así como, los principales recursos generados por el proyecto desde sus inicios estarán a disposición de los emprendedores con la finalidad de que puedan seguir formándose y especializándose.

3.4. Otros servicios

Además de esta capacitación tecnológica se les facilitará, entre otros, los siguientes servicios:

- Soporte en la **creación de la empresa** y trámites.
- Información sobre **ayudas y subvenciones** para la creación y desarrollo de la empresa.
- Apoyo en la **gestión empresarial**.
- Apoyo a la **comercialización** y en la **obtención de financiación**.
- Asesoramiento y apoyo en la **búsqueda de alojamiento** y uso de instalaciones.
- Inclusión en **proyectos colaborativos de I+D+i**.
- Información sobre **protección de la Propiedad Industrial e Intelectual**.

3.5. Búsqueda de socios empresariales y financieros

Adicionalmente, se podrán realizar actividades dirigidas a la prestación de los siguientes servicios:

- Apoyo en la dinamización e impulso de **rondas de financiación**.
- Asistencia en la búsqueda de socios para la **cooperación empresarial**.

BIBLIOGRAFÍA

- Asistencia técnica para la elaboración de los planes de empresa. En *Cámara de Comercio de Sevilla*. <https://camaradesevilla.com/servicios/nueva-empresa/asistencia-tecnica-la-elaboracion-planes-empresa/>
- Building the vital skills for the future of work in operations. En *McKinsey & Company*. <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/building-the-vital-skills-for-the-future-of-work-in-operations>
- Business Incubators across Canada. En *Government of Canada*. <https://www.canada.ca/en/immigration-refugees-citizenship/services/immigrate-canada/start-visa/designated-organizations.html#incubators>
- Citas y bibliografía: Ejemplos APA. En *Universidad de Málaga*. <https://biblioguias.uma.es/citasybibliografia/ejemplosAPA>
- ¿Cómo citar con normas APA? En *Normas APA*. <https://normasapa.com/citas/>
- *Definición de Factoría Digital para pymes industriales de sectores en la cadena de suministro de empresas de sistemas avanzados de transporte*. (2020). Cámara de Comercio de Sevilla.
- El gran desafío estratégico de la Industria 4.0. En *Talento 4.0*. <https://talento40.com/talento4-0/>
- Guía para realizar un estudio de mercado. En *Infoautónomos*. <https://www.infoautonomos.com/estudio-de-mercado/breve-guia-para-estudio-de-mercado/>
- La gestión del talento y la Industria 4.0. En *+quenómina*. <https://masquenomina.es/recursos-humanos-rrhh/industria-4-gestion-del-talento/>
- Marimon Viadiu, F. Alonso Martínez, J.M. (2006). *Tipologías de Viveros de Empresas*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2010920>

- ¿Quiere más información sobre el Plan de Empresa? En *Planes de Empresa*. <https://www.planesdeempresa.es/?gclid=EA1aIQobChMI-aX5tePq6wIVGhoGAB2sSQdYEAAAYAiAAEglzhfD BwE>
- Solicitud Vivero de Emprendedores (Zaragoza Activa). En *Ayuntamiento Zaragoza*. <https://www.zaragoza.es/sede/servicio/tramite/26240>
- *Sumario Ejecutivo Vivero Aeronáutico de Cámara de Comercio de Sevilla*. (2017). Cámara de Comercio de Sevilla.
- Viveros de empresa: qué son y cómo pueden ayudarte. En *Cámara de Comercio de España*. <https://www.camara.es/blog/creacion-de-empresas/Viveros-de-empresa-que-son-y-como-pueden-ayudarte>