



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**



**ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN,
DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS**

**DISEÑO DE UNA EMPRESA INCUBADORA PARA EL
DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS EN VENEZUELA.
CASO: YURBELL
INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en
Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:
Colmenares Rodríguez, Yurka Bellail, CI.10.818.910**

Asesor Académico:
Rodríguez Álvarez, Alberto

Asesor Metodológico:
Romero González, César Augusto

Caracas, diciembre de 2018

**Comité de Estudios de Postgrado
Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**

Quienes suscriben, profesores evaluadores nombrados por la Coordinación de la Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos de la Universidad Monteávila, para evaluar el Trabajo Especial de Grado titulado: "**Diseño de una empresa incubadora para el desarrollo de emprendimientos en Venezuela. Caso: Yurbell Innovación y Emprendimiento**", presentado por la ciudadana: **COLMENARES RODRÍGUEZ, YURKA BELLAIL**, cédula de identidad N° **10.818.910**, para optar al título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, dejan constancia de lo siguiente:

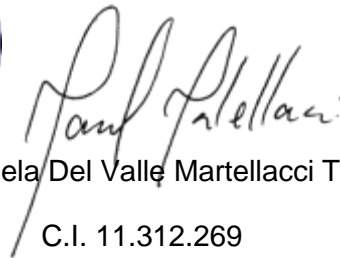
1. Su presentación se realizó, previa convocatoria, en los lapsos establecidos por el Comité de Estudios de Postgrado, el día **24 de noviembre de 2018**, en el aula Seminario, en la sede de la Universidad.
2. La presentación consistió en un resumen oral del Trabajo Especial de Grado por parte de sus autores, en los lapsos señalados al efecto por el Comité de Estudios de Postgrado; seguido de una discusión de su contenido, a partir de las preguntas y observaciones formuladas por los profesores evaluadores, una vez finalizada la exposición.
3. Concluida la presentación del citado trabajo los profesores decidieron otorgar la calificación de Aprobado "A" por considerar que reúne todos los requisitos formales y de fondo exigidos para un Trabajo Especial de Grado, sin que ello signifique solidaridad con las ideas y conclusiones expuestas.

En Caracas, el día **24 de noviembre de 2018**



Prof. Marcella S. Prince Machado

C.I. 5.003.329

Prof. Mariela Del Valle Martellacci Trujillo

C.I. 11.312.269

Señores:

Universidad Monteávila

Comité de Estudios de Postgrado

Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos

Atención: **Esp. Martellacci, Mariela**

Referencia: **Aceptación de Asesoría**

Por medio de la presente le informo que hemos revisado el borrador final del Proyecto de Trabajo Especial de Grado de la Ciudadana: **Colmenares Rodríguez, Yurka Bellail**, titular de la Cédula de Identidad N° V-10.818.910; cuyo título tentativo es:” **DISEÑO DE UNA EMPRESA INCUBADORA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS EN VENEZUELA. CASO: YURBELL INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO**”, la cual cumple con los requisitos vigentes de esta casa de estudio para asignarles jurado y su respectiva presentación.

A los 31 días del mes de octubre del 2018

Romero González, César Augusto

Asesor de Seminario de Trabajo Especial de Grado III

Rodríguez Álvarez, Alberto

Asesor Académico

DEDICATORIA

A mi Dios Padre Todopoderoso que ha estado conmigo en todo momento de mi vida y ha permitido todo este crecimiento y conocimiento, nunca me ha desamparado en mis momentos más adversos, contigo todo sin ti nada.

A mi hijo amado que ha sido mi fuerza, mi motor, mi compañero, mi impulso para crecer profesionalmente y ser ejemplo de vida para él.

AGRADECIMIENTOS

A Dios Padre Todopoderoso por ser lo primero en todo en mi vida y por enseñarme cada día que el que comenzó la buena obra la va a terminar.

A mi hijo amado Jhossua Jesús porque ha sido, mi compañero, mi apoyo, mis fuerzas y el motor inspirador para crecer y seguir en la búsqueda de nuevos conocimientos y ser el ejemplo de que con trabajo y esfuerzo se logran las metas.

A mi amigo, hermano y compañero Jesús Alberto Mendoza que me brinda en todo momento su apoyo incondicional para continuar realizando mis sueños y alcanzar mis metas.

A la Universidad Monteávila y al excelente grupo de Profesores por los conocimientos impartidos y a mis compañeros de clases que de alguna manera u otra forma han estado en los diversos momentos con palabras de aliento.

A todos los que de una u otra manera contribuyeron al logro de este éxito.

A Todos Muchas Gracias y Bendiciones



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN,
DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS



DISEÑO DE UNA EMPRESA INCUBADORA PARA EL DESARROLLO DE EMPRESARIOS EN VENEZUELA. CASO: YURBELL INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO”

Autor: Colmenares Rodríguez, Yurka Bellail

Asesores: Rodríguez Álvarez, Alberto
Romero González, César Augusto

Año: 2018

Este Trabajo Especial de Grado (TEG), surgió debido a las necesidades y dificultades de mucha gente ante la situación económica que actualmente vivimos en el país, donde muchas personas optan por la vía del emprendimiento como un vehículo de desarrollo propio y sostenible para nuestro país. El objetivo general es el diseño de una empresa incubadora para el desarrollo de emprendimientos en Venezuela. Caso YurBell Innovación y Emprendimiento, permitiendo la creación de empresas exitosas, financieramente viable e independiente, con un alto potencial innovador y que sean sostenibles en el tiempo, como agentes económicos y sociales dentro de cualquier economía en el mundo es importante dado que generan diversos factores benéficos que contribuyen al desarrollo continuo de las sociedades, industrias y países. El objetivo general fue diseñar una Empresa Incubadora para el Desarrollo de Emprendimientos en Venezuela. Caso YurBell Innovación y Emprendimiento. El diagnóstico determinó que la compañía tiene como razón social brindar una plataforma integral de apoyo para la creación y desarrollo de nuevas empresas, ofreciendo herramientas y soporte necesario para que los emprendedores venezolanos tengan más y mejores oportunidades de iniciar y hacer crecer su propio negocio; en este sentido se planteó el desarrollo una metodología de gestión de proyectos definida como Front-End-Loading (FEL), incluyendo entre otras actividades las áreas de conocimiento expuesta por el PMI (2017). La investigación abarcó un amplio marco teórico y fuentes documentales especializadas. Metodológicamente, se enmarcó bajo la modalidad de tipo aplicada; en cuanto al nivel, es investigación descriptiva; con apoyo documental. Se seleccionó para elaborar el modelo de metodología, la técnica de recolección de datos la encuesta, compuesto por diez (10) preguntas abiertas, sometido a la validez de contenido y confiabilidad, Cumplidas las fases de planificación, recolección de datos, análisis de la información recopilada, procedimiento por objetivos y análisis de resultados, se logró un modelo viable para el desarrollo del sistema y se recomendó la adopción de la propuesta.

Línea de Trabajo: Estudio de Factibilidad, Técnico, Operacional, Financiero.

Palabras clave: Incubadora de Empresas, Emprendimiento, Negocio, Asesoramiento, Creación y Desarrollo.

Nomenclatura UNESCO: (53) Ciencias Económicas, (5311) Organización y Dirección de Empresas, (531106) Gestión Financiera

INDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE FIGURAS	I
ÍNDICE DE TABLAS	II
ÍNDICE DE INFOGRAMAS	III
ÍNDICE DE GRÁFICOS	III
LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLA	IV
INTRODUCCIÓN	V
1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	1
1.2 INTERROGANTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	4
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
1.5 ALCANCE Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.	6
2. MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	7
2.2 BASES TEÓRICAS.....	10
2.2.1 PROYECTO	10
2.2.2 GERENCIA DE PROYECTO.....	11
2.2.3 PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI).....	11
2.2.4 ÁREAS DE CONOCIMIENTO DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS	12
2.2.5 CICLO DE VIDA DE PROYECTO (PMI)	14
2.2.6 GRUPOS DE PROCESOS DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS	18
2.2.7 GRUPO DE PROCESOS DE INICIO.	18
2.2.8 GRUPO DE PROCESOS DE PLANIFICACIÓN.....	18
2.2.9 GRUPO DE PROCESOS DE EJECUCIÓN.....	18
2.2.10 GRUPO DE PROCESOS DE MONITOREO Y CONTROL.....	18
2.2.11 GRUPO DE PROCESOS DE CIERRE.	18
2.2.12 LOS PROCESOS EN PROYECTO (PMI).....	19
2.2.13 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	20
2.2.14 ESTUDIO DE MERCADO	20
2.2.15 INDICADORES FINANCIEROS.....	20
2.2.16 EMPRESA	21
2.2.17 PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES).....	21
2.2.18 CANVAS	22
2.2.19 EMPRENDIMIENTO.....	26
2.2.20 OBJETIVOS DE LAS INCUBADORAS DE EMPRESAS.	28
2.2.21 TIPOS DE EMPRENDIMIENTO.....	29
2.2.22 TIPOS DE EMPRENDEDORES Y EMPRENDIMIENTOS.....	31
2.2.23 ELEMENTOS A CONSIDERACIÓN PARA EL EMPRENDIMIENTO.....	31
2.2.24 METODOLOGÍA PARA LA FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES.....	32

2.2.25	MODELOS PARA LA ESTIMULACIÓN DE EMPRENDEDORES	33
2.2.26	FACTORES QUE INFLUYE EN EL FRACASO DE LOS EMPRENDEDORES	38
2.2.27	CARACTERÍSTICAS DE LOS EMPRENDEDORES DE ÉXITO.....	39
2.2.28	TEORÍA DEL EMPRENDIMIENTO QUE INFLUYE EN EL CRECIMIENTO COMERCIAL DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.	41
2.2.29	MODELO DE EMPRENDEDORES QUE DEBE PROMOVER LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA YURBELL INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO.	46
2.2.30	CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN PARA PYMES DE EMPRENDEDORES.	47
2.2.31	GERENCIA Y RECURSOS HUMANOS EMPRENDEDOR.	48
2.2.32	ESTRATEGIA DE GESTIÓN QUE DEBE APLICAR LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE LA EMPRESA YURBELL INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO PARA LOGRAR UN EMPRENDIMIENTO EFECTIVO.	51
2.2.33	PLAN ESTRATÉGICO DEL EMPRENDIMIENTO.....	52
2.2.34	INCUBADORA DE EMPRESA	53
2.2.35	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS INCUBADORAS DE EMPRESAS.	54
2.2.36	DIAGNOSTICAR EL EMPRENDIMIENTO EN VENEZUELA EN EL PERÍODO 2013-2018.	56
2.2.37	DESCRIBIR LAS REDES QUE DEBEN SER IMPLEMENTADAS POR LA EMPRESA YURBELL INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO.	59
2.2.38	SERVICIOS QUE LA EMPRESA YURBELL INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO DEBE OFRECER A LOS EMPRENDEDORES.	61
2.2.39	DISEÑAR UNA EMPRESA INCUBADORA.....	63
2.3	BASES LEGALES.....	64
2.4	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	66
3.	MARCO ORGANIZACIONAL.....	67
3.1	SECTOR PRODUCTIVO	67
3.2	MARCO FILOSÓFICO PROPUESTO.....	67
3.2.1	MISIÓN	67
3.2.2	VISIÓN.....	67
3.2.3	VALORES.	68
3.2.4	POLÍTICAS.....	68
3.2.5	ASPECTOS ÉTICOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	68
3.2.6	PRODUCTOS O SERVICIOS.....	69
3.2.7	AUDIENCIA O PÚBLICO CONSUMIDOR.	69
3.2.8	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PREVISTA.	69
3.2.9	PERSONAL PREVISTO.	70
3.2.10	IDENTIDAD GRÁFICA.....	70
3.3	MARCO LEGAL.	71
3.3.1	CONTEXTO ÉTICO.....	71
4.	MARCO METODOLÓGICO	72
4.1	LÍNEA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.	72
4.2	SISTEMA DE VARIABLES.....	72
4.3	DEFINICIÓN CONCEPTUAL.	72
4.4	DEFINICIÓN OPERACIONAL.	73
4.5	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	75
4.6	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	76
4.7	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	77
4.7.1	POBLACIÓN.....	77
4.7.2	MUESTRA.....	78
4.8	UNIDAD DE ANÁLISIS.	78

4.9	TÉCNICAS Y HERRAMIENTA DE RECOLECCIÓN DE DATOS.	79
4.12	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.	81
4.13	FASES DE LA INVESTIGACIÓN.	82
4.14	ASPECTOS ÉTICOS DE LA INVESTIGACIÓN.	83
4.15	CÓDIGO DE ÉTICA DEL GERENTE DE PROYECTO (PMI).....	86
5.	VISUALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	95
5.1	OBJETIVO DE LA VISUALIZACIÓN DEL PROYECTO.	95
5.1.1	OBJETIVO GENERAL DE LA VISUALIZACIÓN DEL PROYECTO.....	95
5.1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA VISUALIZACIÓN DEL PROYECTO.	95
5.2	ALINEACIÓN ESTRATÉGICA DEL PROYECTO.....	95
5.2.1	DIAGNÓSTICO DEL PROCESO DE BÚSQUEDA DE LA INFORMACIÓN SOBRE LA METODOLOGÍA PARA ELABORAR EL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.	95
5.2.2	DESCRIBIR LOS PROCESOS DE LOCALIZACIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA REQUERIDA PARA EJECUTAR EL PROYECTO.	97
5.2.3	PLANTA FÍSICA Y EQUIPOS DE OFICINA	98
5.2.4	ESTABLECER LA FACTIBILIDAD (TECNOLÓGICA, FINANCIERA Y DE RECURSOS HUMANOS) PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA INCUBADORA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS YURBELL INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO.	100
	FACTIBILIDAD TECNOLÓGICA.....	100
5.2.5	FACTIBILIDAD ECONÓMICA Y/O FINANCIERA.....	101
5.2.6	FACTIBILIDAD TÉCNICA	101
	ANÁLISIS DOFA	104
6.	CONCEPTUALIZACIÓN DEL PROYECTO	106
6.1	INTRODUCCIÓN.....	106
6.2	ORGANIZACIÓN PARA EL PROYECTO.....	106
6.2.1	CONFORMACIÓN DEL EQUIPO DE PROYECTO	106
6.3	ORGANIGRAMA DEL EQUIPO.....	107
6.3.1	PREPARACIÓN DE PLANES RESTANTES.....	107
6.3.2	PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE CONCEPTUAL (GESTIÓN DEL ALCANCE).....	108
7.	DEFINICIÓN DEL PROYECTO	109
7.1	INTRODUCCIÓN.....	109
7.2	PAQUETE DE DEFINICIÓN DE OBRAS DEL PROYECTO	109
8.	LECCIONES APRENDIDAS	114
8.1	INTRODUCCIÓN.....	114
8.2	CUADRO DE LECCIONES APRENDIDAS.....	115
9.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	118
10.	EVALUACION DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS	120
10.1	INTRODUCCIÓN.....	120
10.2	VISUALIZACION DEL PROYECTO.....	120
10.3	CONCEPTUALIZACION DEL PROYECTO	120
10.4	DEFINICION DEL PROYECTO	121

11.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	122
11.1	CONCLUSIONES.	122
11.2	RECOMENDACIONES.....	126
12.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	128
13.	ANEXO 1	133

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Business Model Canvas (2016)	24
Figura 2 Canvas Lean Model	25
Figura 3 Desarrollo del Emprendimiento.....	26
Figura 4 Modelo que refleja la importancia de las condiciones para el emprendimiento.	28
Figura 5 Tipos de Emprendimiento.	29
Figura 6 Tipos de Emprendedores y Emprendimientos.....	31
Figura 7 Elementos para el Emprendimiento.....	32
Figura 8 Teóricos del Emprendimiento.	41
Figura 9 Modelo de Gerencia y Recurso Humano Emprendedor.....	49
Figura 10 Modelo de Transformación Competitiva para PYMES Emprendedoras.	50
Figura 11 Modelo de Transformación Competitiva para PYMES Emprendedoras.	51
Figura 12 Lo que piensan los venezolanos de la actividad emprendedora	57
Figura 13 Servicios que Ofrecen las Incubadoras Sociales.	60
Figura 14 Implantación de las Obras del Proyecto	63
Figura 15 Estructura Organizativa Propuesto.	69
Figura 16 Fases de la investigación.....	82
Figura 17 Procesos de búsqueda de infamación a través de la Internet.....	96
Figura 18 Estructura Desagregada del Trabajo.....	101
Figura 19 Estructura Organizativa.....	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Procesos de proyectos según el PMBOK	19
Tabla 2 Personal Previsto para laborar	70
Tabla 3 Operalización de las variables	74; Error! Marcador no definido.
Tabla 4 Presupuesto de Equipos de Oficina, Adecuaciones e Insumos	100
Tabla 5 Presupuesto de Otros Gastos. (Bolívares Soberanos)	102
Tabla 6 Gastos Legales. (Bolívares Soberanos)	103
Tabla 7 Inversiones y Fuente de Financiamiento (Dólares)	103
Tabla 8 Análisis DOFA.	104
Tabla 9 Formulación del Cronograma de Ejecución del Proyecto	105
Tabla 10 Tabla de la formación del equipo del proyecto	106
Tabla 11 Matriz de Riesgos.....	113
Tabla 12 Lecciones aprendidas en el TEG y Diseño de una Empresa Incubadora, YurBell Innovación y Emprendimiento	115
Tabla 13 Lecciones aprendidas en el TEG y Diseño de una Empresa Incubadora, YurBell Innovación y Emprendimiento	116

ÍNDICE DE INFOGRAMAS

Infograma 1 Logo del Project Management Institute. Elaboración PMI	12
Infograma 2 Logo de la Empresa YurBell Innovación y Emprendimiento	70
Infograma 3 Infraestructura Requerida para la operatividad de la empresa YurBell	98
Infograma 4 Casa ubicada en Baruta Estado Miranda, propiedad de uno de los accionistas financieros de la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento.	99
Infograma 5 Planta física de la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento.	99
Infograma 6 Flujo grama del proceso de selección de la calidad de cada entregable	110
Infograma 7 Flujo grama de la gestión de la calidad y la aceptación de entregables del proyecto.	111

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Grafica del ciclo de vida del proyecto con respecto al costo y exigencia de recurso en cada etapa. Fuente: PMI (2017).....	16
Gráfico 2 Distribución de los Emprendimientos en Venezuela período 2014-2017	56
Gráfico 3 Tipos de Negocios Emprendidos en Venezuela.	57

LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLA

BSC	Balanced Scorecard
CMI	Cuadro de Mando Integral
EDT	Estructura Detallada de Trabajo
EOT	Estructura Organizacional de Trabajo
FEL	Front End Loading
LOT	Ley Orgánica del Trabajo
MVG	Método del Valor Ganado
PEP	Plan de Ejecución del Proyecto
PDRl	Project Definition Rated Index
PMBOK	Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos
PMI	Project Management Institute
PMO	Project Management Office
PPP	Pre Project Planning
TEG	Trabajo Especial de Grado
VC	Variación de Costos
VG	Valor Ganado
VP	Valor Planeado
VT	Variación del Tiempo

INTRODUCCIÓN

Las incubadoras de negocios o empresas son instituciones que se encargan de hacer de una idea un negocio y un modo de vida. Por lo tanto, son compañías que ofrecen asesorías especializadas de muchas áreas como son finanzas, mercadotecnia, diseño, entre otros.

Desde esta perspectiva, las incubadoras de empresas es el mejor comienzo para iniciar un nuevo camino empresarial, ya que aceleran los procesos de creación, crecimiento y consolidación de compañías, y al mismo tiempo, estimulan la cultura emprendedora capaz de diseñar y realizar proyectos empresariales innovadoras.

La importancia de la presente investigación es el diseño de una empresa incubadora para el desarrollo de emprendimientos. Caso: YurBell Innovación y Emprendimiento. Además, Describir las redes que deben ser implementadas por este tipo de organización.

La problemática de la investigación se enmarca en diseñar una empresa incubadora para el desarrollo de emprendimientos en Venezuela. Caso YurBell Innovación y Emprendimiento, ya que la compañía tiene como razón social brindar una plataforma integral de apoyo para la creación y desarrollo de nuevas empresas, ofreciendo herramientas y soporte necesario para que los emprendedores venezolanos tengan más y mejores oportunidades de iniciar y hacer crecer su propio negocio. No obstante, en el país por múltiples factores sociales, económicos y políticos ha estado presentando un incremento del nivel de desempleo, según datos aportado por El Impulso – Salas, J. (28 de febrero de 2018), que establece en el país existe una tasa de desempleo durante el año 2017, se ubicó en 9,0%, equivalente a 1 millón 177 mil 852 personas.

El propósito del trabajo es Diseñar una Empresa Incubadora para el Desarrollo de Emprendimientos en Venezuela. Caso YurBell Innovación y Emprendimiento. A su vez, establecer los servicios que la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento debe ofrecer a los emprendedores

La metodología aplicada fue de tipo proyecto factible-documental, basado en un Plan de Acción que se fundamenta en la secuencia de los pasos a seguir.

La investigación se llevó a cabo bajo el siguiente esquema de metodología con el fin de desarrollar de forma clara y sencilla los distintos puntos del trabajo de grado.

El Capítulo I: Planteamiento del Problema: Contiene el planteamiento y delimitación de la problemática u oportunidad y los objetivos, la justificación, y el alcance y limitaciones de la investigación.

El Capítulo II, Marco Teórico: Se definen todos aquellos elementos conceptuales que eran considerados como base para la línea de investigación establecida y las bases legales en la que se rige la investigación.

El Capítulo III: Marco Organizacional: Sector Productivo, Marco Filosófico Propuesto, Aspectos Éticos de la investigación, Productos y Servicios, Audiencia o Público Consumidor, Estructura Organizativa, Personal Previsto, Identidad Gráfica, Marco Legal, contexto Ético.

El Capítulo IV: Marco Metodológico: Línea de trabajo de investigación, Sistema de Variables, Tipo de Investigación, Diseño de la Investigación, Población y Muestra, Unidad de Análisis, Técnicas y Herramienta de Recolección de Datos, Procesamiento y Análisis e Interpretación de Datos, Fases de la Investigación, Aspectos Éticos de la Investigación.

El Capítulo V: Se desarrolló el primer objetivo específico que se desarrolló por medio de la encuesta.

El Capítulo VI: Visualización del Proyecto, contiene la propuesta aplicando la metodología FEL.

El Capítulo VII: Conceptualización del Proyecto, contiene la propuesta aplicando la metodología FEL.

El Capítulo VII: Definición del Proyecto, contiene la propuesta aplicando la metodología FEL.

El Capítulo VIII: Análisis de los resultados del desarrollo de los objetivos específicos.

El Capítulo IX: Lecciones aprendidas, se describen los aspectos más importantes experimentados en el desarrollo de este trabajo, cuyo propósito es orientar al equipo del proyecto y al lector sobre el conocimiento y lecciones adquiridas, teniendo en cuenta el aporte de los diferentes involucrados y participantes.

El Capítulo X: las Conclusiones y Recomendaciones obtenidas durante el desarrollo de los objetivos específicos, teniendo en cuenta las condiciones requeridas para su posterior implementación.

CAPÍTULO I

1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del Problema.

El emprendimiento empresarial, es una alternativa que permite más libertades a quien la ejerce. Desde esta perspectiva, el emprendimiento es el camino individual de crear y hacer crecer una empresa. Por lo tanto, consiste en la creación de nuevas ideas y oportunidades de negocio. (Trías, 2013)

En los últimos años del siglo XX y en los primeros años del siglo XXI, el término emprendimiento para la creación de pequeñas y medianas empresas (PYMES), ha adquirido un puesto importante debido a la necesidad que tienen muchos individuos para lograr el grado de independencia laboral y la estabilidad económica propia, esto debido a los altos niveles de desempleo, y la baja característica de calidad de los cargos existentes, ha generado en las personas, el deseo de crear sus oportunos y propios recursos, empezar sus negocios, y dejar de ser empleados y pasar a ser empleadores.

No obstante, los Gobiernos de Estados de un número no determinados de países han comenzado a entender la importancia del proceso de los emprendimientos y sus resultados. Razón por la cual, se han establecido entidades que se dedican con exclusividad a promover la creación de compañías formadas por profesionales, con un objetivo y conocimiento específico para ofertar un producto o un servicio. (Castro y Rufino, 2014)

Según Buiza (2017), puntualiza que un número no determinado de PYMES fracasan y no logran sobrevivir, o sobreviven con dificultad. Por ello, es necesario consolidar empresas que brinden productos y servicios diferenciados e innovadores, para que sean sostenibles y crezcan en el transcurso del tiempo.

Desde esta perspectiva, se deben de crear PYMES que representen fuentes de trabajo, crecimiento económico regional y social se la razón fundamental de las compañías públicas u Organizaciones No Gubernamentales (ONG) conocidas en la actualidad como “Incubadoras de Emprendimiento Empresariales”, las cuales representan una plataforma integral de apoyo para la creación y desarrollo de nuevas empresas, brindando las herramientas y el soporte necesario para que los emprendedores tengan más y mejores oportunidades de iniciar y hacer crecer su propio negocio, teniendo como objetivos esenciales: (a) Modelo de Desarrollo; b) Contribuir al Desarrollo Social, Empresarial y Económico del País; c) Propiciar la contribución de los campus del Tecnológico y el Desarrollo Regional, Nacional e Internacional de cada organización creada. (Buiza, 2017).

El Emprendedor (2018), expone que, en Venezuela está atravesando una situación económica y política sin precedentes en la historia moderna del país. Aunque parezca que esto solo mermaría la mentalidad innovadora de la población, la realidad es que muchos han visto en este periodo de crisis una serie de oportunidades para emprender, puesto que en el período 2010-2018, el emprendimiento venezolano sigue mejorando de cara a entidades internacionales, y sigue posicionando proyectos innovadores en todo el mundo, desde los que se enfocan en la Blockchain (cadena de bloques, fundamentado en un registro único, consensado y distribuido en varios nodos de una red), hasta el desarrollo del sector agrícola, e incluso el sector transporte entre otros.

Desde este marco de ideas, la salida de los grandes competidores del país, cada vez surgen más oportunidades que pueden ser capitalizadas por el emprendedor nacional. Este crecimiento ha incentivado a que surjan nuevas organizaciones, privadas y estatales, enfocadas en apoyar a este nuevo empresario a alcanzar sus metas, en algunos casos atrayendo incluso atención internacional.

La problemática de la investigación se enmarca en diseñar una empresa incubadora para el desarrollo de emprendimientos en Venezuela. Caso YurBell Innovación y Emprendimiento, ya que la compañía tiene como razón social

brindar una plataforma integral de apoyo para la creación y desarrollo de nuevas empresas, ofreciendo herramientas y soporte necesario para que los emprendedores venezolanos tengan más y mejores oportunidades de iniciar y hacer crecer su propio negocio. No obstante, en el país por múltiples factores sociales, económicos y políticos ha estado presentando un incremento del nivel de desempleo, según datos aportado por El Impulso – Salas, J. (28 de febrero de 2018), que establece en el país existe una tasa de desempleo durante el año 2017, se ubicó en 9,0%, equivalente a 1 millón 177 mil 852 personas. Mientras, que Tal Cual – García (2 de marzo, 2018), puntualiza que en la nación venezolana cierran aproximadamente 50 compañías diariamente, ocasionando, que un grupo no determinado de emprendedores estén buscando empresas o centros de incubación, que tienen por objeto crear o desarrollar microempresas por medio del acompañamiento a través de consultoría, financiamiento y acceso a tecnología durante sus primeras etapas de vida, hasta lograr su estabilidad financiera.

1.2 Interrogantes de la Investigación

¿Cuál es el diagnóstico del emprendimiento en Venezuela en el período 2013-2018?

¿Cuáles son las redes que deben ser implementadas por la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento?

¿Cuáles son los servicios que la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento deben ofrecer a los emprendedores?

¿Cuál es el diseño de la estructura horizontal y vertical de la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento para el desarrollo de emprendimientos en Venezuela?

¿Cuáles son los indicadores que ayudan a medir el desarrollo de las incubadoras?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Diseñar una empresa incubadora para el desarrollo de emprendimientos en Venezuela. Caso YurBell Innovación y Emprendimiento.

1.3.2 Objetivos Específicos.

Diagnosticar el Emprendimiento en Venezuela en el período 2013-2018.

Describir las redes que deben ser implementadas por la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento.

Establecer los servicios que la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento debe ofrecer a los emprendedores.

Diseñar la estructura horizontal y vertical de la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento para el desarrollo de emprendimientos en Venezuela.

1.4 Justificación e Importancia de la Investigación.

La razón de la presente investigación es diseñar una empresa incubadora para el desarrollo de emprendimientos en Venezuela, puesto que el emprendimiento es el intento fructuoso de montar una empresa. Es un proyecto con resultados en términos de productividad y sostenibilidad. Muchos han sostenido que la Nación es uno de los países con mayor tasa de emprendimiento del mundo. Así lo confirma el Centro de Emprendedores del IESA quien hasta el año 2012 dirigió en Venezuela el “Monitor Global de Emprendimiento”, GEM por sus siglas en inglés (Global Entrepreneurship Monitor). Se trata de un estudio anual de la actividad emprendedora, que se realiza en más de 50 países del mundo desde 1999. La constante en los

resultados indica que “entre el 18 % y el 20% de los venezolanos mayores de edad están iniciando un nuevo negocio.

Asimismo, la encuesta del Monitor Global de Emprendimiento suministra información que permite caracterizar los emprendimientos en el país. El 82% de los emprendedores forma parte de los estratos D y E y apenas el 18% cuenta con un pregrado. (Rodríguez, 2015)

También, las redes que se deben de aplicar en el proceso de creación incubadoras de emprendedores atienden las demandas del acompañamiento a través de la aplicación de los distintos modelos de negocios y el grado de tecnología que éstos involucran., para así impulsar de manera integral las ideas innovadoras buscando agregar el más alto valor en el contexto del conocimiento.

Para el desarrollo de los servicios que la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento debe ofrecer a los emprendedores, se busca consolidar los distintos negocios que se puedan estar desarrollando. Brindando el mayor soporte integral con base a tutorías personalizadas y asesorías especializadas en cada área que se necesite tales como: Administración, Mercadotecnia y Ventas, Contabilidad y Finanzas, Comercio Exterior, Jurídico y Tecnológico.

Además, determinar los indicadores que ayudan a medir el desarrollo de las incubadoras tales como: Plan estratégico, indicadores de gestión, ingresos por servicios, sostenibilidad económica, financiamiento estatal o privado, equipamiento tecnológico, infraestructura, recursos humanos, entre otros.

La importancia del trabajo es describir las redes que deben ser implementadas por la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento. Al mismo tiempo, Diseñar la estructura horizontal y vertical de la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento para el desarrollo de emprendimientos en Venezuela.

1.5 Alcance y Delimitación de la Investigación.

EL alcance del plan del proyecto se toma en cuenta las siguientes consideraciones:

- La investigación está enmarcada en el diseño de una empresa incubadora para el desarrollo de emprendimientos en Venezuela.
- Está enmarcado en el ciclo de vida de proyectos, que según el PMBOK, está compuesto por cuatro fases: Inicio, planificación, ejecución y cierre.
- La información extraída para el desarrollo de la investigación será por medio de otros trabajos de investigación vinculados y la información recopilada con la finalidad de la ejecución de proyecto.
- Cabe destacar que existen restricciones y delimitaciones que deben tomarse en cuenta en el momento del desarrollo de la investigación, dado que podrían afectar o impactar la elaboración del mismo, como la insuficiencia de la disponibilidad presupuestaria.
- Esta investigación se plantea ser realizada con una duración de tiempo igual a la especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyecto dictada por la Universidad MonteÁvila, es decir, tendrá una duración de tres semestres.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico según Hernández, Fernández y Baptista (2010), es el espacio del proyecto donde se ilustran los fundamentos teóricos (paradigmas, enfoques, concepciones, fundamentos, etc.) desde los cuales se enmarca el problema de investigación en sus múltiples dimensiones. En la presente investigación el marco teórico presentará los aspectos relacionados con el objeto de estudio, permitiendo tener una visión más amplia de los elementos que se encuentran vinculados a este.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación, corresponden a la recopilación de diversos trabajos, estudios o investigaciones realizados con anterioridad relacionados al problema en cuestión, estos son marco de referencia en aspectos significativos que orientan la investigación en desarrollo. A continuación, se presentan los considerados para este trabajo especial de grado:

Guerra (2013), realizó un trabajo de investigación titulado ***“Importancia del Emprendedor en la Innovación Comercial para el Desarrollo Global de la Economía”***, para optar al título de Maestría en Gestión del Desarrollo y Gerencia Social, otorgado por la Universidad Católica de Santa María, tuvo como objetivo general fue analizar la importancia del emprendedor en la innovación comercial para el desarrollo global de la economía. La metodología fue de tipo documental bajo un diseño bibliográfico. Concluyendo, que los emprendedores producen un efecto multiplicador en la economía a través de la creación de nuevos empleos, el desarrollo social y la innovación tecnológica. De igual manera, los emprendedores a través de sus innovaciones empresariales generan empleos y valor agregado mediante la creación de nuevos productos, novedosos procesos de producción o la prestación de

servicios que buscan mejorar la calidad de vida de la sociedad, lo cual estimula el desarrollo económico del país tanto a nivel local, regional como nacional.

Según lo citado se expone que el trabajo de Guerra, aporta datos bibliográficos sobre las políticas para fomentar estrategias enfocadas al desarrollo innovador de productos y servicios que al mediano plazo generan beneficios económicos. A su vez, establece los principales obstáculos que es necesario superar y como superarlos para lograr el desarrollo del proyecto del emprendedor.

Palabra Clave: Innovación comercial, desarrollo social, creación.

Marcano (2013), realizó un trabajo de investigación titulado “**Análisis de la Importancia de la Investigación y Desarrollo Tecnológico a través de los Proyectos de Innovadores de Emprendedores**”, para optar al título de Master en Dirección y Gestión Empresarial, otorgado por la Universidad de Piura, tuvo como objetivo general fue analizar la importancia de la investigación y desarrollo tecnológico a través de los proyectos de innovadores de emprendedores. La metodología fue de tipo descriptivo fundamentado en un diseño de campo. Concluyendo, que la investigación y el desarrollo tecnológico permite que los emprendedores innoven productos y servicios por la red de Internet, que ayuden a estudiantes, especialistas a ampliar sus conocimientos a través de una interacción multimedia virtual.

Según lo citado, se expone que el trabajo realizado por Marcano, aporta información sobre los avances innovadores que ha tenido los emprendedores a través de la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías que han permitido que la población del mundo haya logrado eliminar las barreras del conocimiento y del comercio. Por ejemplo, el emprendedor Steve Jobs por haber creado la tablet de Apple.

Palabra Clave: Desarrollo Tecnológico, Servicios de Red, innovar.

En opinión de Berbesi (2014), realizó un trabajo de investigación titulado “**Desarrollo Comercial Social a través de la Innovación de Productos y Servicios de la Pequeñas y Mediana Empresas en la Unión Europea**”, para

optar al título de Maestría en Gestión del Desarrollo y Gerencia Social, otorgado por la Universidad Católica de Santa María, tuvo como objetivo general fue analizar el desarrollo comercial social a través de la innovación de productos y servicios de la pequeñas y mediana empresas en la Unión Europea. La metodología fue de tipo documental bajo un diseño bibliográfico. Concluyendo, que la innovación de productos y servicios creados por emprendedores a través de la creación de pequeñas y medianas empresas han logrado alcanzar grandes dividendos económicos en comparación que las grandes empresas, lo cual demuestra que el desarrollo de PYMES puede en conjunto cubrir productos y servicios que son necesarios por las comunidades tanto a nivel local, regional o nacional.

Según lo citado, se expone que el trabajo de Berbesi, brinda información sobre como las autoridades públicas regionales y locales se benefician si los innovadores crean PYMES que ayuden a solucionar problemas locales que a su vez son productos o servicios que brinden beneficios económicos que garanticen la sustentabilidad del negocio a largo plazo.

Palabra Clave: Innovación de Productos, creación de pequeñas empresas.

Por su parte, Bravo (2012), realizó un trabajo de investigación titulado **“Incubadora de Empresas, creación de empresas y sus redes sociales”** para optar al título de Doctor en Administración y Economía, otorgado por la Universidad de Sevilla, tuvo como objetivo analizar aspectos de teorías relevantes que han contribuido al conocimiento sobre incubadoras de empresas. En ese sentido, este trabajo busca entender cómo una incubadora de empresas puede convertirse en un vínculo estratégico entre el emprendimiento y las redes sociales como soporte de desarrollo y sostenibilidad empresarial.

Palabra Clave: Emprendimiento, redes sociales, innovación y desarrollo.

Triviño (2015), su investigación fue basada en **“Incubadora de Empresas: Vía para el emprendimiento en la Universidades”** para optar al título de Maestría en Gestión del Desarrollo y Gerencia Social, en la

Universidad Metropolitana del Ecuador, donde considera que la educación superior tiene gran responsabilidad ante la sociedad, pues exige producir conocimientos que les permitan a los estudiantes y egresados generar soluciones creativas a los problemas que la aquejan. Las universidades se convierten entonces en proveedoras de mano de obra intelectual calificada para el desarrollo del país. Las universidades ecuatorianas enfrentan un reto en la actualidad, elevar la calidad de la educación para formar profesionales emprendedores, altamente competitivos con una conciencia ética y solidaria, con responsabilidad social y ambiental, capaces de solucionar los problemas del entorno y contribuir al desarrollo económico y social de la comunidad, la región y el país. El uso de vías innovadoras que favorezcan esta formación es tema del presente documento, donde se destaca a las incubadoras de empresas como una de las alternativas para potenciar las nuevas ideas de docentes y estudiantes.

Palabras clave: Profesionales emprendedores, incubadora de empresas, mano de obra intelectual calificada.

Romero (2017), realizó un trabajo de investigación titulado “**Diseño de un modelo de incubación empresarial para la Universidad Autónoma de Baja California**” para obtener el título en Maestría en Administración Estratégica, otorgado por la Universidad Autónoma de Baja California Sur, donde su objetivo general fue Presentar una propuesta administrativa, técnica y financiera para el Diseño de un modelo de incubación en la UABCS destinado al impulso y la creación de empresas como estrategia de vinculación, que proporcione asesoría en las etapas de pre incubación, incubación y post incubación.

Palabras clave: Entrepreneur, Start Up, ecosistema.

2.2 Bases Teóricas.

2.2.1 Proyecto

Según la Project Management Institute (2017). Se puede definir un proyecto como un esfuerzo que se realiza con el objetivo de crear un producto o servicio; son realizados durante un tiempo previamente definido, cuenta con un inicio y un final y busca alcanzar un objetivo determinado.

Es un conjunto de procesos a los que se le debe dar una metodología de planificación con la finalidad de obtener resultados óptimos y de calidad, a este proceso se le conoce como Gestión de proyectos.

La importancia de esta gestión es que un proyecto ser único, es decir, no es algo rutinario sino un conjunto de procedimientos que deben realizarse para obtener bajo los términos de tiempo, calidad y presupuesto el resultado esperado se hace necesario contar con la guía de expertos en el área para poder alcanzar el objetivo propuesto.

Por otro lado, dependiendo del objetivo del proyecto el mismo puede categorizarse en: productivo: cuando la finalidad del mismo es la producción de bienes o servicios; de infraestructura cuando se relaciona con generar condiciones que impulsan el desarrollo y por último pueden clasificarse en sociales cuando están orientados a satisfacer necesidades generando mejoras en la calidad de vida.

2.2.2 Gerencia de Proyecto

Project Management Institute (2017). La gerencia de proyectos, lo define el PMI como la aplicación del conocimiento, de las habilidades, y de las técnicas para ejecutar los proyectos en forma eficiente y efectiva. Es una competencia estratégica para las organizaciones, y les permite atar los resultados de los proyectos a las metas del negocio, y así competir mejor en su mercado.

Para una gerencia de proyecto efectiva se han desarrollado una gran cantidad de metodologías, normativas y manuales, como lo son el PMBOK (realizado por el PMI), “Métodos Ágiles” Scrum Manager (SCRUM) (2016), KANBAN (2009), entre otras. Cada una tienen indicaciones específicas, algunas diferencias una de otras, pero con la finalidad de culminar los proyectos de manera exitosa.

2.2.3 Project Management Institute (PMI)

El Project Management Institute (PMI) es una asociación de profesionales de todo el mundo que cuenta con medio millón de miembros. Cuyo objetivo es avanzar en la práctica, la ciencia y la profesión de la dirección de proyectos en

todo el mundo, de una manera consciente y proactiva, para que las organizaciones en todas partes adopten, valoren y utilicen la dirección de proyectos, y luego le atribuyan sus éxitos a ella.

Para difundir la metodología propuesta a todos los interesados el PMI elabora una guía denominada “PMBOK” que se mantiene en constante modificación y actualización por medio a sus colaboradores, y en la actualidad se encuentra en su 6ta edición.



Infograma 1 Logo del Project Management Institute. Elaboración PMI

2.2.4 Áreas de conocimiento de la dirección de proyectos

Project Management Institute (2017). Las Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos son campos o áreas de especialización que se emplean comúnmente al dirigir proyectos. Un Área de Conocimiento es un conjunto de procesos asociados a un tema particular de la dirección de proyectos. Estas 10 Áreas de Conocimiento se utilizan en la mayoría de los proyectos, la mayoría de las veces. Las necesidades de un proyecto específico pueden requerir Áreas de Conocimiento adicionales. Las 10 Áreas de Conocimiento son:

2.2.4.1. Gestión de la integración

Project Management Institute (2017). La Gestión de la Integración del Proyecto incluye los procesos y actividades necesarios para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de la dirección de proyectos dentro de los grupos de procesos de dirección de proyectos.

2.2.4.2. Gestión del alcance

Project Management Institute (2017). La Gestión del Alcance del Proyecto incluye los procesos necesarios para garantizar que el proyecto incluya todo (y únicamente todo) el trabajo requerido para completarlo con éxito. El objetivo principal de la Gestión del Alcance del Proyecto es definir y controlar qué se incluye y qué no se incluye en el proyecto.

2.2.4.3. Gestión del cronograma

Project Management Institute (2017). La Gestión del Tiempo del Proyecto incluye los procesos requeridos para gestionar la terminación del proyecto a tiempo.

2.2.4.4. Gestión del costo

Project Management Institute (2017). La Gestión de los Costos del Proyecto incluye los procesos involucrados en estimar, presupuestar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado.

2.2.4.5. Gestión de la calidad

Project Management Institute (2017). La Gestión de la Calidad del Proyecto incluye los procesos y actividades de la organización ejecutante que determinan responsabilidades, objetivos y políticas de calidad a fin de que el proyecto satisfaga las necesidades por la cuales fue emprendido. Implementa el sistema de gestión de calidad por medio de políticas y procedimientos, con actividades de mejora continua de los procesos llevados a cabo durante todo el proyecto, según corresponda.

2.2.4.6. Gestión de adquisiciones

Project Management Institute (2017). La Gestión de las Adquisiciones del Proyecto incluye los procesos de compra o adquisición de los productos, servicios o resultados que es necesario obtener fuera del equipo del proyecto.

2.2.4.7. Gestión de recursos humanos

Project Management Institute (2017). La Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto incluye los procesos que organizan, gestionan y conducen el equipo del proyecto. El equipo del proyecto está conformado por aquellas personas a las que se les han asignado roles y responsabilidades para completar el proyecto.

2.2.4.8. Gestión de las comunicaciones

Project Management Institute (2017). La Gestión de las Comunicaciones del Proyecto incluye los procesos requeridos para garantizar que la generación, la recopilación, la distribución, el almacenamiento, la recuperación y la disposición final de la información del proyecto sean adecuados y oportunos.

2.2.4.9. Gestión de riesgos

Project Management Institute (2017). La Gestión de los Riesgos del Proyecto incluye los procesos relacionados con llevar a cabo la planificación de la gestión, la identificación, el análisis, la planificación de respuesta a los riesgos, así como su monitoreo y control en un proyecto. Los objetivos de la Gestión de los Riesgos del Proyecto son aumentar la probabilidad y el impacto de eventos positivos, y disminuir la probabilidad y el impacto de eventos negativos para el proyecto.

2.2.4.10. Gestión de los interesados

Project Management Institute (2017). La Gestión de los Interesados del Proyecto incluye los procesos requeridos para identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, para analizar las expectativas de los interesados y su impacto en el proyecto, y para desarrollar estrategias de gestión adecuadas a fin de lograr la participación eficaz de los interesados en las decisiones y en la ejecución del proyecto.

2.2.5 Ciclo de Vida de Proyecto (PMI)

Project Management Institute (2017). El ciclo de vida de un proyecto es la serie de fases que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su conclusión. Una fase del proyecto es un conjunto de actividades del proyecto, relacionadas de

manera lógica, que culmina con la finalización de uno o más entregables. Las fases pueden ser secuenciales, iterativas o superpuestas. Los nombres, número y duración de las fases del proyecto se determinan en función de las necesidades de gestión y control de la(s) organización(es) que participa(n) en el proyecto, la naturaleza propia del proyecto y su área de aplicación. Las fases son acotadas en el tiempo, con un inicio y un final o punto de control (a veces denominado revisión de fase, punto de revisión de fase, revisión de control u otro término similar). En el punto de control, el acta de constitución del proyecto y los documentos de negocio se reexaminan en base al entorno actual. En ese momento, el desempeño del proyecto se compara con el plan para la dirección del proyecto para determinar si el proyecto se debe cambiar, terminar o continuar tal como se planificó.

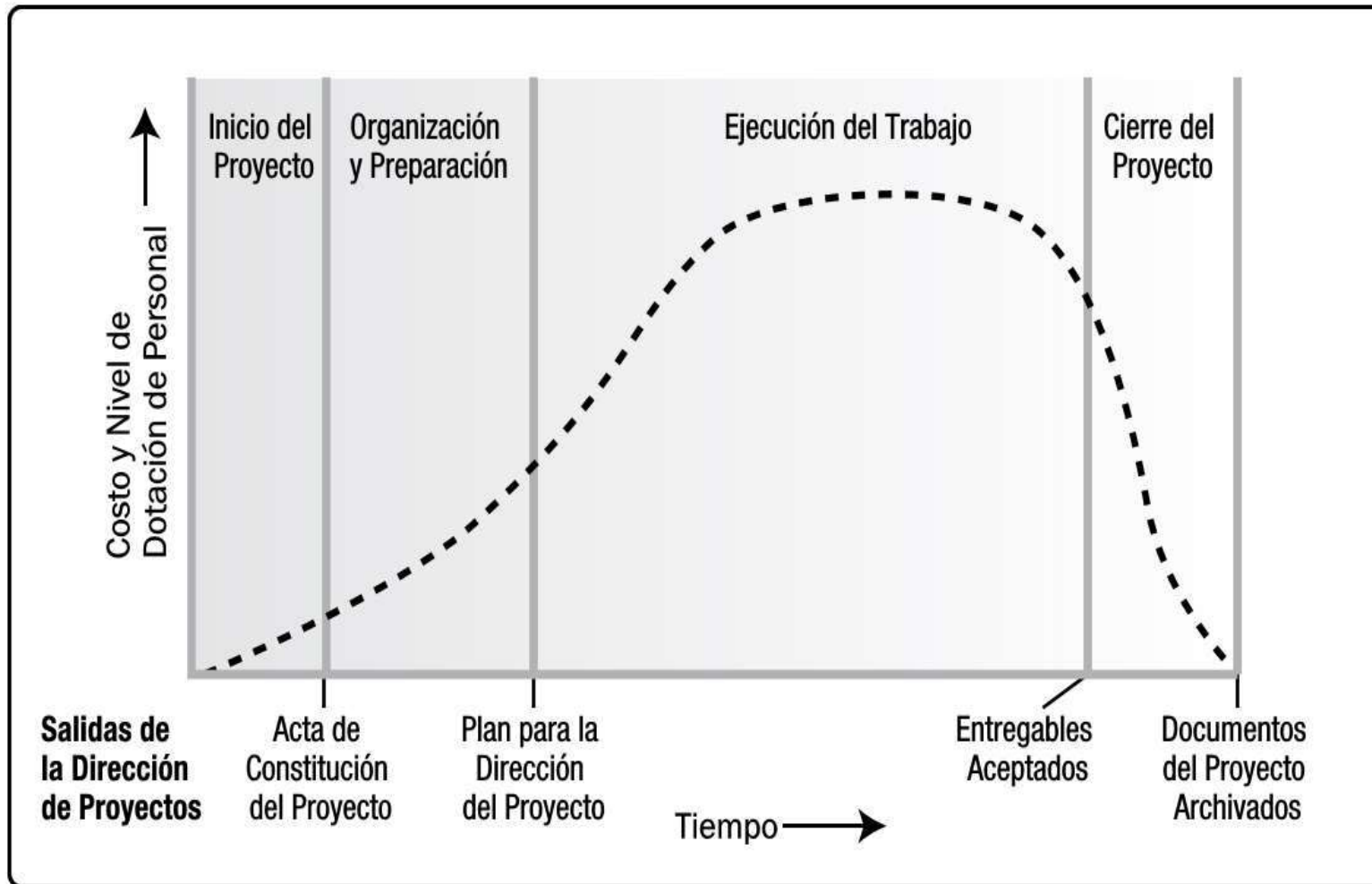
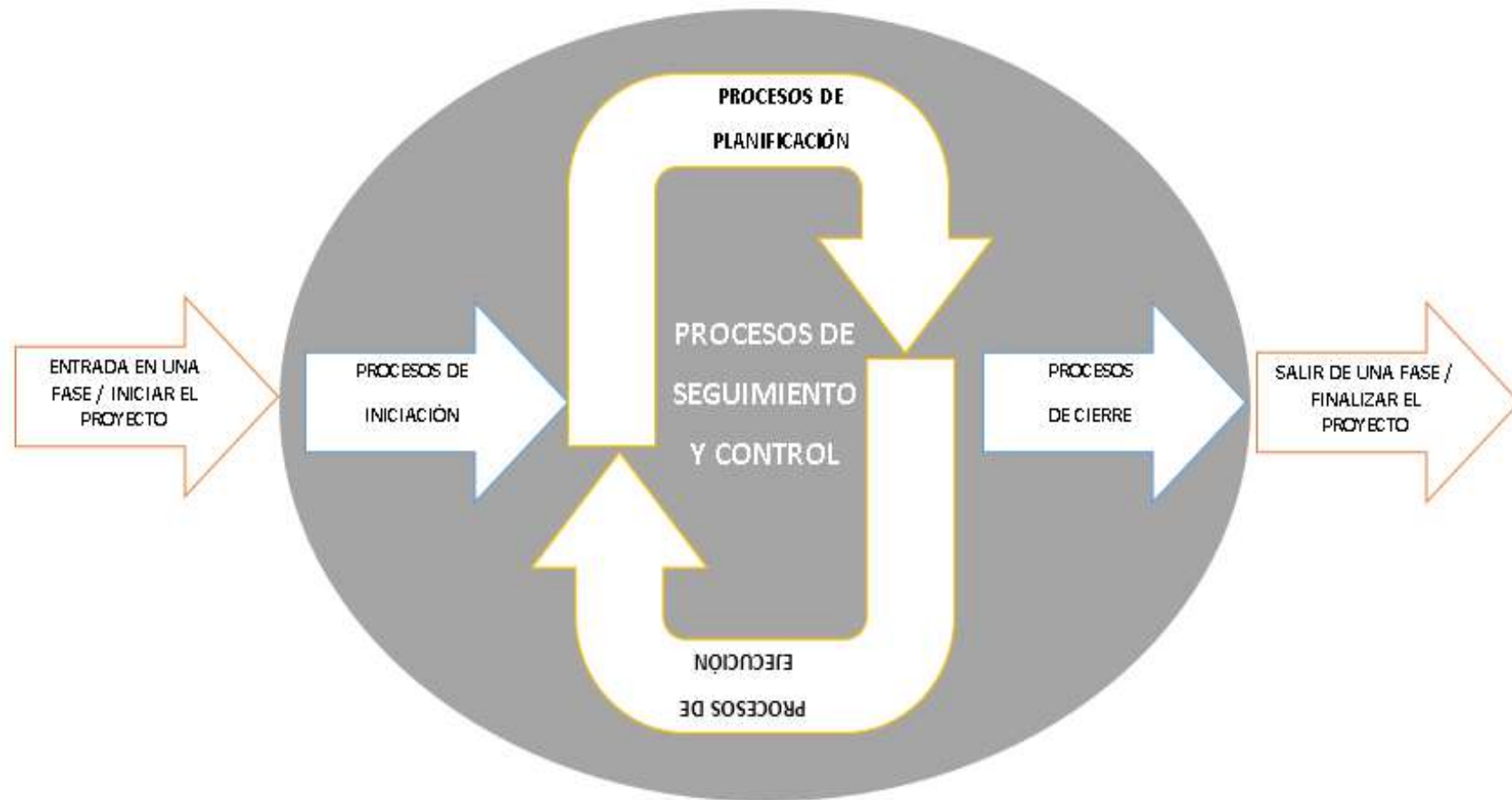


Gráfico 1 Grafica del ciclo de vida del proyecto con respecto al costo y exigencia de recurso en cada etapa. Fuente: PMI (2017)



Infograma 2 Esquema del ciclo de vida del proyecto
Fuente: Project Management Institute (2017)

2.2.6 Grupos de procesos de la dirección de proyectos

Este estándar describe los procesos de la dirección de proyectos empleados para cumplir con los objetivos del proyecto. Los procesos de la dirección de proyectos se agrupan en cinco Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos:

2.2.7 Grupo de Procesos de Inicio.

Project Management Institute (2017). Proceso(s) realizado(s) para definir un nuevo proyecto o nueva fase de un proyecto existente al obtener la autorización para iniciar el proyecto o fase.

2.2.8 Grupo de Procesos de Planificación.

Project Management Institute (2017). Proceso(s) requerido(s) para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y definir el curso de acción requerido para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto.

2.2.9 Grupo de Procesos de Ejecución.

Project Management Institute (2017). Proceso(s) realizado(s) para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de satisfacer los requisitos del proyecto.

2.2.10 Grupo de Procesos de Monitoreo y Control.

Project Management Institute (2017). Proceso(s) requerido(s) para hacer seguimiento, analizar y regular el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes.

2.2.11 Grupo de Procesos de Cierre.

Project Management Institute (2017). Proceso(s) llevado(s) a cabo para completar o cerrar formalmente un proyecto, fase o contrato.

2.2.12 Los Procesos en Proyecto (PMI)

PMBOK 6	GRUPO DE PROCESOS				
	INICIACIÓN	PLANIFICACIÓN	EJECUCIÓN	MONITOREO Y CONTROL	CIERRE
GESTIÓN DE LA INTEGRACIÓN	-Desarrollar el acta de constitución del proyecto	-Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	-Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	-Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto -Realizar el control de integrado de cambios	-Cerrar Proyecto o Fases
GESTIÓN DEL ALCANCE		-Planificar la Gestión del Alcance -Recopilar Requisitos -Definir el Alcance -Crear la EDT – Estructura Desagregada de Trabajo WBS		-Verificar al Alcance -Controlar el Alcance	
GESTIÓN DEL CRONOGRAMA		-Planificar la Gestión del Cronograma -Definir las Actividades -Secuencias de Actividades -Estimar los recursos de las actividades -Estimar la duración de las actividades -Desarrollar el cronograma		-Control del cronograma	
GESTIÓN DE LOS COSTOS		-Planificar la gestión de costos -Estimar los costos -Determinar el presupuesto		-Controlar los costos	
GESTIÓN DE LA CALIDAD		-Planificar la gestión de la calidad	-Realizar el aseguramiento de calidad	-Controlar la calidad	
GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS		-Planificar le gestión de recursos humanos	-Adquirir el equipo del proyecto -Dirigir el equipo del proyecto		
GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES		-Planificar la gestión de la comunicación	-Gestionar la comunicación	-Controlar las comunicaciones	
GESTIÓN DE RIESGOS		-Planificar la gestión de riesgos -Identificar los Riesgos -Realizar el análisis cualitativo de los riesgos -Realizar el análisis cuantitativo de los riesgos -Planificar la respuesta a los riesgos		-Controlar los riesgos	
GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES		-Planificar la gestión de adquisiciones del proyecto	-Efectuar las adquisiciones	-Controlar las adquisiciones	-Cerrar las adquisiciones
GESTIÓN DE LOS INTERESADOS	-Identificar a los interesados	-Planificar gestión de los interesados	-Gestionar participación de los interesados	-Controlar Participación de los interesados	

Tabla 1 Procesos de proyectos según el PMBOK.
Fuente: Project Management Institute (2017).

2.2.13 Estudio de Factibilidad

Si hablamos de factibilidad nos referimos a todos los recursos necesarios para llevar a cabo un objetivo planteado; teniendo así que el estudio de factibilidad no es más que el análisis de los recursos económicos, financieros y sociales a fin de conocer si el desarrollo de un proyecto cuenta con los requisitos necesarios para su puesta en marcha. (Blanco, 2007)

2.2.14 Estudio de mercado

Tal como indica el autor Gabriel Baca (2010), un estudio de mercado es aquel que consiste en la determinación de la demanda real de mercado, así como la oferta, análisis de precios y estudio de comercialización. Además de realizar una determinación de las variables antes mencionadas también se busca cuantificarlas y como objetivo final de este estudio se quiere conocer realmente el riesgo y la probabilidad de éxito que habrá con la inclusión de un nuevo producto al mercado o de un nuevo competidor.

2.2.15 Indicadores Financieros

H. Martínez (s/f) define los indicadores financieros como resultados numéricos obtenidos después de relacionar dos cifras del Balance General de la empresa o de su estado de pérdidas y ganancias. Al relacionar estas cifras y compararlas con las de años anteriores o con las de empresas del mismo sector se pueden obtener conclusiones sobre la real situación financiera de una empresa.

Existen cuatro grandes grupos de indicadores que son:

- **Indicador de Liquidez:** establece, como su nombre lo indica, el grado de liquidez de la empresa, es decir, la capacidad de la organización de generar efectivo.
- **Indicador Operacional:** indica el grado de eficiencia con el que se manejan los recursos y la recuperación de los mismos dentro de la empresa.

- Indicador de endeudamiento: determina la participación de los acreedores en los activos de la empresa.
- Indicador de rentabilidad: permite establecer el grado de rentabilidad para los accionistas, así como también el retorno de la inversión a través de las utilidades generadas.

2.2.16 Empresa

Para García y Casanueva (2001) una empresa es una entidad con fines de lucro compuesta de personal humano y herramientas cuya función principal es la de ofrecer un bien o servicio a la sociedad a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados

Dichas organizaciones pueden catalogarse como pequeñas, medianas y grandes dando origen al concepto de Pequeña y Mediana Empresa (PYME).

Adicionalmente las empresas pueden clasificarse según la actividad económica que realizan en sector primario, sector secundario y sector terciario. El sector primario comprende toda empresa que obtiene beneficios a través del uso de recursos naturales, un ejemplo de ello son empresas agrícolas; el sector secundario es aquel en donde se transforma la materia prima mientras que el terciario es el que comprende a todas aquellas empresas que ofrecen servicios satisfaciendo las necesidades de las persona.

2.2.17 PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES)

Según el Ley de Promoción de la Pequeña y Mediana Industria (2014), decreto N° 1.413, las PYME son organizaciones que se caracterizan por ser empresas con un bajo número de trabajadores sin embargo esta categorización depende mucho del País, hay países donde las empresas se clasifican por rubro y ventas anuales en vez de por número de empleados.

Se considerará Pequeña Industria a aquéllas que tengan una nómina promedio anual de hasta cincuenta (50) trabajadores y con una facturación anual de hasta doscientas mil Unidades Tributarias (200.000 UT), mientras que mediana Industria son aquéllas que tengan una nómina promedio anual de hasta cien (100) trabajadores y con una facturación anual de hasta quinientas mil Unidades Tributarias (500.000 UT).

Este tipo de empresa tiene ventajas como por ejemplo que dentro del sistema productivo son mucho más flexibles que grandes empresas, así como los empleados son más abiertos a los cambios pues los puestos de trabajos son más flexibles. Por otra parte, como todo también cuenta con algunas desventajas como que este tipo de empresas no cuenta con lineamientos establecidos y un gran apoyo financiero.

2.2.18 CANVAS

Según Giani Quijana (2013) CANVAS es una herramienta creada a fin de poder generar un modelo de negocio rentable que este sustentado en una propuesta de valor para los clientes. Este método se fundamenta en colocar sobre un lienzo nueve elementos fundamentales de toda empresa que son: (Ver Figura 1 y 2)

1. Propuesta de valor: donde se plasma que problema se busca resolver con nuestra empresa, que valor diferenciador de la competencia se ofrecerá a los clientes.
2. Segmento de clientes: consiste en determinar de forma geográfica, demográfica y socialmente quienes serán los potenciales clientes de la empresa.
3. Canales: representa la forma en cómo se llegará al cliente así como el medio con el que se buscara captar nuevos clientes.
4. Relación con clientes: se debe especificar cómo será la relación que la empresa tendrá con clientes y de qué forma será diferenciadora.

5. Fuente de ingresos: no es más que el reglón donde se busca monetizar el producto o servicio que la empresa ofrecerá así como donde se deben especificar los sistemas de pago que se aceptaran y las condiciones de los mismos.
6. Recursos claves: elementos necesarios para la puesta en marcha y el funcionamiento de la empresa incluyendo los de tipo financiero, humano e intelectual.
7. Actividades claves: comprende todas las cosas que ofrece la empresa a sus clientes.
8. Socios claves: facilitadores y socios tales como proveedores claves, accionistas, entre otros.
9. Costos: estructura de costos a implementar en la empresa.



Figura 1 Business Model Canvas (2016)
 Fuente: Obtenido Canvas: <http://www.businessmodelgeneration.com>



Figura 2 Canvas Lean Model

Fuente: Obtenido de Lean Canvas: <http://www.businessmodelgeneration.com>

2.2.19 Emprendimiento.

La participación de las empresas como agentes económicos y sociales dentro de cualquier economía en el mundo es importante dado que generan diversos factores benéficos que contribuyen al desarrollo continuo de las sociedades, industrias y países. Dentro de este contexto, el talento empresarial es el nuevo elemento de la ecuación que empieza a ser introducido de manera sistemática en la teoría económica, y sus decisiones y acciones son las que constituyen la diferencia entre las empresas que permanecen, las que crecen y las que se estancan o mueren.

Dentro de este marco de ideas, la teoría del emprendimiento es la que se basa en la teoría de los recursos y capacidades de la empresa, teoría que criticó el determinismo de la perspectiva de producto-mercado, y señaló, en cambio, la habilidad de la empresa para influir en el mercado mediante el desarrollo de nuevos productos e innovaciones. Por lo tanto, Javier Díaz (2013), define el emprendimiento como “El proceso de implementar o desarrollar alguna idea de negocio, comprendiendo todas las actividades relacionadas con la detección de oportunidades y acción para concretarlas.” (p. 16)



Figura 3 Desarrollo del Emprendimiento.
Fuente: Freire. Pasión por Emprender. De la Idea a la Cruda Realidad. (2013)

En opinión de Maldonado (2015), expone que el emprendimiento es “El conjunto de actitudes y aptitudes que son necesarios para superar un paradigma inherente en una situación dada y de esta manera crear, desarrollar o mejorar proyectos que permitan dar un paso más allá de lo conocido.” (p. 26)

Según lo citado, se expone que el emprendimiento es la iniciativa de un individuo para desarrollar un proyecto de negocios o una idea en particular que genere ingresos, crear microempresa. Además, se refiere a la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional por alcanzar una meta u objetivo. Por consiguiente, el emprendimiento empresarial es una de las premisas básicas de una organización.

Además, el emprendimiento puede ser cualquier intento de un nuevo negocio o una nueva empresa de modo que genere autoempleo, una nueva unidad de negocio, o la expansión de un negocio existente; por un individuo, grupo de individuos o un negocio establecido.

También, es un proceso de transformación de recursos para satisfacer fines de distinta naturaleza. Un emprendimiento para que sea de calidad debe constituirse en procesos virtuosos que generen más beneficios que costos y que potencialmente agreguen valor y sustentabilidad a la actividad. Desde este contexto, el emprendimiento permite al ser humano identificar oportunidades de negocio en su entorno y plantear propuestas empresariales organizadas encaminadas a generar rentabilidad. Desde esta perspectiva, la persona que se desenvuelve en este campo se reconoce como empresario.

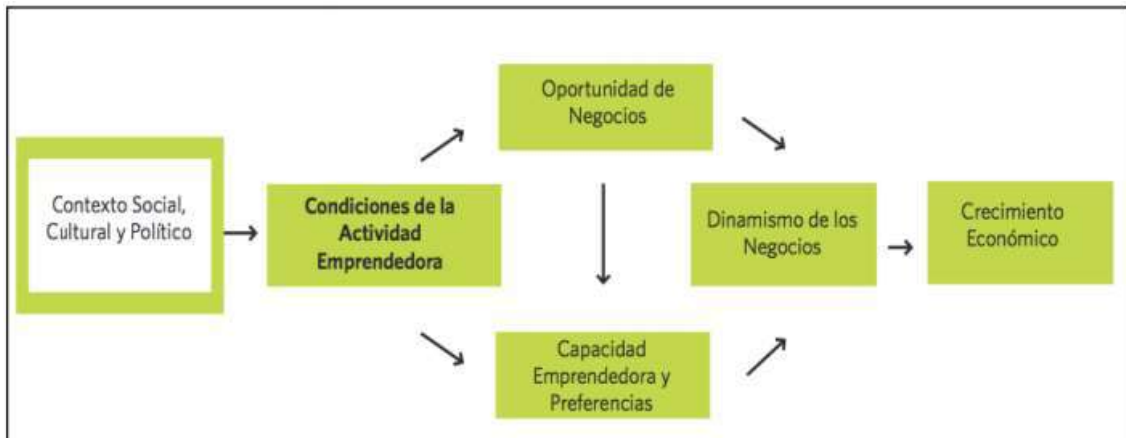


Figura 4 Modelo que refleja la importancia de las condiciones para el emprendimiento.
Fuente: Trías. El Libro Negro del Emprendedor (2013)

2.2.20 Objetivos de las Incubadoras de Empresas.

Según Trías. (2013), establece los objetivos de las incubadoras de empresas:

- Fortalecer el crecimiento económico mediante la generación de nuevas unidades de negocio que brinden empleo y consecuentemente impulse el crecimiento y desarrollo local.

- Fomentar el desarrollo industrial mediante una adecuada transferencia de tecnología.

- Creación de nuevas empresas con características como las siguientes:

1. Que utilicen técnicas modernas de gestión empresarial.

2. Que posean un enfoque dirigido hacia la satisfacción de las necesidades de su mercado meta.

3. Que investiguen y desarrollen nuevos productos que satisfagan mejor estas necesidades.

4. Que contraten recurso humano calificado para producir calidad y creatividad; que exista una cultura de calidad e innovación

5. Que consistentemente monitoree el entorno y que realice una planeación] estratégica.

2.2.21 Tipos de Emprendimiento.

En consideración de Castro y Rufino (2014), afirman que en materia de emprendimiento y desarrollo de negocios se establecen entre otros, dos tipos de emprendimientos generales, uno es el emprendimiento productivo y otro el emprendimiento social, de los cuáles surgen otros tipos de emprendimientos, los cuales pueden ser clasificados en base a la motivación del emprendedor. (Ver Figura N° 5)



Figura 5 Tipos de Emprendimiento.

Fuente: Castro y Rufino. Creación de Empresas para Emprendedores. (2014)

2.2.21.1. Emprendimiento Productivo.

Tiene como búsqueda y objetivo primordial, el desempeño económico para sí y para su entorno, la generación de utilidades y ganancias económicas, creación de empleo, sustentabilidad y calidad de vida así como la acumulación de capital sin límites. No obstante, puede ser entonces analizado desde dos vertientes, una de ellas a través del denominado emprendimiento por

necesidad, el cual es provocado básicamente por falta de opciones de trabajo y necesidad de una fuente de ingresos. Además, el emprendimiento productivo además, no juega únicamente un rol de desarrollo económico y de creación de empleo, sino que es la esencia básica que posteriormente genera el auge del tejido empresarial.

2.2.21.2. Emprendimiento por Oportunidad

El cual involucra la detección, evaluación y explotación de oportunidades para introducir productos, servicios y procesos a partir de las capacidades individuales y la distribución de la información. Así mismo, este tipo de emprendimiento tiene como característica principal que se enfoca a la observación de sectores de mercado que requieren atención con la posibilidad de incrementar los ingresos o bien la independencia laboral para crear un estilo de vida propio.

2.2.21.3. Emprendimiento por Necesidad

Es aquel que surge porque el emprendedor está en busca de algo mejor para su vida. Como su propio nombre lo indica es el emprendimiento que nace porque el emprendedor tiene una necesidad, más no porque detectó una necesidad en el mercado. (Castro y Rufino, 2014)

2.2.21.4. Emprendimiento Social.

Busca generar otro tipo de valor, el valor social, ese es su motivador más fuerte y su razón de ser, la de crear cambios sociales. Aun así, no todos los emprendimientos sociales son de carácter filantrópico, sino que puede observarse que de la misma forma se ha desarrollado un tipo de emprendimiento que si bien busca la generación de valor social, también intenta actuar como negocio comercial propio, para ser sustentables. Este tipo de emprendimiento se considera emprendimiento socio productivo.

2.2.21.5. Emprendimiento por Inclusión Social

Abarca las actividades emprendedoras e innovadoras de organizaciones sin fines de lucro, personas ligadas a actividades cívicas, y empresas o negocios cuyos programas resultan en utilidades tanto sociales como financieras; el modelo incluye tanto el beneficio social como los principios de negocios sostenibles. En otras palabras; buscar soluciones a problemas sociales con el uso sostenible de recursos. (Castro y Rufino, 2014)

2.2.22 Tipos de Emprendedores y Emprendimientos.

En opinión de Ortega (2013), manifiesta que los emprendedores surgen de visualizar una oportunidad o para satisfacer una necesidad, pero no necesariamente con la idea de fines de lucro. Los emprendimientos sin fines de lucro son tan valiosos como los emprendimientos con fines de lucro. (Ver Figura N° 6)

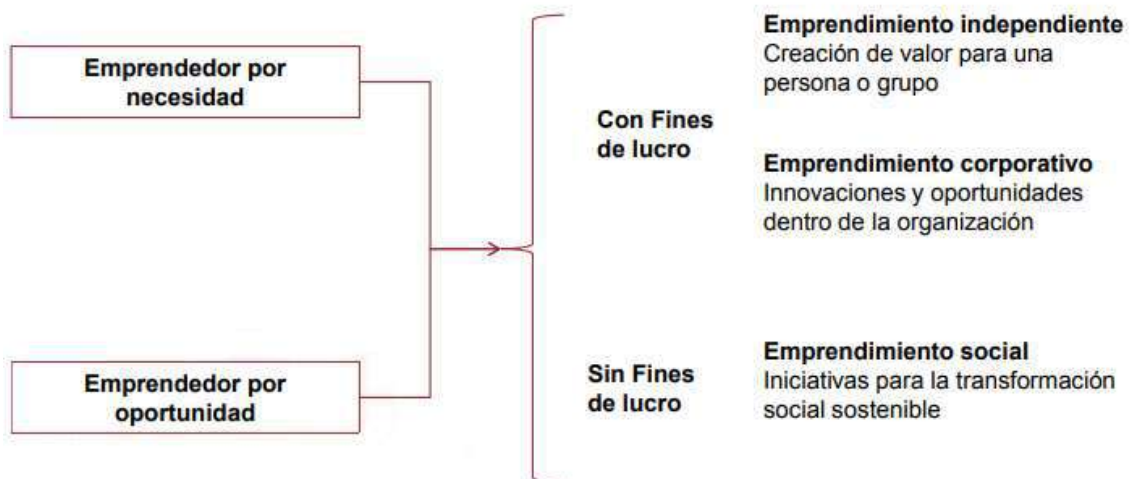


Figura 6 Tipos de Emprendedores y Emprendimientos
Fuente: Ortega. Políticas Públicas para Emprendedores. (2013)

2.2.23 Elementos a Consideración para el Emprendimiento

En opinión de Valbuena (2016), manifiesta que para generar un emprendimiento exitoso, al menos se deben considerar tres fuerzas que motoricen el proceso. Partiendo de la premisa de que los emprendedores se forman, se presentan las competencias emprendedoras: (ver Figura N° 7)

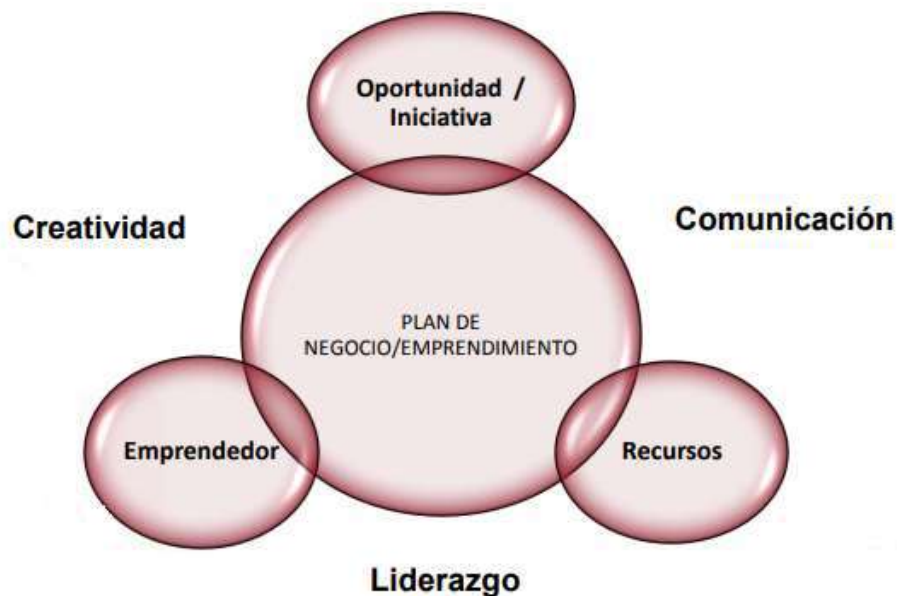


Figura 7 Elementos para el Emprendimiento.

Fuente: Valbuena. Aspectos legales del emprendimiento y la gestión empresarial (Curso ESIC de emprendimiento y gestión empresarial. (2016)

2.2.24 Metodología para la Formación de Emprendedores

En la metodología de atención al emprendedor lo fundamental es que desde un comienzo el emprendedor alcance niveles de claridad en torno a la propuesta de empresa que está a su alcance y logre descubrir el enfoque estratégico para el aprovechamiento de la oportunidad que ha detectado. Es importante destacar que la estrategia diseñada para llevar adelante la iniciativa emprendedora, debe estar alineada con el desarrollo de las competencias del emprendedor para gerenciar de manera exitosa en el futuro la empresa. Desde esta perspectiva la creación de empresas se aborda desde la combinación de esfuerzos y apoyos dirigidos al emprendedor y a su idea, a partir del cual se produce un enriquecimiento gradual de ambas dimensiones (individuo + iniciativa) como punto de partida, hasta llegar al objetivo final que es crear empresas y formar empresarios – emprendedores. (Ortega, 2013)

En opinión de Ortega (2013), expone que la base de este desarrollo inicial en el proceso de formulación de la idea de negocio a la empresa que se quiere, se está en mejores posibilidades de determinar:

1) El diseño de la empresa que realmente puede lograr sus objetivos, asegurando la sustentabilidad; en otras palabras, alcanzar éxito comercial según las condiciones del entorno, producto del valor que potencialmente aportará al mercado y las posibles opciones de diferenciación en comparación con otras empresas existentes o que puedan surgir.

2) La visión sobre la manera de ir construyendo y desarrollando la idea, con una mayor claridad acerca de los factores críticos de éxito para su concreción, logrando una concepción integral del negocio y las estrategias que permitan dibujar su crecimiento a futuro.

3) Las competencias que habrán de ser desarrolladas por el emprendedor y el equipo humano que le acompañe, sobre la base de las capacidades que tendrá que ir desarrollando la empresa para mantenerse en el negocio en el cual se aspira incursionar.

4) Los recursos financieros y no financieros que eventualmente se requerirán para la puesta en marcha.

2.2.25 Modelos para la Estimulación de Emprendedores

Los modelos para estimulación de emprendedores parte de la educación empresarial. La cual no es un proceso lineal que se traza desde la impartición de conocimientos sobre planificación y gestión de empresas. A donde a su vez, se busque replantear el proceso cognitivo, a donde se buque estimular las actitudes personales, especialmente fortaleciendo su sentido de responsabilidad social, el desarrollo de su sistema de pensamiento (más creativo, más plástico), y motivando su compromiso para contribuir al desarrollo sociocultural y económico sostenible de sus respectivas comunidades locales

con visión global. Además, los modelos deben presentar componentes diseñados como objetos de aprendizaje:

1. La identidad digital, la participación en la red porque de ello depende el alcance geográfico de las relaciones sociales, profesionales y económicas que establece el emprendedor.

2. Las habilidades para construir y gestionar relaciones personales y profesionales de apoyo, porque de ello depende la provisión de recursos y la ampliación del mercado local en un escenario severamente recesivo; a la vez que facilitará el desarrollo cuando se reestablezcan condiciones propicias para el crecimiento.

3. Las habilidades de comunicación interpersonal (física y virtual), porque es la base de los puntos anteriores y de ello depende el logro de resultados en todos los procesos de intercambio social.

4. Claro: el cuidado de la salud personal y buenos hábitos de vida, el idioma inglés, experiencias interculturales e intergeneracionales y concientización medioambiental. (Suárez, 2014)

En opinión de Freire (2013), determina los dos (2) factores que fundamentan los modelos para estimular el emprendimiento de la sociedad, los cuales son:

a) Distinguir entre la seguridad psicológica que tiene que percibir toda persona que trabaja en una organización para poder aprender, de la confianza necesaria que tiene que poseer para aprender.

b) Comprender por qué la seguridad psicológica facilita el proceso de aprendizaje dentro de las organizaciones.

Según Gerber (2014), expone que la globalización económica está caracterizada por su dinamismo tal y como ha quedado demostrado en el

espectacular desarrollo de las últimas décadas. En ese tiempo se ha incrementado su integración a nivel internacional, lo que ha permitido beneficiarse de mayores oportunidades de crecimiento. No obstante, bajo este proceso de desarrollo se han venido acumulando desequilibrios económicos y financieros en un número no determinado de países, tales como: Estados Unidos, España, Francia, Alemania, Italia, entre otros. Por tales motivos los Gobiernos de Estados conjuntamente con los municipios que lo conforman han estado desarrollando políticas públicas que permiten la integración del sector privado productos que facilite crear estrategias de políticas económicas y educativas que estimulen a las personas emprendedoras para crear PYMES) buscando un equilibrio sostenible y sentar las bases de un crecimiento que permita generar empleo.

Por lo tanto, estas reformas persiguen tres (3) objetivos principales: En primer lugar, dotar a la economía de estabilidad macroeconómica tanto en términos de déficit público e inflación como de equilibrio exterior. En segundo lugar, lograr unas entidades financieras sólidas y solventes, que permitan volver a canalizar el crédito hacia la inversión social productiva y finalmente, conseguir un alto grado de flexibilidad que permita ajustar los precios y salarios relativos, de forma que se consiga aumentar la competitividad del economía.

Además, dentro del tejido de estrategias para estimular el emprendimiento innovador y especializado se destaca por su importancia cuantitativa y cualitativa las PYMES y los autónomos. A donde se destaca los tipos de empresas y emprendedores constituyen uno de los principales motores para dinamizar la economía, dada su capacidad de generar empleo y su potencial de creación de valor. Por consiguiente, para crear cualquier modelo de estimulación emprendedora se debe de crear y desarrollar proyectos empresariales generadores de empleo y de valor añadido.

Asimismo, las iniciativas emprendedoras para el desarrollo empresarial y la creación de empleos en el contexto local debe estar fomentado a través de la financiación empresarial a través del sector público y por los mercados financieros alternativos, buscando reducir la morosidad de las operaciones

comerciales y, en general, fomentar la competitividad de la economía regional (gobernaciones) y locales (municipal). (Gerber, 2014)

Los modelos de estimulación de emprendedores deben estar fundamentado en el asesoramiento público y del sector productor privado, que vayan enfocados a la creación de PYMES legalmente registradas, cuyos objetivos sea lograr reducir los niveles de desocupación laboral de la población entre los 18 a 30 años de edad. Al mismo tiempo, promover la igualdad de oportunidades al mercado laboral, y de esta manera fomentar el espíritu emprendedor. A su vez, desarrollar los ejes vertebrales que son:

1. Incentivar la contratación y la iniciativa empresarial entre la población joven.

2. Adecuar la educación y la formación que reciben a la realidad del mercado de trabajo.

3. Reducir la tasa de abandono escolar temprano. (Gerber, 2014)

Los modelos de estimulación emprendedora, debe estar acompañadas por un asesoramiento público y privado sobre los posibles negocios que se pudieran desarrollar fundamentado las ideas de innovación con cifras de Propuestas de valor. Por lo tanto, la orientación asesora debe estar enfocada de manera integral específica sobre los siguientes elementos:

1. El valor que se le aportara a los clientes.

2. Qué problema social, laboral y económico ayudaremos a resolver dentro de la comunidad.

3. Cuáles son las dimensiones sobre la innovación.

4. Personalización.

5. Diseño de imagen comercial.
6. Medio ambiente socialmente responsable.
7. Precio, Marca (posicionamiento atributos)
8. Ingreso económico.
9. Reducción de costos.
10. Reducción de riesgos.
11. Logística de accesibilidad a los mercados y a la materia prima.
12. Calidad.
13. Marca / Estatus.
14. Desempeño.
15. Colaboradores financieros.
16. Colaboradores sociales.
17. Costo de Inversión.
18. Recursos propios.
19. Flujo de ingresos.
20. Creatividad, la Innovación y el Servicio (Ortega, 2013)

En opinión de Ortega (2013), manifiesta que el objetivo fundamental de los modelos de estimulación de emprendedores es materializa la estrategia de

la empresa para cada segmento de clientes, describiendo la combinación única de producto, precio, servicio e imagen. De igual manera, debe buscar comunicar aquello que la empresa espera hacer mejor o de manera diferente que la competencia para sus clientes. Al mismo tiempo, Ofrece una solución a los problemas de los consumidores y satisface sus necesidades (explícitas y latentes).

Según lo citado, se expone que el modelo de estimulación de emprendedores debe fundamentalmente, tratar de alentar el pensamiento creativo, promover un sentido de autorrealización personal y desarrollar el hábito de realizar una autoevaluación periódica del rendimiento.

2.2.26 Factores que Influye en el Fracaso de los Emprendedores

La Organización Mundial del Comercio en su informe del año 2012, establece que el 80% de las empresas en el mundo fracasan en los primeros cinco años, y al cumplir los 10 años, solamente el 10% maduran, tienen éxito y crecen. Por tal sentido, para no formar parte de estas estadísticas Freire (2011), manifiesta que es esencial que los emprendedores eviten caer en las siguientes situaciones:

1. Falta de experiencia y conocimiento. Tanto para la administración como para la actividad misma. Este motivo se encuentra detrás de todas las demás causas que llevan al fracaso.

2. Falta de enfoque: querer hacerse cargo de absolutamente todo tiene como resultado la incapacidad de atender eficaz y eficientemente todos los rubros y clientes.

3. Mala ubicación: donde ubicar convenientemente el negocio suele ser un factor clave que muchos emprendedores no toman en cuenta a la hora de iniciar determinadas actividades.

4. Mal manejo de inventarios: la acumulación de insumos y productos finales sin hacer las cuentas ordenadamente es prácticamente una fuga de capital en las narices del emprendedor.

5. Falta de dinero o capital: hay que tener un férreo control de los gastos a través de presupuestos y asegurarse que se está haciendo una inversión rentable. Tener un punto débil en la estructura financiera es fatal.

6. Mercadeo deficiente: no basta con ser el mejor en lo que hace. Es necesario invertir en un marketing eficiente porque si no, no se producirá venta alguna.

7. Desaliento: los primeros tiempos siempre son muy duros, desanimarse y tirar la toalla antes de hora es un craso error.

8. Ignorar al cliente: el cliente es lo fundamental, si ignoramos quién es y lo que quiere, nunca nos elegirá, un estudio de mercado y un buen enfoque son la vacuna contra este factor de fracaso.

9. Ignorar a la competencia: los negocios son como un juego de estrategia, si obviamos a los competidores perderemos tarde o temprano el terreno.

10. Estos factores de fracaso le dicen también cuáles son los factores que le pueden ayudar al éxito en su empresa. Escríbalos y piense en ellos. Para ser emprendedor hay que tener un plan de empresa y ser constante en el empeño de sacar adelante el negocio. (Freire, 2013)

2.2.27 Características de los Emprendedores de Éxito.

En dictamen de Gerber (2014), determina las principales características de los emprendedores de éxito:

1. Pasión. Los emprendedores se entregan a su actividad con cuerpo y alma para lograr las metas y objetivos trazados. La pasión es un componente esencial que orienta otras conductas, y hace sobrevivir al sacrificio que requiere la empresa.

2. Visión. Para alcanzar el éxito cada emprendedor necesita un plan y la visualización de los objetivos finales. El trabajo comienza definiendo los pasos estratégicos que lo llevará a alcanzar los resultados. Además a partir del establecimiento de las metas, se gana una perspectiva más clara de cuáles son las prioridades inmediatas y necesidades en el presente.

3. Capacidad de aprendizaje. Los emprendedores exitosos reconocen que están aprendiendo siempre y que pueden aprender de todos cada día. No estar dispuesto a escuchar y a aprender, es negarse muchas oportunidades.

4. Buscar lograr resultados. Los emprendedores son personas prácticas que creen que pueden controlar su propio destino y que toman decisiones llevadas a la acción para lograr objetivos en un plazo determinado.

5. Determinación y coraje. Los emprendedores tienen que aceptar los problemas y tomar oportunas y firmes decisiones para solucionarlos con eficacia. El emprendedor debe anticiparse a las dificultades, y estar en la capacidad de identificar cuando algo está mal para corregirlo.

6. Creatividad e innovación. La creatividad es el proceso por medio del cual las ideas son generadas, desarrolladas y transformadas en valor agregado. No es necesario inventar lo que ya está inventado, pero sí es necesario identificar nuevas posibilidades de hacer las cosas y garantizar diferenciación.

7. Persistencia. Toda iniciativa debe ser persistente. Tratar una sola vez y darse por vencido no es suficiente. Hay que dar un paso a la vez y buscar perfeccionarlo de manera creativa y organizada si es que no ha dado los resultados esperados a la primera.

8. Sentido de oportunidad. El emprendedor identifica necesidades, problemas y tendencias de las personas que viven a su alrededor y trata de concebir alternativas de satisfacción o solución según sea el caso.

9. Trabajo en equipo. El liderazgo del emprendedor busca unificar ideas y lograr consensos ante los problemas que se le presenta haciendo que el grupo humano involucrado en el emprendimiento funcione en armonía.

10. Autoestima. El emprendedor es optimista y seguro. De tener confianza en uno mismo y en las propias habilidades y capacidades surge el poder mágico de ser positivo y atraer el éxito.

11. Asertividad: No dar rodeos e ir directo al grano para manifestar lo que se piensa, siente y quiere sin lastimar a los demás es una característica básica para poder alcanzar los objetivos trazados.

12. Organización. Establecer un cronograma de actividades que se programa con la capacidad de recibir ajustes permanentes.

2.2.28 Teoría del Emprendimiento que Influye en el Crecimiento Comercial de las Pequeñas y Medianas Empresas.

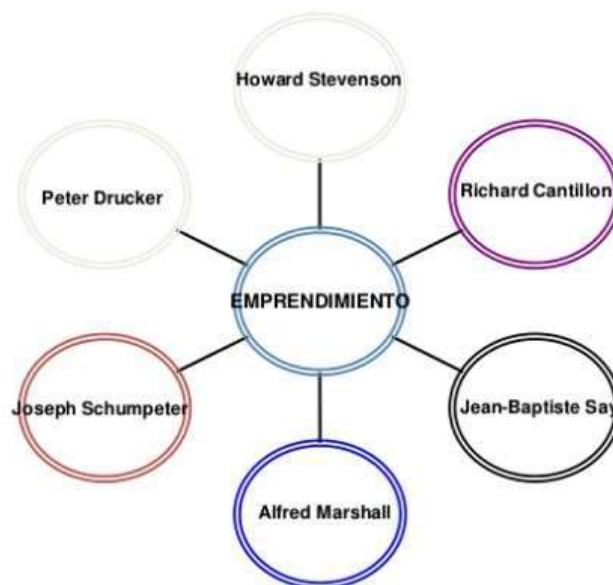


Figura 8 Teóricos del Emprendimiento.

Según Pulido (2014), manifiesta que ha existido desde siempre en el hombre un deseo y un interés inquebrantable por sobresalir y progresar, esto lo ha impulsado a emprender proyectos que ha convertido en una opción de vida, en los que ha involucrado toda su capacidad creativa e innovadora.

Howard Stenvenson (1999)

Interpretó la mentalidad emprendedora como un sistema de gestión apoyado más en las oportunidades que en los recursos. A su vez. Concibe al emprendedor como generador de riqueza que equilibra su desarrollo personal con el desarrollo de la empresa. Por consiguiente, es el emprendedor, que propone iniciativas y mejoras al interior de la empresa para la cual trabaja, llevando su departamento o sección, a una mejora permanente y propone nuevos productos, servicios o líneas de negocio.

Richard Cantillon (1775)

Su aporte fue verdaderamente relevante para comenzar a comprender el concepto de emprendedor y el rol que juega el emprendimiento en la economía. Entrepreneur: el “agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto.

Jean-Baptiste Say (1803)

Afirmó que el entrepreneur es un individuo líder, previsor, tomador de riesgos y evaluador de proyectos, y que moviliza recursos desde una zona de bajo rendimiento a una de alta productividad.

Alfred Marshall (1880)

En 1880, introduce el concepto de que los factores de producción son cuatro: tierra, trabajo, capital, y la organización, y la definió como el factor coordinador, el cual atrae a otros factores y los agrupa.

Joseph Schumpeter (1911)

En 1911, en su libro *La Teoría de la dinámica económica*, planteó la existencia del desequilibrio dinámico, causado por el empresario innovador, y llamó a las tareas que realizan este tipo de empresarios destrucción creativa. A su vez, define al emprendedor como una persona dinámica y fuera de lo común, que promueve nuevas combinaciones o innovaciones.

Peter Drucker (2014)

Padre de la Administración. Define al emprendedor como aquel empresario que es innovador. Por lo tanto, el emprendimiento es un rasgo característico de un individuo o de una institución que se asume como un estilo de vida.

David McClelland (1961).

La teoría de las motivaciones de David McClelland, uno de los modelos psicológicos sobre las necesidades humanas más conocidos, especialmente en el ámbito empresarial y de las organizaciones.

Por lo tanto, McClelland, define tres (3) tipos de motivaciones compartidas por todas las personas, independientemente de su cultura, su sexo y cualquier otra variable, si bien estas pueden influir en la preponderancia de unas u otras necesidades. Las motivaciones son: 1) La afiliación; 2) La necesidad de logro; y 3) La de poder.

1. La Afiliación.

Las personas con una elevada motivación de afiliación tienen fuertes deseos de pertenecer a grupos sociales. También buscan gustar a las demás, por lo que tienden a aceptar las opiniones y preferencias del resto. A su vez, prefieren la colaboración a la competición, y les incomodan las situaciones que implican riesgos y falta de certidumbre.

Según McClelland, estas personas tienden a ser mejores como empleados(as) que como líderes por su mayor dificultad para dar órdenes o para priorizar los objetivos organizacionales. No obstante, cabe mencionar que

se han descrito dos tipos de líder: el de tarea, asociado a una alta productividad, y el socioemocional, especialista en mantener la motivación grupal.

2. Necesidad de logro.

Quienes puntúan alto en necesidad de logro sienten impulsos intensos de alcanzar metas que comportan un elevado nivel de desafío, y no se oponen a tomar riesgos por tal de conseguirlo, siempre que sea de forma calculada. En general prefieren trabajar solas que en compañía de otras personas y les gusta recibir retroalimentación sobre las tareas que desempeñan.

Asimismo, McClelland afirma que la necesidad de logro está influida por las habilidades personales para proponerse metas, por la presencia de un locus de control interno (percepción de autorresponsabilidad sobre los eventos de la vida) y por la promoción de independencia por parte de los padres durante la infancia.

3. Necesidad de Poder.

A diferencia de las personas más afirmativas, aquellas en las que predomina la motivación de poder disfrutan compitiendo con otras -por tal de ganar, por supuesto. Quienes tienen una alta necesidad de poder valoran mucho el reconocimiento social y buscan controlar a otras personas e influir en su comportamiento, frecuentemente por motivos egoístas.

Además, McClelland distingue dos tipos de necesidad de poder: la de poder socializado y la de poder personal. Las personas que se acercan más al primer tipo tienden a preocuparse más por las demás, mientras que quienes tienen una alta motivación de poder personal quieren sobre todo por obtener poder para su propio beneficio.

Las personas con una alta motivación de poder que no tienen simultáneamente un nivel elevado de responsabilidad personal tienen una mayor probabilidad de llevar a cabo conductas psicopatológicas externalizantes, como agresiones físicas y consumo excesivo de sustancias.

Teoría de Alan Gibbs (2004).

Muestra como las entidades de educación deberían enfocar sus esfuerzos para la educación empresarial, ya que de ahí parte el análisis de la educación empresarial. En esta se tienen en cuenta las siguientes características:

1. Comparte los valores de las MiPyMe.
2. Está arraigada en las prácticas de la comunidad.
3. Valora tanto el conocimiento tácito como el explícito.
4. Fuertemente comprometida con todos los interesados.
5. Fuertes vínculos con los empresarios.
6. Diseñada como una organización empresarial.
7. Enfocada en diseñar un ambiente empresarial con todo tipo de organizaciones.
8. Entiende cómo los empresarios aprenden y construyen sus enfoques a partir de esta base.
9. Usa cuidadosamente el conocimiento adquirido de otras fuentes.

Según lo citado, se manifiesta que el teoría de emprendimientos que influye en el crecimiento comercial de las PYMES son: La teoría de Howard Stenvenson, David McClelland y la de Alan Gibb, puesto que estas teorías involucran en la ecuación conductual de los empleados con relación a la capacidades, las cuales se caracteriza por evaluar la autoconciencia, motivación, empatía, agilidad mental y del control de impulsos. A su vez,

permite la evaluación de cada uno de los puestos, ya que ayuda a que el personal se adapte a los cambios y formación de equipos que se puedan conformar en las mesas de trabajo. Además, de un programa de educación empresarial en las PYMES, para crear los vínculos personales con la organización. Al mismo tiempo, facilita el diseño de la estructura horizontal y vertical de las pequeñas y medianas empresas, y desde este contexto, ayuda a conformar con efectividad el clima organizacional de este tipo de compañía.

2.2.29 Modelo de Emprendedores que debe Promover la Gerencia de Administración de la Empresa YurBell Innovación y Emprendimiento.

– Administración

La administración, según Drucker (2014), precisa que es una ciencia que tiene por objetivo el estudio de las organizaciones, mejor conocidas como: instituciones, empresas, corporaciones o cualquier otra organización de personas o elementos que presten u ofrezcan un bien o servicio. Desde este contexto, crea y ejecuta conocimiento relevante sobre la forma correcta de uso y optimización de los recursos con que se cuenta para operar una organización. De igual manera, otorga efectividad a los esfuerzos humano, permite el crecimiento sustentable de las organizaciones y genera información relevante sobre la forma correcta de tratar los recursos de operación, sobretodo de los recursos humanos que son un elemento indispensable en cualquier organización y deben ser cuidados dado la reflexión de la misma y posible migración hacía otras organizaciones.

Según lo citado, se precisa que la administración mide el desempeño y crea información relevante para realizar los cambios pertinentes que mejoren la operación de las organizaciones. A su vez, reduce costos de operación. También, implica controlar y supervisar un amplio abanico de aspectos: contabilidad y finanzas, clasificación de documentos, comunicación interna y externa, entre otros. En pocas palabras, no existe una empresa sin su correspondiente dimensión administrativa.

2.2.30 Características de la Administración para PYMES de Emprendedores.

Según Drucker (2014), establece las características de la administración para PYMES de Emprendedores se enmarca en la creación de herramientas y técnicas que sirvan para aprovechar de la mejor manera los recursos operativos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, de conocimiento, entre otros), y en base a ello, poder planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos hacia la estabilidad y el crecimiento de las organizaciones.

– Gerencia

Los mercados generan mayores demandas y exigencias, por lo tanto es importante que las empresas tengan niveles de jerarquización que les permita dirigir todas sus actividades al cumplimiento de los objetivos. Desde esta perspectiva, las funciones que desempeña la gerencia son vitales para que las diferentes áreas e individuos que las conforman coordinen de tal manera se pueda llegar a un mismo fin. Por lo tanto, Drucker (2014), define la gerencia como:

El nivel de un cargo empresarial que se encarga en planear la solución a proponer a través de la determinación de los objetivos organizaciones que faciliten la aplicación de programas o sistemas de gestión administrativos que ayuden a ser más efectiva y eficiente la operatividad de una firma comercial y, por ende, hacerla más productiva. (p. 56).

Hechas las consideración anterior, se expone que la gerencia es responsable de identificar los problemas laborales que puedan estar afectando las posibles soluciones en función de las necesidades específicas de una empresa, que a su vez, faciliten la solución a través de la traza de procedimientos administrativos, que se fundamenten en la definición de una serie de objetivos que integren a todos el personal que labore en un empresa sobre una visión y misión empresarial que garantice en el mayor margen, el logro de las metas industriales que consoliden a la compañía en el ámbito nacional como internacional.

Así mismo, cumple la función de planear, ejecutar y controlar las actividades en ese renglón, a través de la aplicación de una serie de instrumentos o herramientas que le facilitan el reclutamiento de un personal capacitado, aplicación de estrategias de comercialización, y el control continuo de todas las actividades administrativas, de producción de comercialización.

2.2.31 Gerencia y Recursos Humanos Emprendedor.

En opinión de Drucker (2014), puntualiza que la planificación estratégica de los recursos humanos es un proceso por medio del cual se establecen los medios humanos necesarios para, partiendo de la situación actual de la empresa, alcanzar mayores objetivos, desarrollando una ventaja competitiva respecto a la competencia. No obstante, la gerencia y recurso humanos emprendedor debe ser catalizadora del emprendimiento económico y su metódica consistió en la aplicación de la técnica de análisis de contenido sobre desarrollo organizacional. Por lo tanto, la gerencia y recurso humano emprendedor no sólo con los procesos de gerencia del conocimiento sino también con los procesos de gerencia de innovación, cooperación y desarrollo. Así pues, la importancia y alcance del emprendimiento dependerá de las habilidades de una sociedad para gestionar y transferir la creación del conocimiento en forma estratégica y organizada con la finalidad de agregar valor económico a las compañías.

Asimismo, la creciente inestabilidad del entorno económico, la globalización de los mercados y la sociedad del conocimiento han hecho de la gerencia y el recurso humano emprendedor presente como factor diferenciador y determinante en la supervivencia y el éxito empresarial. Por lo tanto, se debe enmarcar en un modelo que le permite a las PYMES y grandes compañías fomentar el espíritu emprendedor entre sus miembros, gestionar adecuadamente el conocimiento y adelantar exitosamente procesos planeados de innovación tecnológica.

También, la modelo de gerencia y recurso humanos emprendedor coloca a la información y al conocimiento en la base de la nueva estructura

organizacional y para que logre fluir fomenta la participación activa de sus integrantes, por eso requiere de estructuras más planas y menos niveles de administración. A donde la autoridad (accionistas, dueños) de mando deja de ser el principio clave de la organización, para ceder su lugar a la responsabilidad y la autodisciplina. De esta suerte se fomenta la flexibilidad, la diversidad, la especialización y la adecuación a la demanda y/o a los cambios tecnológicos del sector en el cual se encuentre la pequeña y mediana empresa. (Drucker, 2014)



Figura 9 Modelo de Gerencia y Recurso Humano Emprendedor

Fuente: Drucker. La Gerencia. Tareas, Responsabilidades y prácticas. (2014)

Fundamentado en la Figura N° 9, el modelo de Gerencia y Recursos Humanos emprendedor se fundamenta en una metodología que utiliza distintas técnicas para conseguir un principal objetivo, crear negocios viables. Sirve para poner en marcha PYMES que puedan vender y crecer. Esta metodología está relacionada con el lienzo de modelos de negocio, la cual es una herramienta muy útil que ayuda en el diseño y la innovación sobre el tipo de organización de una forma muy llamativa, visual y proactiva dentro del marco del desarrollo endógeno de cada país.

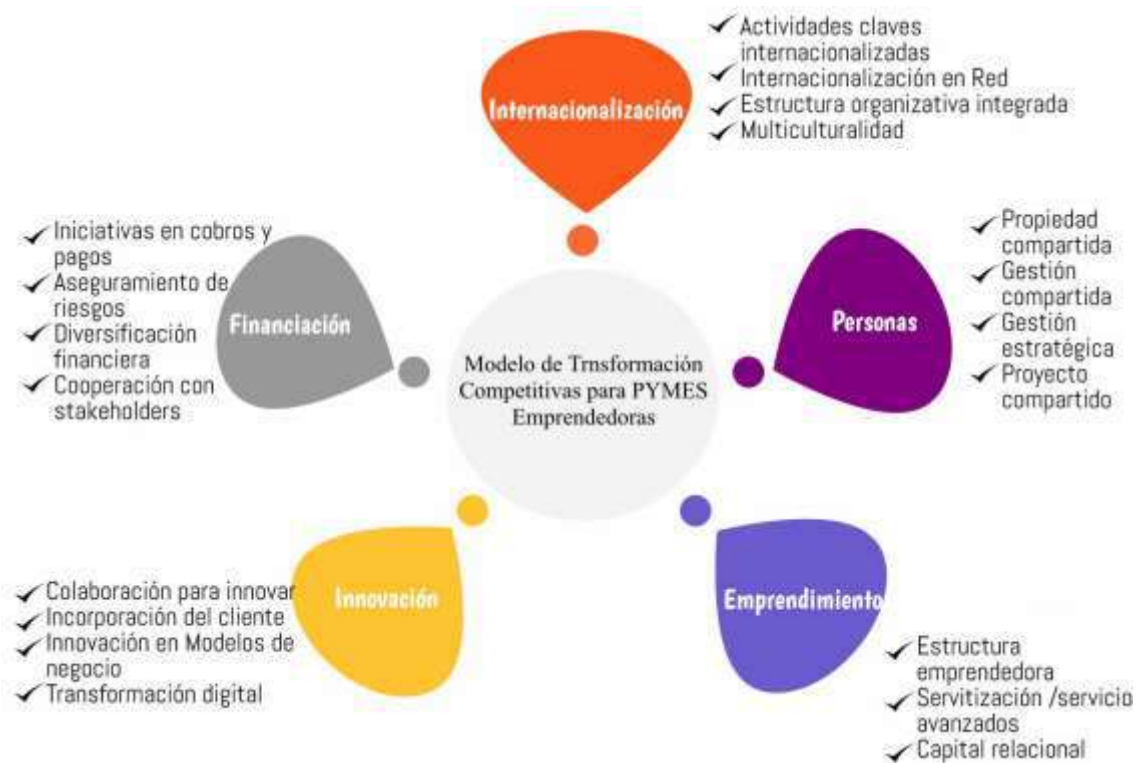


Figura 10 Modelo de Transformación Competitiva para PYMES Emprendedoras.

Fuente: Drucker. La Gerencia. Tareas, Responsabilidades y prácticas. (2014)

Según la Figura N° 10, para alcanzar los objetivos esenciales de las PYMES se deben de identificar cinco (5) pilares de competitividad, los cuales deben ser entendidos como palancas para la transformación competitiva: La identificación y explotación de nuevas oportunidades de negocio (emprendimiento), la gestión de la innovación bajo enfoques abiertos y sistemáticos (innovación), la apertura a mercados nacionales y globales (Internacionalización), y la implantación de dinámicas que permitan reforzar el rol protagónico de las personas y las fuentes de financiación y sus mecanismos de gestión.

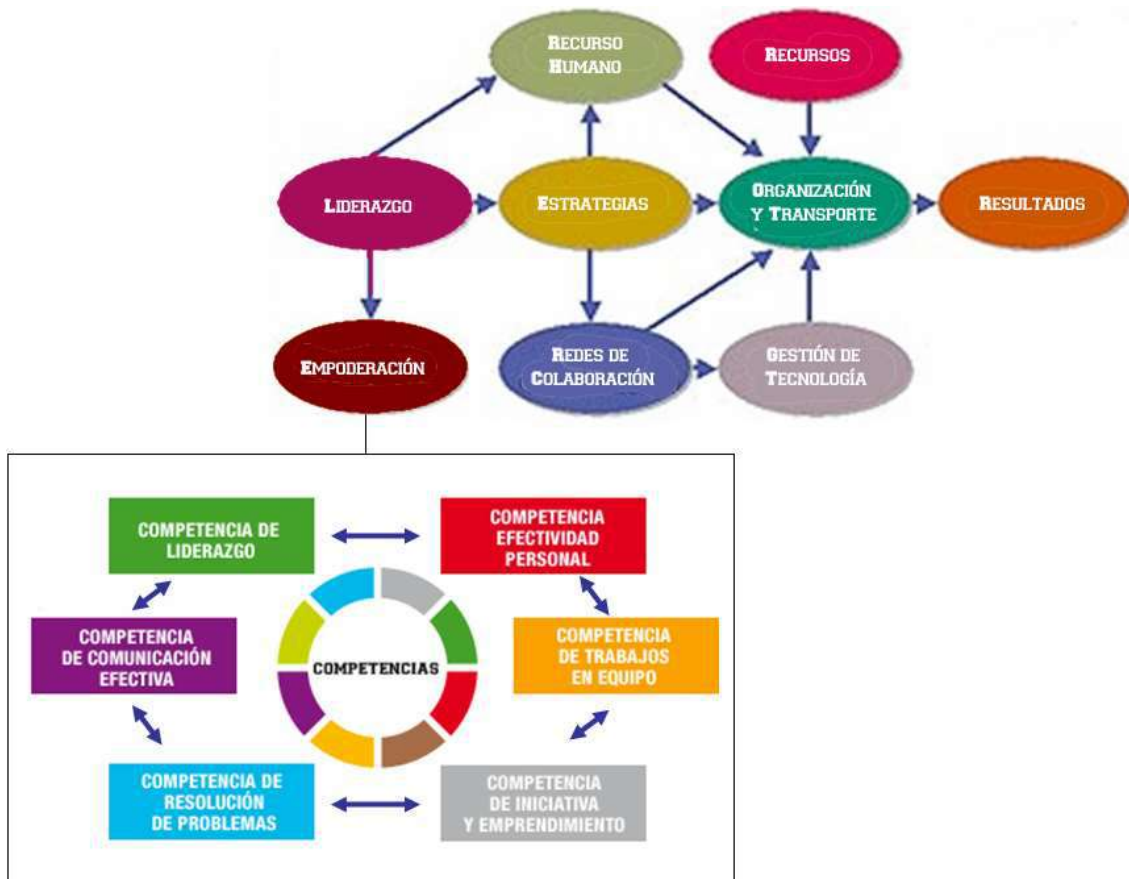


Figura 11 Modelo de Transformación Competitiva para PYMES Emprendedoras.
Fuente: Drucker. La Gerencia. Tareas, Responsabilidades y prácticas. (2014)

Según lo citado, la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento para lograr un emprendimiento efectivo debe de aplicar el modelo de la Figura N° 11 ya que las organizaciones PYMES deben desarrollar capacidades de gestión sistémica de la innovación con objeto de lograr la transformación que asegure la complementación de las exigencias de cambio en cada uno de este tipo de compañía. Partiendo de la concepción de que la Innovación constituye el proceso de generación de nuevas modalidades de aportación de valor al negocio.

2.2.32 Estrategia de Gestión que debe Aplicar la Gerencia de Administración de la Empresa YurBell Innovación y Emprendimiento para Lograr un Emprendimiento Efectivo.

– Gestión.

La gestión para Prieto (2014), es la implementación de herramientas en los distintos procesos empresariales que faciliten y posibiliten el incremento de la eficiencia y eficacia de la organización en correspondencia con lo establecido por el Sistema de Dirección. Desde este contexto, la gestión empresarial es la actividad que busca, a través de las personas, mejorar la productividad y la competitividad de las compañías o negocios.

Según lo citado, la gestión organiza los factores de producción e integra los recursos de manera efectiva para alcanzar objetivos. Al mismo tiempo, dirige los esfuerzos del equipo hacia el cumplimiento de las metas de los objetivos predeterminados.

– Estrategia de Gestión.

La estrategia de gestión, según Prieto (Ob. Cit.), es un plan que define los sistemas de información, servicios tecnológicos y del uso y apropiación de los anteriores como son: contabilidad, finanzas y mercadeo, asignaturas instrumentales como economía empresarial y modelos de decisión, cuestiones de liderazgo como comportamiento directivo y las áreas estratégicas más amplias de la macroeconomía y la estrategia empresarial.

Sobre la consideración anterior, se manifiesta que la estrategia de gestión es la manera en que una organización define cómo creará valor. Se trata del qué hacer y cómo hacerlo. A donde, además se define los objetivos de la empresa y las acciones y recursos a emplear para cumplir con dichos objetivos.

2.2.33 Plan Estratégico del Emprendimiento.

En opinión de Trías (2013), establece el plan estratégico del emprendimiento:

- Es un proceso mental que organiza las ideas de los emprendedores y permite comunicarlas a inversionistas, socios, empleados, clientes y proveedores.
- Permite desagregar sus objetivos estratégicos de largo plazo en metas específicas de corto plazo.
- Es una herramienta de fijación de metas para los empleados y evaluación del desempeño.
- Brinda una plataforma para que los emprendedores establezcan las acciones que deben llevar a cabo para lograr sus metas funcionales.
- Anticipa la mayoría de situaciones que un emprendedor va a enfrentar durante los primeros años de su emprendimiento.

2.2.34 Incubadora de Empresa

Una incubadora de negocios ayuda a una empresa en formación para que pueda iniciar sus operaciones rumbo al éxito. En general, las incubadoras de negocios apoyan a los emprendedores, desde que ellos les presentan su idea de negocio hasta que inician sus primeras ventas. Por lo tanto Nichols (2014), define la empresa incubadora como “Una organización que sirve para impulsar el crecimiento y el éxito de un emprendimiento en formación en los primeros años de vida comercial” (p. 43)

En consideración de Nichols (Ob. Cit.), manifiesta que las empresas incubadoras se enmarcan en la modalidad innovadora de apoyo y fomento a la pequeña y micro empresario. A donde este servicio se esta desarrollando de distintas maneras de acuerdo a la realidad de cada país. Por lo tanto, las incubadoras de empresas brindan servicios de asesoría especializada, capacitación e infraestructura administrativa a los pequeños y micro empresarios en forma compartida con la finalidad de consolidar el desarrollo de estas empresas.

Sobre las consideraciones anteriores, se expone que la Incubadoras de Empresas tiene la función de generar el entorno propio y la facilitación de los recursos para hacer que un negocio crezca y que se desarrolla para salir al mercado en condiciones competitivas. También, las incubadoras de empresas apoyan la formación de grupos iniciales y propicia el intercambio de experiencias en torno a los avances en diferentes campos especializados.

2.2.35 Ventajas y Desventajas de las Incubadoras de Empresas.

En la investigación de Castro y Rufino (2014), determinaron las ventajas y desventajas de las incubadoras de empresas las cuales son:

1. Pueden proporcionar apoyo económico: La financiación de las empresas es considerada por los emprendedores como uno de los principales escollos con los que se encuentran para llevar a buen puerto su proyecto. No obstante, uno de los principales beneficios de las incubadoras de empresas es que pueden asesorar sobre el tipo de entidades a las que acudir para solicitar financiación con mayor garantía de éxito o, en algunos casos, facilitar financiación ellas mismas.

2. Prestan apoyo logístico y de gestión: Si la nueva empresa necesita una sede u oficina, formación, así como consejos e ideas, la incubadora de empresas lo proporciona. Sin embargo, una de las principales funciones de las incubadoras de empresas es el apoyo en la gestión, pues los nuevos proyectos suelen presentar déficit en formación por no tener claras algunas ideas sobre organización y las bases para crear una empresa desde sus inicios.

3. Brindan un trato personalizado: Las incubadoras de empresas tratan de adaptarse a las necesidades de cada uno de los proyectos que impulsan. No obstante, para cada proyecto el asesoramiento y la formación son completamente diferentes.

4. Ayuda a optimizar los recursos: El asesoramiento facilitado por la incubadora de negocios es muy importante para saber optimizar los recursos disponibles y reducir gastos que, en una empresa que empieza, siempre son demasiados.

5. Minimizan los riesgos: Las incubadoras de empresas ayudan a los nuevos proyectos a minimizar los riesgos, con la aportación de su conocimiento especializado. Con este apoyo, es posible iniciar un negocio sin riesgo, ya que se posee el asesoramiento necesario para tomar las decisiones adecuadas. Por lo tanto, ello repercutirá en reducir, así, las posibilidades de fracaso. (Castro y Rufino, 2014)

– Desventajas.

1. Su conocimiento es especializado. Este hecho no es de por sí un inconveniente a no ser que la nueva empresa busque la ayuda de una incubadora de empresas que no esté especializada en su sector. Sí puede ser un inconveniente para nuevos proyectos en sectores que no cuenten con incubadoras de empresas especializadas. Cabe destacar que existen diferentes tipos de incubadoras de empresas dependiendo del modelo de empresas al que se dirijan.

2. Restan independencia. Al solicitar ayuda de expertos, el emprendedor ha de entender que estará sometido a cierta supervisión por parte de las incubadoras de empresas y perderá independencia. Es un pequeño peaje que hay que pagar por la ayuda prestada.

3. Su vigencia es limitada. Las incubadoras tienen como finalidad ayudar a nuevos proyectos pero, una vez que están en el mercado y han comenzado a andar, acaba su servicio. Para pasos posteriores relacionados con crecimiento y consolidación habrá que recurrir a aceleradoras.

4. No todos los proyectos son susceptibles de recibir su ayuda. Los nuevos proyectos de emprendedores que son supervisados por las incubadoras de empresas deben cumplir, por lo general, una serie de requisitos

para ser susceptibles de recibir ayuda. Entre estos requisitos, que son muy variables, se cuentan la innovación, la capacidad de generar empleos y riqueza, posibles beneficios sociales a medio plazo, el sector de especialización o el potencial de crecimiento del nuevo negocio. (Castro y Rufino, 2014)

2.2.36 Diagnosticar el Emprendimiento en Venezuela en el período 2013-2018.

La encuesta del Monitor Global de Emprendimiento suministra información que permite caracterizar los emprendimientos en el país. El 82% de los emprendedores forma parte de los estratos D y E y apenas el 18% cuenta con un pregrado; la mayoría son de sexo masculino. (Tomado de: Chelminski, 2014)

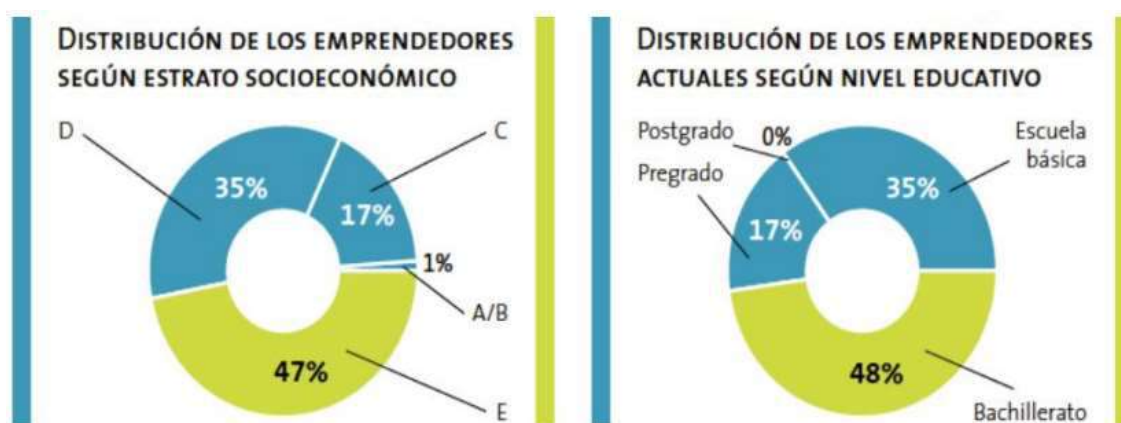


Gráfico 2 Distribución de los Emprendimientos en Venezuela período 2014-2017
Fuente: Chelminski. Jaque Mate a la Sociedad Venezolana. Controles de Precios y de Cambio. (2014)

Según Chelminski (2014), afirma que en Venezuela, la mayoría de las personas piensan que emprender un negocio es una opción de carrera deseable y genera un alto nivel de vida

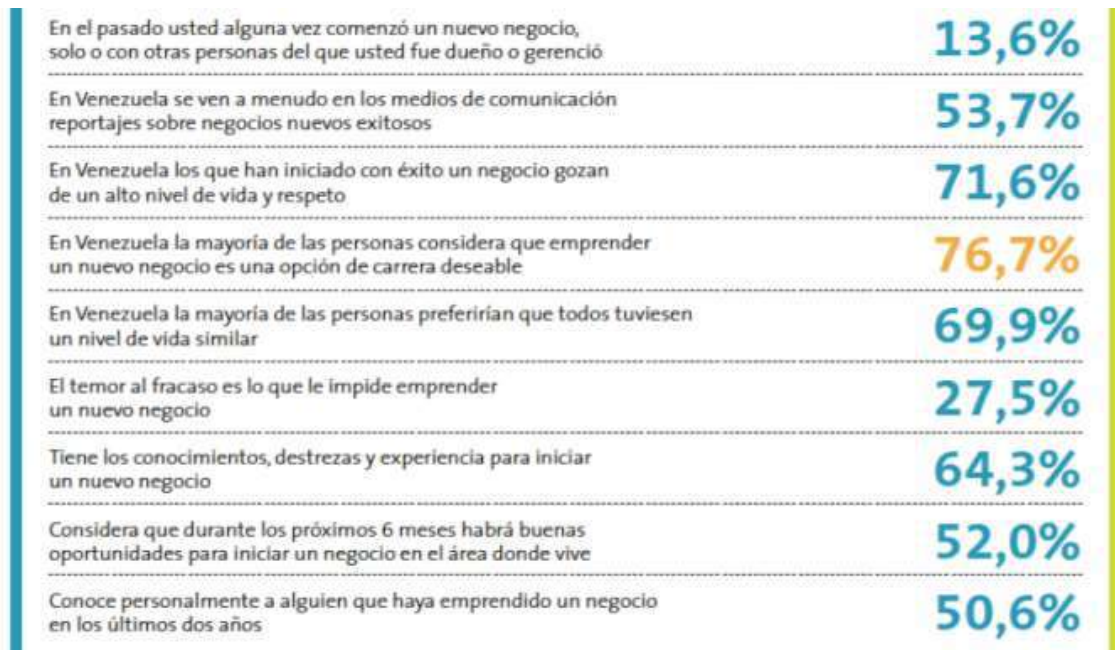


Figura 12 Lo que piensan los venezolanos de la actividad emprendedora
Fuente: Chelminski. Jaque Mate a la Sociedad Venezolana. Controles de Precios y de Cambio. (2014)

En consideración de Chelminski (2014), manifiesta que los tipos de negocios emprendidos son mayoritariamente restaurantes, expendios de comida rápida y abastos o establecimientos de venta de alimentos.



Gráfico 3 Tipos de Negocios Emprendidos en Venezuela.
Fuente: Chelminski. Jaque Mate a la Sociedad Venezolana. Controles de Precios y de Cambio. (2014)

En este sentido, Chelminski (2014), afirma que existe un problema de mortalidad infantil de las empresas venezolanas. Esta es una situación que se ha mantenido desde que se realizó el estudio por primera vez en el país en el año 2014. Diversos elementos pueden estar causando esta situación: desde el punto de vista del emprendedor, la formación empresarial puede ser inadecuada, de manera que los esfuerzos por adquirir conocimientos y herramientas gerenciales contribuirían con el mejoramiento de la probabilidad de éxito en la carrera emprendedora. No obstante, se presentan las estadísticas conclusivas del estudio socioeconómico sobre el emprendimiento en Venezuela:

- .– El 67% de las iniciativas de negocio no reciben financiamiento.
- El 78% de los microempresarios no recibe microcréditos oportunamente.
- Un 65% de emprendedores y microempresarios, no han recibido formación en aspectos económicos y financieros, por lo que la gestión y el control se les dificulta significativamente.
- Para un 89% de los casos atendidos, los costos de asesorías son elevados por lo que se hacen prohibitivos, además de existir barreras de comunicación que impiden accedan a ellas.
- En el 98% de los casos atendidos, la idea de conseguir un empleo seguro ya no es tan seguro ni motivante, por lo cual, algunas personas han decidido optar por otra alternativa, que es este caso particular se refieren unidades asociativas para la producción de bienes y servicios.
- En un 67% de los casos, las iniciativas fracasan por no tener el apoyo y el sustento financiero necesario (capacitación y acceso a créditos), por lo que las unidades de producción de bienes y servicios terminan cerrando.

– De los casos atendidos, un 24% mantuvo continuidad en el programa (capacitación y asesoramiento), este 24% posee negocios estables y en crecimiento.

2.2.37 Describir las Redes que Deben ser Implementadas por la Empresa YurBell Innovación y Emprendimiento.

Según Suárez (2014), expone que la Red de Incubadoras de Empresas representa una plataforma integral de apoyo para la creación y desarrollo de nuevas empresas, brindando las herramientas y el soporte necesario para que los emprendedores tengan más y mejores oportunidades de iniciar y hacer crecer su propio negocio, teniendo como objetivos esenciales:

– Ofrecer a los alumnos, a los egresados y a la comunidad emprendedora un modelo de desarrollo de nuevas empresas.

– Formar empresarios y empresas competitivas en el ámbito nacional e internacional, que contribuyan al desarrollo personal, familiar y social.

– Propiciar la contribución de los campus del Tecnológico al desarrollo de la región de influencia.

Asimismo, Suárez (2014), manifiesta que dentro de la red de incubadoras de empresas se atienden proyectos los cuales demandan diferentes acompañamientos dada la naturaleza de sus respectivos modelos de negocios y el grado de tecnología que éstos involucran. Es por esto, que se cuenta con 3 sub-redes de incubadoras de empresas las cuales han sido pioneras en América Latina.

– Red de Incubadoras de Base Tecnológica: Impulsa la transformación de ideas y proyectos innovadores en empresas de alto valor agregado que generan nuevo conocimiento en sectores avanzados como lo son: agrobiotecnología, biotecnología, desarrollo de tecnología de información,

farmacéutica, ingeniería biométrica, energía, aeroespacial y automotriz, entre otros.

– Red de Incubadoras de Tecnología Intermedia: Apoya la creación, desarrollo y consolidación de empresas cuyo modelo de negocio, involucra procesos que incorporan elementos de innovación. A su vez, atiende a las empresas en consultoría, telecomunicaciones, desarrollo de franquicias, servicios de software, construcción, agro-negocios y comercio entre otros.

– Red de Incubadoras Sociales: Impulsa la creación y el fortalecimiento de micro-negocios a través de la capacitación y asesoría a los emprendedores, para que puedan llevar a cabo proyectos productivos, que al mismo tiempo sean generadores de fuentes de trabajo e impulsen el crecimiento de sus comunidades. Adicionalmente se ofrecen programas educativos que desarrollan y complementan las capacidades empresariales de las persona.



Figura 13 Servicios que Ofrecen las Incubadoras Sociales.
Fuente: Suárez. Ha Llegado la Hora de Montar Tu Empresa. (2014).

Según lo citado, se expone que la red que debe ser Implementada para la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento es la Red de Incubadoras Sociales, puesto que son espacios físicos ubicados en zonas marginadas,

cercanas al campus tecnológico, adonde las personas de escasos recursos tienen la oportunidad de capacitarse, tanto en línea como de manera presencial, en los programas de educación, emprendimiento y del programa de aplicación del conocimiento al desarrollo sostenible.

2.2.38 Servicios que la Empresa YurBell Innovación y Emprendimiento debe Ofrecer a los Emprendedores.

En opinión de Nichols (2014), expresa que los tipos de servicios que ofrecen las empresas incubadoras son:

- Información.
- Capacitación.
- Trámites para acceder a servicios bancarios.
- Organización.
- Comercialización.
- Consejo Empresaria.
- Consultoría y Tutoría.
- Asesoría especializada.
- Asesoría Básica de Negocios.
- Salas de juntas y centro de servicios.
- Vinculación a fondos y financiamiento.
- Capacitaciones presenciales y virtuales.

- Vinculación con expertos, organismos y laboratorios.

Según lo citado, se establece que la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento debe ofrecer a los emprendedores los siguientes servicios:

- Organización.
- Consultoría y Tutoría.
- Asesoría especializada.
- Asesoría Básica de Negocios.
- Salas de juntas y centro de servicios.
- Salas de juntas y centro de servicios.
- Capacitaciones presenciales y virtuales.
- Vinculación con expertos, organismos y laboratorios.

2.2.39 Diseñar una Empresa Incubadora.

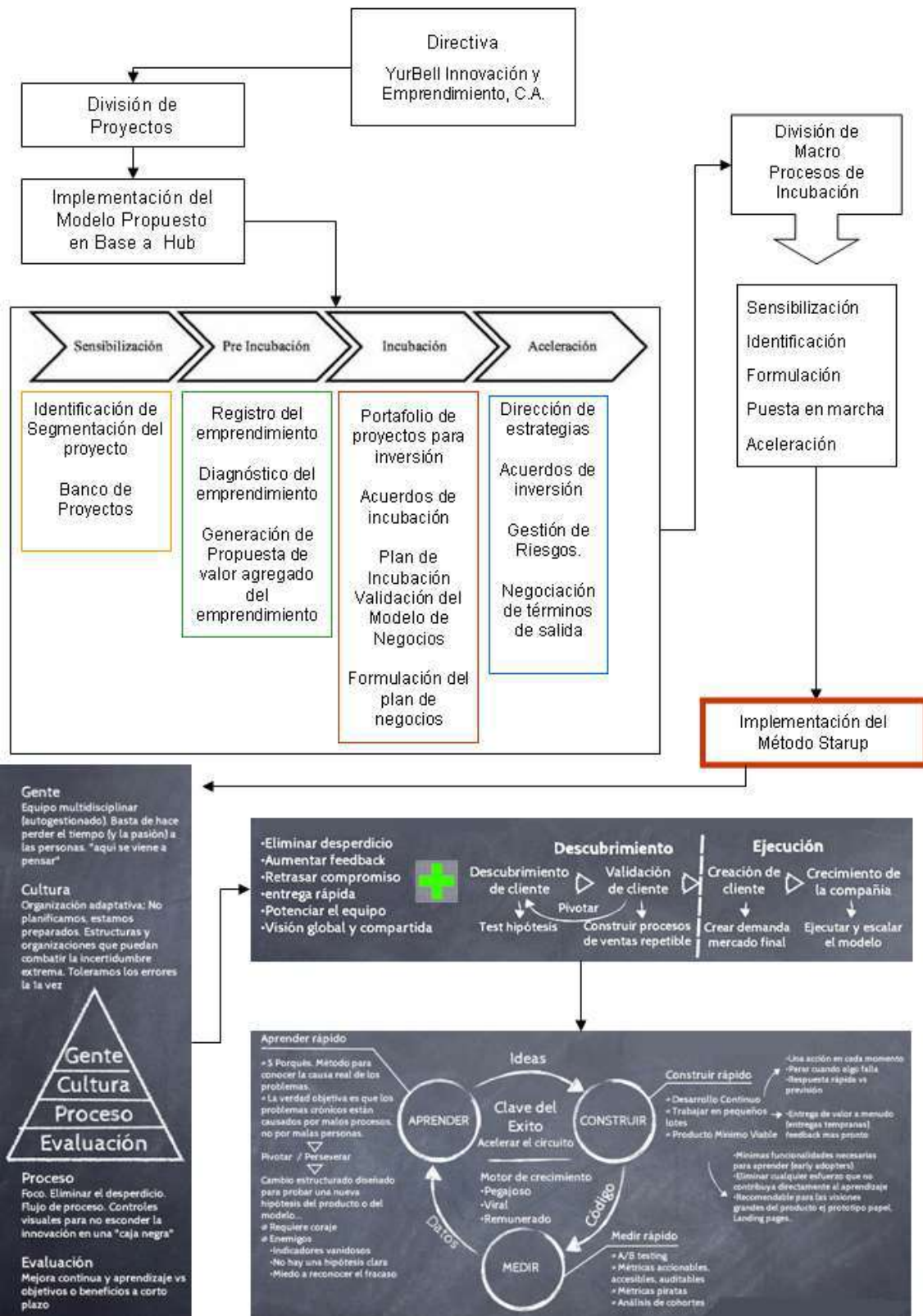


Figura 14 Implantación de las Obras del Proyecto
Fuente: Elaboración propia

2.3 Bases Legales.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial del jueves 30 de diciembre de 1999, Número 36.860

Artículo 112.

Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

Código Civil de Venezuela Gaceta N° 2.990 Extraordinaria del 26 de Julio de 1982

Artículo 19.

Son personas jurídicas y por lo tanto, capaces de obligaciones y derechos:

1º La Nación y las Entidades políticas que la componen;

2º Las iglesias, de cualquier credo que sean, las universidades y, en general, todos los seres o cuerpos morales de carácter público;

3º Las asociaciones, corporaciones y fundaciones lícitas de carácter privado. La personalidad la adquirirán con la protocolización de su acta constitutiva en la Oficina Subalterna de Registro del Departamento o Distrito en que hayan sido creadas, donde se archivará un ejemplar auténtico de sus Estatutos. El acta constitutiva expresará: el nombre, domicilio, objeto de la asociación, corporación y fundación, y la forma en que será administrada y dirigida. Se protocolizará igualmente, dentro del término de quince (15) días, cualquier cambio en sus Estatutos. Las fundaciones pueden establecerse también por testamento, caso en el cual se considerarán con existencia jurídica desde el otorgamiento de este acto, siempre que después de la apertura de la sucesión se cumpla con el requisito de la respectiva protocolización. Las sociedades

civiles y las mercantiles se rigen por las disposiciones legales que les conciernen.

Código de Comercio. Gaceta N° 475 Extraordinaria del 21 de diciembre de 1955

Artículo 1.

El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles y los actos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

Artículo 10.

Son comerciantes los que teniendo capacidad para contratar hacen del comercio su profesión habitual, y las sociedades mercantiles.

Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.151 de fecha 18 de noviembre de 2014, mediante el decreto N° 1.413 fue publicada La Reforma del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria y Unidades de Propiedad Social. A partir del 18 de noviembre de 2014.

Artículo 5.

A los efectos del presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, se entiende por:

Pequeña y Mediana Industria:

Toda unidad organizada jurídicamente, con la finalidad de desarrollar un modelo económico productivo mediante actividades de transformación de materias prima en insumos, en bienes industriales elaborados o semielaborados, dirigidas a satisfacer las necesidades de la comunidad. Se considerará Pequeña Industria aquellas que tengan una nómina promedio anual de hasta cincuenta (50) trabajadores y con una facturación anual de hasta cien mil Unidades Tributarias (100.000 U.T.) Se considerará Mediana Industria aquellas que tengan una nómina promedio anual de hasta cien (100) trabajadores y con una facturación anual de hasta doscientas cincuenta mil Unidades Tributarias (250.000 U.T.) Tanto en la Pequeña como en la Mediana Industria ambos parámetros son concurrentes.

2.4 Definición de Términos.

Compañía: Se refiere a aquellas sociedades o reuniones de varias personas, que además de elemento humano cuentan con otros elementos como los técnicos y materiales y cuyo principal objetivo radica en la obtención de utilidades o la prestación de algún servicio o creación y comercialización el mismo.

Idea de Negocio: Una buena idea de negocio no lo es, si no puede dar lugar al desarrollo de una iniciativa empresarial plasmada en un plan de empresa viable, desafortunadamente la bondad de una idea de negocio se demuestra siempre a futuro.

Iniciativa: Es tener deseos de hacer algo, ponerlo en marcha y procurar que el asunto salga bien • Capacidad para idear, inventar o emprender cosas.

Entrepreneur: Es una persona innovadora por naturaleza, sabe identificar las oportunidades existentes relacionadas con su sector, interés o fortalezas, es capaz de confiar en sus ideas y asumir riesgos. Puede incluso tener las cualidades de liderazgo, motivación, optimismo, capacidad de resolución, creatividad y muchas otras. Encuentra una oportunidad y busca desarrollarla, crea un plan de negocio que puede ser rentable.

Liderazgo: Un líder es el que lleva de la mano al equipo para lograr el objetivo. Para convencer a los demás a seguirlo, tiene que estar dispuesto a afrontar los retos que surgen en el camino, y llevar a buen puerto a su gente. Está basado en la confianza, así que debemos dar toda la información, las herramientas y el permiso a las personas que están con nosotros para actuar, para que vean que son importantes y acepten tomar riesgos con nosotros.

Incubados: Es el proceso en el que se brinda acompañamiento, asesoramiento, tutorización y apoyo acerca de las inquietudes y/o dificultades que surgen en la fase más temprana de un proyecto o idea de negocio.

CAPÍTULO III

3. MARCO ORGANIZACIONAL

Ventana de Mercado

3.1 Sector Productivo

La empresa incubadora para el desarrollo de emprendimientos YurBell Innovación y Emprendimiento, buscará cubrir todas las divisiones de la actividad económica en los tres sectores productivos: Primario (transformación de recursos naturales), Secundario (artesanal, industria manufacturera) y Terciario (operaciones necesarias para llevar a cabo la producción de un bien o servicio, que ocurra de manera planificada y producción y transformación de materiales, objetos o sistemas) de Venezuela y/o a nivel internacional.

3.2 Marco Filosófico Propuesto.

3.2.1 Misión.

Impulsar la formación de líderes emprendedores y la creación y fortalecimiento de PYMES competitivas generadoras de alto valor agregado, con un enfoque a la innovación, comercialización de tecnología e internalización.

3.2.2 Visión.

Buscar proporcionar una opción significativa de apoyo y guía para los emprendedores.

Otorgar una visión imparcial y evitar desestimar factores importantes en el diseño para incubar pequeñas y medianas empresas. Al mismo tiempo, favorecer el discernimiento, para sentar las bases para la coherencia, armonía y el desarrollo de la consciencia crítica.

3.2.3 Valores.

- Comunicación.
- Confianza.
- Dirección.
- Disciplina.
- Responsabilidad.

3.2.4 Políticas.

- Política de Calidad.
- Mantener y mejorar la Incubadora de empresas.
- Mejorar continuamente sus procesos de incubación.
- Brindar consultoría y gestión para impulsar y fortalecer la creación de empresas y el desarrollo tecnológico que satisfagan las necesidades y expectativas de la zona y del entorno regional, nacional e internacional.

3.2.5 Aspectos Éticos de la Investigación.

- Tratar a todas las personas con justicia, con equidad.
- Prohibición de colocar a personas en riesgo.

3.2.6 Productos o Servicios.

Todos los productos o servicios de los tres sectores productivos de Venezuela, o a nivel internacional.

3.2.7 Audiencia o Público Consumidor.

La audiencia objetivo son todos aquellos públicos o personas que son clave o estratégicas para el posicionamiento de la empresa a nivel nacional como internacional.

3.2.8 Estructura Organizativa Prevista.

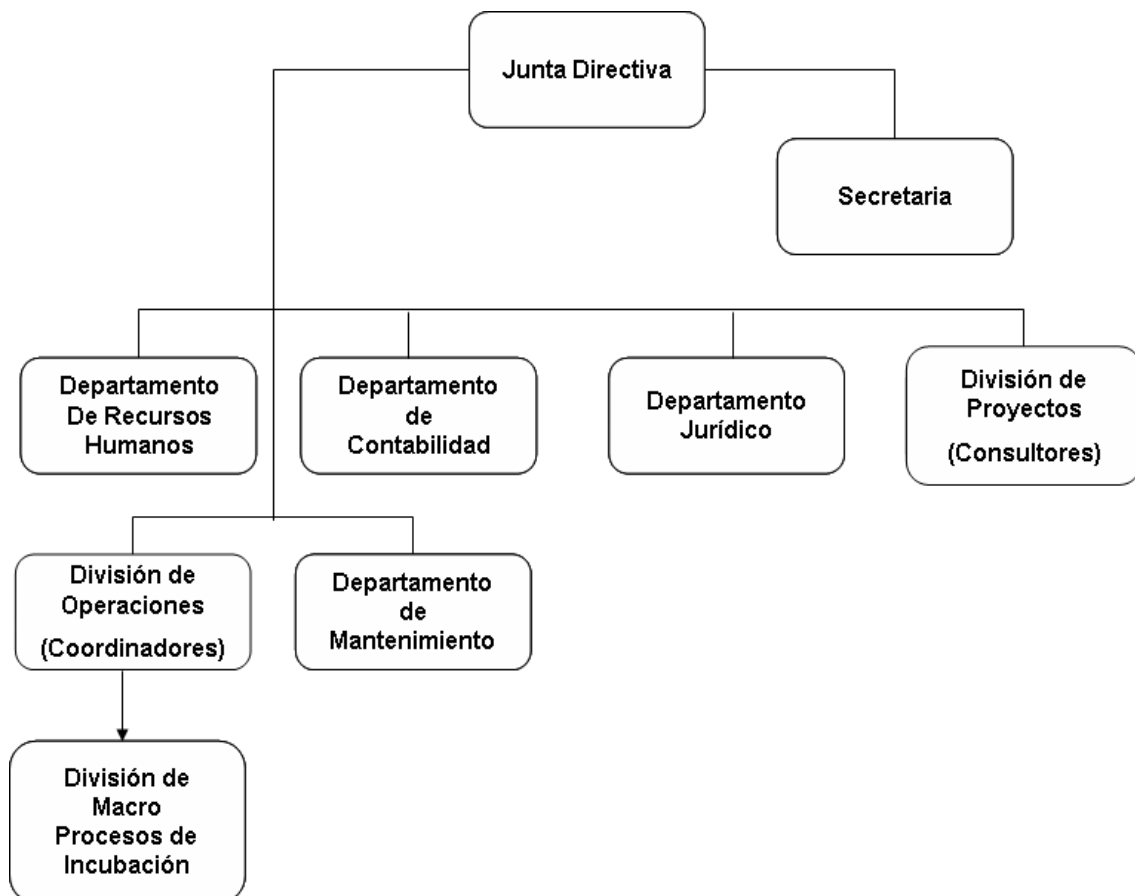


Figura 15 Estructura Organizativa Propuesta.
Fuente: Elaboración Propia (2018)

3.2.9 Personal Previsto.

Personal	N° de integrantes
Junta Directiva	3
Coordinadores	2
Consultores	3
Facilitadores y/o Capacitadores	2
Administrador	1
Contador	1
Finanzas	1
Asistentes	3
Abogado	1
Personal de Mantenimiento	2

Tabla 2 Personal Previsto para laborar
Fuente: Elaboración Propia (2018)

3.2.10 Identidad Gráfica



Infograma 2 Logo de la Empresa YurBell Innovación y Emprendimiento
Fuente: Elaboración Propia (2018)

3.3 Marco Legal.

Ley Orgánica del Trabajo

Ley para la promoción y desarrollo de la pequeña y mediana industria, publicado en la Gaceta Oficial de la República de Venezuela, bajo el N° 5.552 Extraordinario de fecha Doce (12) de Noviembre de Dos Mil Uno (2001) y el Decreto con Fuerza de Ley de Creación, Estímulo, Promoción y Desarrollo del Sistema Microfinanciero, publicado en la Gaceta Oficial de la República de Venezuela, bajo el N° 37.164 de fecha Veintidós (22) de Marzo de Dos Mil Uno (2001).

Ley Orgánica del Trabajo **** Artículo 65 y 66. Se presumirá la existencia de una relación de trabajo entre quien preste un servicio personal y quien lo reciba. ...”. Además, La prestación de servicio en la relación de trabajo será remunerada”. Si en una vinculación jurídica entre una PYME con un trabajador se dan: a) La prestación del servicio, b) la dependencia técnica, económica o jurídica y c) la remuneración, estaremos en presencia de una relación de trabajo y por ende tendrán los emprendedores que cumplir con las obligaciones pautadas por la normativa laboral.

Código de Comercio. Artículo 19. Firmas de comercios personales o sociales, los escritos donde se modifica el documento constitutivo estatutario, los escritos donde se disuelva una sociedad o donde se liquide o en la cual se vendan acciones o cuotas de participación, los poderes que los comerciantes otorgan a sus factores o dependientes.

3.3.1 Contexto Ético.

Mantener un alto nivel de integridad profesional y personal durante el desarrollo de la presente propuesta y del desarrollo en sí, teniendo siempre en cuenta los principios básicos de respeto, responsabilidad, veracidad, honestidad y legalidad

CAPÍTULO IV

4. MARCO METODOLÓGICO

4.1 Línea de trabajo de investigación.

Competitividad y Productividad

4.2 Sistema de Variables.

Es una condición susceptible de sufrir cambios, donde las características por estudiar deben ser definidas de manera operacional, en el cual, se requiera precisar los aspectos, propiedad o dimensión de un fenómeno que puede asumir distintos valores. A donde, se caracterizan las propiedades que poseen las personas, animales, objetos o cosas, y que pueden variar de unos a otros. Pueden ser de carácter Cualitativo o Cuantitativo, Continuas o Discontinuas, Explicativas y Externas. (Ascanio, 2013).

Según lo citado, se manifiesta que el sistema de variables es una condición susceptible de sufrir cambios. A donde las características por estudiar deben ser definidas de manera operacional, en el cual, se requiera precisar los aspectos, propiedad o dimensión de un fenómeno que puede asumir distintos valores.

4.3 Definición Conceptual.

En opinión de Sabino (2012), define la Conceptualización de Variables como "Los factores cuyos valores que son examinados reflejan características diferentes, y sus manifestaciones dependen de su contexto." (p. 89).

Según lo citado, se expone que la Conceptualización de Variables son todas las variables que asumen distintos importes que puedan ser explorados por el autor de una investigación, que al mismo tiempo permita el

establecimiento de las particulares del contexto en el cual se está realizando el estudio.

4.4 Definición Operacional.

El estudio de los aspectos simples les facilita a los investigadores el cotejo de las dimensiones o las áreas que componen las distintas variables que pueda abarcar una investigación, tanto documental como de campo, que posteriormente serán objeto de tesis. Por lo tanto, Martínez (2013), define la Operacionalización de una Variable como:

Los elementos que pueden asumir valías que reflejen las diferencias de exposiciones dependiendo de la situación en la cual se ubican. Donde los mismos se constituyen el centro del estudio, la cual se hallan en los objetivos específicos del trabajo de investigación. (p. 49).

Según lo citado, se manifiesta que la operacionalización de las variables es el desglosamiento de la variable en aspectos cada vez más simples, que permite la medición de materialidad congregan dimensiones, las cuales son las áreas que integran la variable, de los cuales, se desglosan los indicadores. Siendo estos, los elementos que van a ser objeto de análisis en la investigación.

TÍTULO: Diseño de una Empresa Incubadora para el Desarrollo de Emprendimientos en Venezuela. Caso YurBell Innovación y Emprendimiento.				
Objetivo General: Diseñar una Empresa Incubadora para el Desarrollo de Emprendimientos en Venezuela. Caso YurBell Innovación y Emprendimiento.				
Objetivos Específicos	Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnicas y Herramientas de Datos
Diagnosticar el Emprendimiento en Venezuela en el período 2013-2018.	Empredimiento en Venezuela en el período 2013-2018.	Comercial	Emprendimiento Objetivos de las Incubadoras de Empresas Tipos de Emprendimiento	Encuesta y Análisis de Documento Cuestionario Arqueo Bibliográfico
Describir las redes que deben ser implementadas por la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento	Redes que deben ser implementadas por la empresa YurBell Innovación y Emprendimientos.	Comercial	Tipos de Emprendedores y Emprendimientos Elementos a consideración para el Emprendimiento	Análisis de Documento Arqueo Bibliográfico
Establecer los servicios que la Empresa YurBell Innivación y Emprendimiento, debe ofrecer a los emprendedores.	Servicios que la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento, debe ofrecer a los emprendedores.	Comercial	Metodología para la formación de emprendedores Modelos para la Estimulación de Emprendedores	Análisis de Documento Arqueo Bibliográfico
Diseñar la estructura horizontal de la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento, para el desarrollo emprendimientos en Venezuela.	Estructura horizontal y vertical de la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento, para el desarrollo de emprendimientos en Venezuela.	Comercial	Factores que influyen en el fracaso de los emprendedores Características de los Emprendedores de Éxito	Análisis de Documento Arqueo Bibliográfico

Tabla 3 Operalización de las variables

Fuente: Elaboración Propia (2018)

4.5 Tipo de Investigación.

DESCRIPTIVA APLICADA

Fidias Arias, (2012) El nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio.

Para este trabajo de investigación cumple lo descrito por Fidias Arias para una investigación descriptiva. Arias, (2006) La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

Adicionalmente en este estudio al no llevar acabo hipótesis de las variables y estas al no realizar comparaciones entre ellas, este trabajo está enmarcado en el uso de variables independientes.

Arias, (2006). “Los estudios descriptivos miden de forma independiente las variables y aun cuando no se formulen hipótesis, tales variables aparecen enunciadas en los objetivos de investigación.”

Según Arias (2012), define el tipo de investigación documental como “Los escritos que fundamentan sus contenidos de datos provenientes de otras fuentes que sirven para el registro de información, como por ejemplo: Libros, Trabajos de Grado, audiovisuales, revistas, artículos de periódico, entre otros.” (p. 63).

En opinión de Sabino (2012), define el tipo de investigación de proyecto factible como:

La elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible a un problema de tipo práctico para satisfacer necesidades de una institución o grupo social. La propuesta debe tener apoyo, bien sea en una investigación de campo o en una

investigación documental; y puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (p. 104)

Según lo citado, se manifiesta que el tipo de investigación del presente trabajo es Proyecto Factible, porque el mismo consiste en elaborar una propuesta viable que tiende a necesidades en una organización empresarial que se han evidenciado a través de una investigación documental o de una investigación de campo. Asimismo, las investigaciones factibles intentan proponer soluciones a una situación determinada. Además, implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio. No obstante, también se aplica la modalidad documental, ya que el trabajo se fundamentó en la obtención de los datos y los análisis de las fuentes que fueron tomados de materiales realizados por otros autores.

4.6 Diseño de la Investigación

El diseño de investigación es un plan de acción que se fundamenta en la secuencia de los pasos a seguir, permitiéndole al investigador precisar los detalles de la tarea de investigación y establecer las estrategias a seguir para obtener resultados positivos, además de definir la forma de encontrar las respuestas a las interrogantes que inducen al estudio. Según, Sabino (2012), define el Diseño de Campo como:

El proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada). Además, se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación o acontecimiento particular. (p. 59).

En opinión de Díaz (2013), el diseño de la investigación es bibliográfico por:

Se fundamenta en las investigaciones sobre la base de documentos (periódicos, revistas, multimedia, enciclopedia, libros, entre otros) ya editados y publicados con anterioridad por otros autores los cuales

permiten el análisis de los diferentes fenómenos que se puedan encontrar relacionados con las diferentes variables de estudio. (p. 72).

Sobre la consideración anterior, se expone que la investigación fue de campo, puesto que la misma guarda relación directa con los objetivos específicos del presente trabajo. Al mismo tiempo, porque no existió manipulación de variables, ya que estas se dieron en la realidad y la autora no intervino en ello. Asimismo, la investigación de campo se adecua al presente trabajo, puesto que le permite al investigador realizar un plan de acción de manera sistemática que cubra la secuencia de los pasos a seguir, que a su vez, precisan los detalles de las tareas de investigación con la aplicación de diferentes técnicas e instrumentos, como por ejemplo, la encuesta que es una forma ayuda a indagar las opiniones de un grupo de personas sobre un tema en particular, estableciendo las ventajas e inconvenientes que haya podido suceder en un contexto real. Sin embargo, también la presente trabajo se enmarca en la modalidad de diseño bibliográfico, ya que la obtención de los datos y los análisis de las fuentes que fueron tomados de materiales realizados por otros autores

4.7 Población y Muestra.

4.7.1 Población

Las investigaciones científicas la población se refiere al período de tiempo donde se ubicaría la población de interés. Determinar si el estudio es del momento presente o si se va a estudiar a una población de cinco años atrás o si se van a entrevistar personas de diferentes generaciones. Según Solmo (2013), define población como “La totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación.” (p. 95).

Según lo citado, la población que va ser objeto de estudio para el diseño de una empresa incubadora para el desarrollo de emprendimientos. Caso: empresa YurBell Innovación y Emprendimiento. Por lo tanto, la población que

será objeto de estudio son veinticinco (25) personas, por lo tanto se está en presencia de una población finita.

4.7.2 Muestra.

En opinión de Hurtado (2013), define la muestra como:

Una fracción representativa del universo o población de estudio, cuyo procedimiento les permite a los investigadores seleccionar una porción o partes representativas de un conjunto de unidades de individuos u objetos finitos integradas y definidas que guarden relación o concordancia con una serie de especificaciones. (p. 80).

Para recolectar la información, sobre el diseño de una empresa incubadora para el desarrollo de emprendimientos. Caso: Empresa YurBell Innovación y Emprendimiento. Se aplicará una muestra de quince (15) personas.

4.8 Unidad de Análisis.

La unidad de estudio o unidad de análisis, según Díaz (2013), afirma que está referida al contexto, característica o variable que se desea investigar. Es así como la unidad puede estar dada por una persona, un grupo, un objeto u otro que contengan claramente los eventos a investigar. (p. 86)

En opinión de Hurtado (2013), resalta que las unidades de estudio se deben definir de tal modo que a través de ellas se puedan dar una respuesta completa y no parcial a la interrogante de la investigación. Es así como en la presente investigación la unidad de estudio está constituida por el ente donde se desarrolla y recopila toda la información, en el caso de la presente investigación es la empresa Impact Hub, ubicado en la Torre Parque Ávila, Piso 17, Avenida Francisco de Miranda cruce 1060, 2da. Avenida, Caracas, 1071.

4.9 Técnicas y Herramienta de Recolección de Datos.

4.9.1. Técnica de Recolección de Datos

En consideración de Arias (2012), define que la técnica de investigación como:

Las distintas formas o maneras de obtener la información. Son ejemplos de técnica; la observación directa, la encuesta en sus dos (2) modalidades (entrevistas o cuestionarios), el análisis documental, análisis de contenido, entre otros.

Según Sabino (2012), define el análisis documental como:

La operación que consiste en seleccionar las ideas informativamente relevantes de un documento a fin de expresar su contenido sin ambigüedades para recuperar la información en él contenida. Esta representación puede ser utilizada para identificar el documento, para procurar los puntos de acceso en la búsqueda de documentos, para indicar su contenido o para servir.

En opinión de Sabino (2012), define la encuesta como:

La técnica de recolección de datos que permite indagar las opiniones de un grupo de personas sobre un tema en particular, estableciendo las ventajas e inconvenientes que haya podido suceder en un contexto real y natural, sin que el investigador pueda intervenir en las variables.

Sobre la base de la consideración anterior, se expone que la técnica de recolección de datos que fue aplicada en el presente trabajo de investigación fue la encuesta, ya que son un conjunto de preguntas especialmente diseñadas y pensadas para ser dirigidas a una muestra de población, que se considera por determinadas circunstancias funcionales al trabajo, representativa de esa población, con el objetivo de conocer la opinión de la gente sobre determinadas cuestiones corrientes. No obstante, también implica la técnica del análisis de documentos.

4.9.2. Herramienta de Recolección de Datos.

Existen diferentes tipos de instrumentos de medición, no obstante, se puede indicar que existe un procedimiento general, el cual, se puede adaptar, a cada uno de los tipos de instrumentos; el mismo consta de los siguientes requerimientos: se debe elegir un instrumento ya desarrollado previamente, el cual, se debe adaptar al estudio de investigación a realizarse; se puede construir un nuevo instrumento, utilizando las técnicas apropiadas; se debe tomar en cuenta, la confiabilidad y validez del instrumento. Por lo tanto, Sabino (ob. cit.), define el instrumento como:

Los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Ejemplos: fichas, formatos de cuestionarios. Guías de entrevistas, Escala de Estimación, Guía de Observación, Matriz de Análisis, Pruebas, Escalas, Test Sociométrico, lista de cotejo, grabadores, escalas de actitud y opinión, entre otros.

Según Arias (2012), define el cuestionario como:

Un instrumento e investigación que consiste en un conjunto de preguntas y otras indicaciones con el propósito de obtener información de los resultados que una persona se hace o propone para averiguar la verdad de una cosa controvirtiéndola, cuyas cuestiones que trata un problema que se desea resolver.

En opinión de Hurtado (2013), define que el arqueo bibliográfico como:

La revisión general de una serie de fuentes de información en torno a un tema en principio general, pero que se tiene una idea de algo específico, y que se espera definir a lo largo de esta búsqueda llamada arqueo.

Según lo citado, se expone que el instrumento que se utilizó fue la encuesta, ver anexo N° 01 ya que el mismo, permite recolectar los datos pertinentes a las variables involucradas en algún problema determinado de una manera confiable y fácil para el procesamiento de los datos. El instrumento que se utilizó fue la encuesta, ya que el mismo permite recolectar los datos pertinentes a las variables involucradas en algún problema determinado de una manera confiable y fácil para el procesamiento de los datos, el cual consta de diez (10) preguntas. También, aplica el instrumento de arqueo bibliográfico,

puesto que la revisión general de una serie de fuentes de información bibliográfica en torno a un tema en principio general, pero que se tiene una idea de algo específico, y que se espera definir a lo largo de esta búsqueda llamada arqueología. Con el arqueología se verá cuáles son las posibilidades de delimitar un tema objeto de estudio, para leerlo, ampliar e informarnos, obtener mayor conocimiento, o en la necesidad de realizar una investigación específica determinada.

4.12 Procesamiento y Análisis e Interpretación de Datos.

En consideración de Bon (2013), define la técnica como “El conjunto organizado de procedimientos que se utilizan durante dicho proceso de recolección”. (p. 89). Las técnicas empleadas para la recolección de datos en la investigación fueron la observación y la entrevista. La observación, según Sabino, C. (2012), puede definirse como “el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de datos que necesitamos para resolver un problema de investigación”. (p. 105).

Hecha la consideración anterior, se expone que el procesamiento de datos aplicado en la presente investigación fue observación directa, puesto que consiste en observar atentamente el fenómeno, tomar información y registrarla para su posterior análisis. Elaborados por personas que observaron antes lo mismo.

En opinión de Hernández Sampieri (2013), define el Plan de Análisis de Datos como “Las medidas de resumen de las variables y como serán presentadas las cuales indican los modelos y técnicas estadísticas a usar.” (p. 124)

Según lo citado, expone que el Plan de Análisis de Datos de la presente investigación es cuantitativo, en el contexto deductivo y generalizable. A donde se pudo describir las características y atributos asociados a las variables, y al mismo tiempo, se pudieron establecer las relaciones de causas y efecto.

4.13 Fases de la Investigación.

Según Sánchez (2013), afirma que las fases de la investigación son todos los procedimientos que describe de manera breve de las etapas que se cumplen en el trabajo de investigación, donde se definirán e identificarán los métodos y técnicas aplicados. En el cual, los métodos es la descripción de los caminos mediante el cual se llevan a cabo una serie de operaciones fijadas de manera voluntaria, reflexiva y planificadas para alcanzar un determinado objetivo. Mientras que la técnicas son todos los medios que hacen manejable los métodos, que a su vez, facilitan poder alcanzar los resultados propuestos.

Sobre la consideración anterior, se expone que la fase de la investigación es la manera continua y sistemática para la ejecución del estudio, ya que la misma comprendió una serie de fases que ayudaron a guardar la relación con el tipo y diseño de la investigación. Además, en este punto se describieron las distintas operaciones a las que fueron sometidos los datos que se obtuvieron: clasificación y registro.



Figura 16 Fases de la investigación

– **Fase 1: Planificación de la Investigación:** Se planifico una serie de estrategias y técnicas de investigación que le permitieron localizar las diferentes fuentes, cuyos contenidos guardaran relación con el tema en estudio. Posteriormente, se buscó en los listados informáticos en las distintas bibliotecas del país para localizar los libros, revistas y periódicos

documentación necesaria para el desarrollo de las bases teóricas y de los antecedentes de la investigación.

– **Fase 2: Recolección de Datos:** En esta fase del Trabajo Especial de Grado, se realizó toda la lectura necesaria para recopilar toda la información teórica que sustenta la investigación. De igual manera se buscaron y seleccionaron los antecedentes o publicaciones similares a la variable en estudio.

Fase 3: Análisis de la Información Recopilación: En esta fase se desarrolló el marco metodológico cual dio a conocer el tipo y diseño de la investigación, población de estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos, prueba de validez y confiabilidad y la selección de la técnica de análisis

Fase 4: Procedimiento por Objetivos: Entendiendo como procedimientos por objetivos los pasos a seguir para cumplir con los objetivos del proyecto, Con la información clasificada se procedió al análisis y sintetización de la información con la final de responder las interrogantes de la investigación. Se elabora el desarrollo de cada uno de los equipo por capítulo, con la estructura mostrada en la metodología FEL propuesta por el CII.

Fase 5: Análisis de los Resultados: Se extrajeron las conclusiones y se hicieron las recomendaciones pertinentes.

4.14 Aspectos Éticos de la Investigación.

Código de Ética del Colegio de Ingeniero

Se considera contrario a la ética e incompatible con el digno ejercicio de la profesión, para un miembro del Colegio de Ingenieros de Venezuela:

- **1ro. (virtudes):** Actuar en cualquier forma que tienda a menoscabar el honor, la responsabilidad y aquellas virtudes de honestidad, integridad y veracidad que deben servir de base a un ejercicio cabal de la profesión.
- **2do. (ilegalidad):** Violar o permitir que se violen las leyes, ordenanzas y reglamentaciones relacionadas con el cabal ejercicio profesional.

- **3ro. (conocimiento):** Descuidar el mantenimiento y mejora de sus conocimientos técnicos, desmereciendo así la confianza que al ejercicio profesional concede la sociedad.
- **4to. (seriedad):** Ofrecerse para el desempeño de especialidades y funciones para las cuales no tengan capacidad, preparación y experiencias razonables.
- **5to. (dispensa):** Dispensar, por amistad, conveniencia o coacción, el cumplimiento de disposiciones obligatorias, cuando la misión de su cargo sea de hacerlas respetar y cumplir.
- **6to. (remuneración):** Ofrecer, solicitar o prestar servicios profesionales por remuneraciones inferiores a las establecidas como mínimas, por el Colegio de Ingeniero de Venezuela.
- **7mo. (remuneración):** Elaborar proyectos o preparar informes, con negligencia o ligereza manifiestas, o con criterio indebidamente optimista.
- **8vo. (firma):** Firmar inconsultamente planos elaborados por otros y hacerse responsable de proyectos o trabajos que no están bajo su inmediata dirección, revisión o supervisión.
- **9no. (obras):** Encargarse de obras, sin que se hayan efectuado todos los estudios técnicos indispensables para su correcta ejecución, o cuando para la realización de las mismas se hayan señalado plazos incompatibles con la buena práctica profesional.
- **10mo. (licitaciones):** Concurrir deliberadamente o invitar, a licitaciones de Estudio y/o proyectos de obras.
- **11ro. (influencia):** Ofrecer, dar o recibir comisiones o remuneraciones indebidas y, solicitar influencias o usa de ellas para la obtención u otorgamiento de trabajos profesionales, o para crear situaciones de privilegio en su actuación.
- **12do (ventajas):** Usar de las ventajas inherentes a un cargo remunerado para competir con la práctica independiente de otros profesionales.
- **13ro. (reputación):** Atentar contra la reputación o los legítimos intereses de otros profesionales, o intentar atribuir injustificadamente la comisión de errores profesionales a otros colegas.

- **14to. (intereses):** Adquirir intereses que, directa o indirectamente colindan con los de la empresa o cliente que emplea sus servicios o encargases sin conocimiento de los interesados de trabajos en los cuales existan intereses antagónicos.
- **15to. (justicia):** Contravenir deliberadamente a los principios de justicia y lealtad en sus relaciones con clientes, personal subalterno y obreros, de manera especial, con relación a estos últimos, en lo referente al mantenimiento de condiciones equitativas de trabajo y a su justa participación en las ganancias.
- **16to (el ambiente):** Intervenir directa o indirectamente en la destrucción de los recursos naturales u omitir la acción correspondiente para evitar la producción de hechos que contribuyen al deterioro ambiental.
- **17mo. (extranjeros):** Actuar en cualquier forma que permita o facilite la contratación con profesionales o empresas extranjeras, de estudios o proyectos, construcción, inspección y supervisión de obras, cuando a juicio del Colegio de Ingenieros, exista en Venezuela la capacidad para realizarlos.
- **18vo. (autoría):** Utilizar estudios, proyectos, planos, informes u otros documentos, que no sean el dominio público, sin la autorización de sus autores y/o propietarios.
- **19no. (secreto):** Revelar datos reservados de índole técnico, financiero o profesionales, así como divulgar sin la debida autorización, procedimientos, procesos o características de equipos protegido por patentes o contratos que establezcan las obligaciones de guardas de secreto profesional. Así como utilizar programas, discos, cintas u otros medios de información, que no sea de dominio público, sin la debida autorización de sus autores y/o propietarios, o utilizar sin autorización de códigos de acceso de otras personas, en provecho propio.
- **20mo. (experimentación y servicios no necesarios):** Someter a su cliente o a su empleador a la aplicación de materiales o métodos en experimentación, sin su previo y total conocimiento y aprobación o recomendarle servicios no necesarios.

- **21ro. (publicidad indebida):** Hacer o permitir cualquier publicidad no institucional, dirigida a atraer al público hacia la acción profesional, personal o participar en programas de televisión, radio u otros medios, que no tengan carácter divulgativo profesional, o que en cualquier forma, ateten contra la dignidad y seriedad de la profesión. Así como, valerse de posición para proferir declaraciones en los medios o hacer propaganda de materiales, equipos y tecnologías.
- **22do. (actuación gremial):** Incumplir con lo dispuesto en las “Normas de Actuación Gremial del CIV”.

4.15 Código de Ética del Gerente de Proyecto (PMI)

VISIÓN Y APLICABILIDAD

1. Visión y Propósito

Como profesionales del gerenciamiento de proyectos (GP), estamos comprometidos a hacer lo que es correcto y honorable. Establecemos altos estándares para nosotros mismos y aspiramos cumplir con estos estándares en todos los aspectos de nuestras vidas – en nuestros trabajos, nuestros hogares y en servicio a nuestra profesión.

El propósito de este código es infundir confianza en la profesión de gerente de proyectos y ayudar a los individuos a ser mejores profesionales. Lo hacemos estableciendo una comprensión de los comportamientos apropiados en todos los aspectos de la profesión.

También creemos que este Código nos asistirá para tomar sabias decisiones, particularmente cuando nos enfrentemos con situaciones difíciles donde se nos pida comprometer nuestra integridad o valores.

2. A quienes se aplica este código. El CECP es aplicable a:

- a. Todos los miembros del PMI
- b. Individuos que no sean miembros del PMI pero que cumplen uno o más de los siguientes criterios:

- No-miembros que posean una certificación del PMI
- No-miembros que se postulen a un proceso de certificación en el PMI
- No-miembros que desarrollan una actividad voluntaria en el PMI

Nota: Los poseedores de una credencial del Project Management Institute (PMI) (sean o no miembros) eran previamente considerados responsables bajo el código de conducta profesional de Project Management Professional (PMP) o del de Certified Associate in Project Management (CAPM), y continúan siéndolo bajo el presente código. En el pasado, el PMI también tenía estándares separados para miembros y para individuos acreditados (con credencial).

3. Estructura del Código

El CECP está dividido en secciones que contienen estándares de conducta alineados con los cuatro valores identificados como más importantes para la comunidad de GPs.

4. Valores que Sostiene este Código

Profesionales de la comunidad global de GP identificaron los siguientes valores que forman la base de la toma de decisiones y que guían sus acciones: Responsabilidad, Respeto, Justicia (fairness) y Honestidad.

5. Conductas Deseadas y Obligatorias

Cada sección del CECP incluye tanto estándares deseados (aspiraciones) como obligatorios. Los primeros describen las conductas que procuramos mantener como profesionales. Si bien no pueden ser fácilmente medidos, actuar de acuerdo con ellos es una aspiración que tenemos como profesionales, no siendo opcionales.

Nota: Las conductas bajo estándares deseados y obligatorios no son mutuamente excluyentes, o sea que un acto u omisión específico puede violar ambos estándares a la vez.

RESPONSABILIDAD

1. Descripción de la responsabilidad

Responsabilidad es nuestro deber de tomar la propiedad (o autoría) de las decisiones que tomamos o dejamos de tomar, las acciones que tomamos y las consecuencias que resultan.

2. Responsabilidad: Estándares Deseados

Como profesionales en la comunidad de GP global:

- a. Tomamos decisiones y acciones basadas en los mejores intereses de la sociedad, la seguridad pública y el medio ambiente.
- b. Aceptamos solo aquellas asignaciones que sean consistentes con nuestros antecedentes, experiencia, capacidades y calificaciones.

Nota: En los casos de asignaciones de desarrollo o sumamente exigentes, nos aseguramos que nuestros stakeholders claves reciban información en tiempo y forma referente a los huecos en nuestras calificaciones de modo que puedan tomar decisiones en conocimiento sobre nuestra adecuación a una asignación en particular.

- c. Cumplimos los compromisos que tomamos – hacemos lo que decimos que vamos a hacer.
- d. Cuando cometemos errores u omisiones, nos hacemos responsables de ellos y hacemos las correcciones rápidamente. Cuando descubrimos errores u omisiones causados por otros, los comunicamos a quien corresponda tan pronto son descubiertos. Aceptamos nuestra responsabilidad por problemas que resulten de nuestros errores u omisiones y sus consecuencias.
- e. Protegemos la información de propiedad de otros y confidencial que nos fuera confiada.
- f. Defendemos este código y nos hacemos personalmente responsables por él.

3. Responsabilidad: Estándares Obligatorios

Como profesionales en la comunidad global de GP, requerimos de nosotros y nuestros colegas lo siguiente:

Regulaciones y Requisitos Legales:

- a. Nos informamos y sostenemos las políticas, reglas, regulaciones y leyes que gobiernan nuestras actividades laborales, profesionales y voluntarias.
- b. Reportamos conductas no éticas o ilegales al superior apropiado y, si fuera necesario, a aquellos afectados por esa conducta.

Nota: Estas cláusulas tienen varias implicancias. Específicamente, no nos involucramos en ningún comportamiento ilegal, incluyendo pero no limitado a: robo, fraude, corrupción, malversación o soborno. Más aún, no tomamos o abusamos de la propiedad de otros, incluyendo la propiedad intelectual, ni nos involucramos en calumnias o difamaciones.

Denuncias sobre ética

- c. Denunciamos violaciones a este código ante quien corresponda para su resolución.
- d. Solo denunciamos quejas sobre ética cuando estén sustanciadas por hechos.

Nota: Estas cláusulas tienen varias implicancias. Cooperamos con el PMI en lo concerniente a violaciones a la ética y en la recolección de información relacionada tanto si somos enunciantes o demandados. También nos abstenemos de acusar a otros de conducta no ética cuando no tenemos todas las pruebas.

- e. Tomamos acciones disciplinarias contra quienes tomen revancha sobre quienes denuncien problemas éticos.

RESPECTO

1. Descripción de Respeto

Respeto es nuestra obligación de mostrar una alta consideración por nosotros mismos, por los demás, y por los recursos que se nos han confiado. Dichos

recursos pueden incluir personas, dinero, reputación, la seguridad de otros, y recursos naturales o medioambientales. Un ambiente de respeto engendra confianza y excelencia en la performance fomentando la cooperación mutua – un entorno donde se fomentan y valoran diversas perspectivas y puntos de vista.

2. Respeto: Estándares Deseados

Como profesionales en la comunidad de GP global:

- a. Nos informamos sobre las normas y costumbres de otros y evitamos involucrarnos en comportamientos que puedan considerarse irrespetuosos.
- b. Escuchamos los puntos de vista de los demás, buscando entenderlos.
- c. Nos acercamos directamente a aquellas personas con las cuales tenemos un conflicto o desacuerdo.
- d. Nos conducimos de un modo profesional, aun cuando ese tratamiento no sea recíproco.

3. Respeto: Estándares Obligatorios

Como profesionales de la comunidad global de GPs, requerimos lo siguiente de nosotros y de nuestros colegas:

- a. Negociamos de buena fe.
- b. No ejercemos el poder de nuestros conocimientos o posición para influenciar las decisiones o acciones de otros, de modo de beneficiarnos personalmente a sus expensas.
- c. No actuamos de modo abusivo hacia otros.
- d. Respetamos los derechos de propiedad de los otros.

JUSTICIA (FAIRNESS)

1. Descripción de Justicia

Justicia es nuestro deber de tomar decisiones y actuar imparcial y objetivamente. Nuestra conducta debe estar libre de competencia, interés personal, prejuicio y favoritismo.

2. Justicia: Estándares Deseados

Como profesionales en la comunidad global de GP:

- a. Demostramos transparencia en nuestros procesos de toma de decisiones.
- b. Constantemente reexaminamos nuestra imparcialidad y objetividad, tomando acciones correctivas según corresponda.

Nota: Investigaciones con profesionales indicaron que el tema de conflictos de intereses es uno de los más desafiantes de nuestra profesión. Uno de los mayores problemas que reportan los profesionales es no reconocer cuando tenemos lealtades conflictivas y no darnos cuenta de cuando nos ubicamos nosotros o a otras personas en situaciones de conflicto de intereses.

- c. Proveemos igual acceso a la información a aquellos que están autorizados a tenerla.
- d. Ponemos a disposición de forma equitativa las oportunidades a los candidatos calificados.

Nota: Una implicancia de estas cláusulas es, en el caso de un acuerdo de contratación, de proveer igual acceso a la información durante el período de ofertas.

3. Justicia (fairness): Estándares Obligatorios

Como profesionales en la comunidad global de GP, requerimos de nosotros y nuestros colegas lo siguiente:

Situaciones de conflicto de intereses

- a. Denunciamos proactiva y completamente los conflictos de intereses reales o potenciales a los stakeholders apropiados.

- b. Cuando nos damos cuenta que tenemos un conflicto de intereses real o potencial, evitamos involucrarnos en el proceso de toma de decisiones o de influenciar resultados, al menos hasta que hayamos denunciado totalmente los hechos a los stakeholders afectados, que tengamos un plan aprobado para mitigar la situación, y que hayamos obtenido el consentimiento de los stakeholders para proceder.

Nota: un conflicto de intereses ocurre cuando estamos en una posición de influir en decisiones u otros resultados por cuenta de una parte cuando tales decisiones pueden afectar una o más partes con las que tenemos lealtades en competencia.

Favoritismo y Discriminación

- c. No contratamos ni despedimos, premiamos o castigamos, ni concedemos o negamos contratos, basados en consideraciones personales, incluyendo pero no limitado a favoritismo, nepotismo o sobornos.
- d. No discriminamos a otros basados en, y no limitados a: género, raza, edad, religión, discapacidades, nacionalidades u orientación sexual.
- e. Aplicamos las reglas de la organización (empleador, PMI u otros grupos) sin favoritismo ni prejuicio.

HONESTIDAD

1. Descripción de Honestidad

Honestidad es nuestro deber de entender la verdad y de actuar de una manera veraz en nuestras comunicaciones y en nuestra conducta.

2. Honestidad: Estándares Deseados

Como profesionales en la comunidad global de GP:

- a. Buscamos seriamente entender la verdad.
- b. Somos veraces en nuestras comunicaciones y en nuestra conducta.
- c. Proveemos información precisa en tiempo y forma.

Nota: una implicancia a estas cláusulas es que tomamos los pasos apropiados para asegurar que la información sobre la que tomamos decisiones o que proveemos a otros es exacta, confiable, y ajustada al tiempo. Esto incluye tener el coraje para compartir malas noticias aun cuando puedan ser pobremente recibidas

- d. Tomamos compromisos y hacemos promesas, implícitas o explícitas, de buena fe.
- e. Nos esforzamos en crear un ambiente en el cual los otros se sientan seguros de decir la verdad.

3. Honestidad: Estándares Obligatorios

Como profesionales en la comunidad global de GP, requerimos de nosotros y nuestros colegas lo siguiente:

- a. No nos involucramos o consentimos comportamientos destinados a engañar a otros, incluyendo pero no limitado a declaraciones falsas o engañosas, declaraciones no completamente verdaderas, o proveer información fuera de contexto reteniendo información que, de conocerse, podrían convertir nuestras declaraciones en incompletas o engañosas.
- b. No nos involucramos en comportamientos deshonestos con la intención de réditos personales o a expensas de otros.

Nota: Los estándares deseados nos exhortan a ser veraces. Medias verdades y ocultamientos hechos con la intención de engañar a los stakeholders son tan no profesionales como efectuar presentaciones engañosas.

CONFLICTOS DE INTERESES

El PMI define como conflicto de intereses a una transacción en la cual, debido a que el individuo es, directa o indirectamente, una parte en dicha transacción o posible beneficiario de la misma, hay o podría haber conflicto entre las obligaciones del individuo con el PMI y los intereses personales o de

negocios del mismo. Hay un deber implícito de lealtad que obliga a los individuos a ser fieles a los mejores intereses de una organización y a no usar su posición en la misma o sus conocimientos para anteponer una agenda personal a costa de la organización.

Los conflictos de intereses pueden resultar de intereses o relaciones corporativas, personales o familiares que pueden involucrar o relacionar al PMI de cualquier forma.

CAPÍTULO V

5. VISUALIZACIÓN DEL PROYECTO

5.1 Objetivo de la Visualización del Proyecto.

5.1.1 Objetivo General de la Visualización del Proyecto.

Estimar los costos de factibilidad (tecnológica, financiera y de Recursos Humanos) para la creación de la empresa incubadora para el desarrollo de emprendimientos YurBell Innovación y Emprendimiento.

5.1.2 Objetivos Específicos de la Visualización del Proyecto.

Diagnosticar el proceso de búsqueda de la información sobre la metodología para elaborar el Proyecto de Investigación.

Describir los procesos de localización de la infraestructura requerida para ejecutar el proyecto.

Establecer la factibilidad (tecnológica, financiera y de Recursos Humanos) para la creación de la empresa incubadora para el desarrollo de emprendimientos YurBell Innovación y Emprendimiento.

5.2 Alineación Estratégica del Proyecto

5.2.1 Diagnóstico del Proceso de Búsqueda de la Información sobre la metodología para Elaborar el Proyecto de Investigación.

Se estableció la estructura de los procesos de búsqueda de información a través de la Internet.



Figura 17 Procesos de búsqueda de información a través de la Internet.
 Fuente: Elaborado por Colmenares. (2018)

Con relación a la documentación bibliográfica, se realizó una búsqueda detallada de los Trabajos de Grados que guardara relación con la creación de empresas incubadoras de empresas en Venezuela, en las distintas universidades que se encontraran en Caracas y en el Estado Miranda. (Universidad Santa María, Universidad Católica Andrés Bello, Universidad Metropolitana, Universidad Alejandro de Humboldt, Universidad Central de Venezuela.

También, se realizó un análisis de documentos en las distintas bibliotecas públicas que se encuentran en la ciudad de Caracas, tales como: Biblioteca Nacional, Biblioteca Simón Rodríguez, Biblioteca de la Fundación Polar, Biblioteca de la Universidad Andrés Bello.

Asimismo, se consultó con abogados especialistas del derecho civil, mercantil y penal de la legislación venezolana para conocer las leyes que permiten crear las bases jurídicas que garantice la legalidad de todos los procesos operativos de la compañía.

5.2.2 Describir Los Procesos de Localización de la Infraestructura Requerida para Ejecutar el Proyecto.

Se realizó una búsqueda de bienes e inmuebles a través de la Internet, ya que es la manera más rápida y efectiva para localizar inmuebles (casa) que cubran los requerimientos de infraestructura que la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento va necesitar para realizar todas sus operaciones. No obstante, la infraestructura requerida es:

- Cubículos para consultores.
- Cubículos para asesores.
- Sala de Capacitación.
- Laboratorios y talleres.
- Sala de Conferencias de Accionistas.
- Oficinas Administrativas.
- Área de mantenimiento y depósitos de herramientas y utensilios.
- Estacionamiento.
- Áreas verdes.



Sala de Conferencias de Asesores y Emprendedores



Sala de Capacitación



Sala de Conferencia de Accionistas

Infograma 3 Infraestructura Requerida para la operatividad de la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento.
Fuente: Elaboración Propia. (2018)

5.2.3 Planta Física y Equipos de Oficina

La Incubadora ha sido diseñada con las siguientes características físicas:

a. Área física: 100 m²

b. Distribución de áreas físicas:

Administración: 20 m²

Oficinas asesores: 50 m²

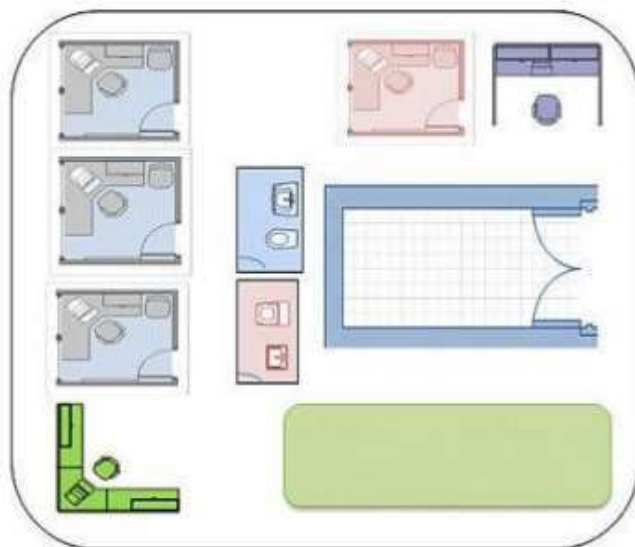
Sala de capacitación: 20 m²

Zona común: 10 m²

Por otro lado, la Incubadora **YurBell Innovación y Emprendimiento**. Estará situada en Baruta (ver Infograma N° 4) y constará de dos pisos. El Infograma N° 5 muestra gráficamente el diseño y distribución física de la Incubadora, siguiendo las características antes mencionadas.



Infograma 4 Casa ubicada en Baruta Estado Miranda, propiedad de uno de los accionistas financieros de la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento.
Fuente: Elaboración Propia. (2018)



Oficina Gerente	
Oficinas Asesores	
Oficina Secretaria	
Oficina Jefe de Producción	
Sala capacitación	
Zona común	
Baño Hombres	
Baño Mujeres	

Infograma 5 Planta física de la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento.
Fuente: Elaboración Propia. (2018)

5.2.4 Establecer la Factibilidad (Tecnológica, Financiera y de Recursos Humanos) para la Creación de la Empresa Incubadora para el Desarrollo de Emprendimientos YurBell Innovación y Emprendimiento.

Factibilidad Tecnológica

EQUIPOS DE OFICINA	Cantidad	PRECIO	TOTAL
Computador Portátil	7	1.039.990	7.279.930
Impresora Multifuncional	2	200.000	400.000
Fax	1	190.000	190.000
Fotocopiadora	1	1.392.000	1.392.000
Video Beam	1	950.000	950.000
Aire acondicionado	2	849.999	1.699.998
Escritorios	6	150.000	900.000
Sillas para oficina	6	50.000	300.000
Pupitres Sala conferencia	20	35.000	700.000
Archivadores	6	70.000	420.000
Papelería	1	80.000	80.000
Suministros de oficina	12	60.000	720.000
OTROS INSUMOS			
Marcadores	40	1.250	50.000
Tablero borrable	1	78.000	78.000
Programa estadístico IBM SPSS Statistics	1	89.982	89.982
TERRENOS Y CONSTRUCCIONES			
Adecuaciones	1	1.500.000	1.500.000
Mantenimiento y reparaciones			300.000
Seguros			1.000.000
TOTAL			17.329.910

Tabla 3 Presupuesto de Equipos de Oficina, Adecuaciones e Insumos
(Bolívares Soberanos)

Fuente: Elaboración Propia. (2018)

5.2.5 Factibilidad Económica y/o Financiera.

El objetivo de toda empresa es crecer constantemente tanto en dominio de mercado (Perspectiva Cliente), Eficiencia en sus operaciones (Perspectivas Procesos internos), y en la cantidad y calidad los recursos con los cuenta (Perspectiva Formación y crecimiento), cada una de estas impactan directa o indirectamente el estado financiero, otorgando mejor imagen de la empresa, maximizar el valor o simplemente mejorar la rentabilidad de los accionistas. En el caso de la Empresa YurBell Innovaciones y Emprendimiento los objetivos a alcanzar están corresponden con las estrategias de: Incremento de Ingreso, Aumento del volumen del negocio, Aumento de la productividad y gestión estratégica de costos.

Gestión Estratégica del costo consisten en el desarrollo de un plan para el control de los costos que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa.

5.2.6 Factibilidad Técnica

Para la implementación de estos sistemas actualmente en Venezuela se en desarrollado compañías que prestan el servicio de innovación y emprendimiento, las cuales cuentan con una buena referencia de trabajos anteriores. Debido a esto el proyecto es factible de manera técnica.

Estructura Desglosada de Trabajo EDT

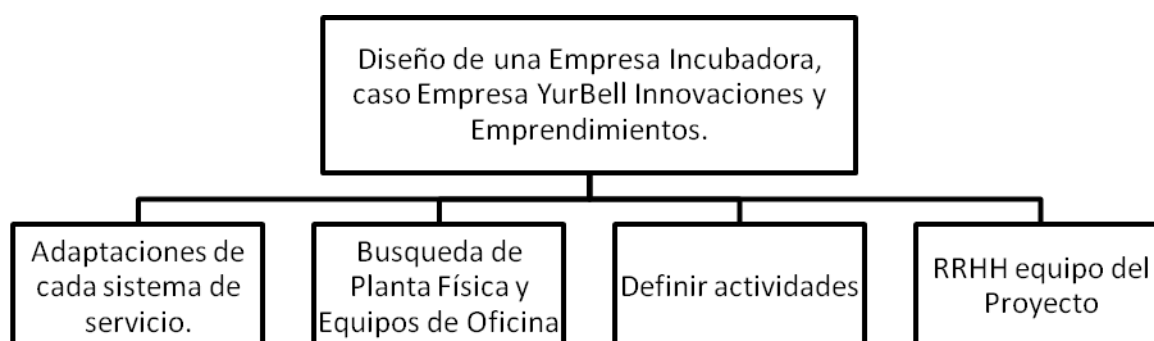


Figura 18 Estructura Desagregada del Trabajo
Fuente: Elaboración Propia. (2018)

Estimado de Costos de Clase V

Para el proyecto del Diseño de una Empresa Incubadora, caso YurBell Innovaciones y Emprendimientos, se acordó un presupuesto para la inversión.

PEP Preliminar

Los planes de ejecución de proyectos se ejecutaran según lo planteado por el PMI en el PMBOK 2017. En el nivel de visualización la información que se posee está contenida en el acta de constitución de proyecto la cual establece las siguientes premisas:

Recursos: Se establece al Gerente de Proyectos.

Costo: Se establece el presupuesto para el proyecto.

Alcance: Se establecen los primeros lineamientos para el proyecto expuestos anteriormente y se realiza un EDT de primer nivel.

Tiempo: Se establece la fecha de inicio y fin del proyecto la cual es desde el mes de Agosto hasta el mes de Enero del 2019.

OTROS GASTOS	Valor. Mensual	Total Año1
Arrendamientos	600.000	7.200.000
Otros impuestos		763.901
Servicios Bancarios		883.901
Servicios Públicos	30.000	360.000
Teléfono, internet, correo	100.000	1.200.000
Dotaciones		500.000
TOTAL		11.627.802

Tabla 4 Presupuesto de Otros Gastos. (Bolívares Soberanos)
Fuente: Elaboración Propia. (2018)

GASTOS LEGALES	Valor
Bomberos	50.000
Certificado de seguridad	50.000
Concepto sanitario	300.000
Concepto uso del suelo	12.700
Escritura y gastos notariales	800.000
Registro de libros de contabilidad	100.000
Registro de marcas y patentes	750.000
Registro industria y comercio	228.900
Registro mercantil	150.000
TOTAL	2.447.600

Tabla 5 Gastos Legales. (Bolívares Soberanos)
Fuente: Elaboración Propia. (2018)

Rubro	Total	Entidad Financiera	Recursos Propios
Capital de Trabajo	\$ 3666	\$ 1833	\$ 1833
Activos Fijos	\$ 1660	\$ 8304	\$ 8304
Diferidos	\$ 2447	\$ 1223	\$ 1223
Total	\$ 7773	\$ 11360	\$ 11360

Tabla 6 Inversiones y Fuente de Financiamiento (Dólares)
Fuente; Elaboración Propia (2018)

Análisis DOFA

	Debilidades		Oportunidades		Fortalezas		Amenazas
D1	Escaso apoyo estatal.	O1	Nacimiento de nuevas leyes que apoyan a la creación de Mipymes, como lo es la ley 590 del 2000.	F1	Equipo de trabajos eficientes.	A1	Resistencia al cambio.
D2	No existe una política nacional concertada.	O2	Fuerzas financieras que promuevan la política de apoyo micro empresarial.	F2	Respaldo económico y político.	A2	Cambio de gobierno.
D3	No existe un fondo de capital de riesgo.	O3	Nuevas iniciativas y formas de innovación que ayudaran a la sociedad al crecimiento socioeconómico.	F3	Procesos de gestión administrativa	A3	Política de inversión.
D4	No cuentan con una cadena de valores de empresas.	O4	Alianzas estratégicas en el proceso de la prestación del servicio.	F4	Apertura mental	A4	Inestabilidad social y económica.
D5	Poca insistencia por parte de los jóvenes para el emprendimiento.	O5	Innovación en el modelo de negocio.	F5	Despertar de la cultura de creación de empresas.	A5	Fuerzas culturales.
D6	Alta tasa de mortalidad de empresas nuevas.	O6	Personal calificado para la prestación del servicio.	F6	Formas de trabajo.	A6	Recesión económica.

Tabla 7 Análisis DOFA.
Fuente: Elaboración Propia. (2018)

Según la información obtenida financiera se establece que el proyecto de diseñar una empresa incubadora para el desarrollo de emprendimientos YurBell Innovación y Emprendimiento es factible, ya que todos los costos requeridos están cubiertos y el análisis DOFA permitió predecir el éxito de la compañía en el medio y largo plazo.

Tabla 8 Formulación del Cronograma de Ejecución del Proyecto
Fuente: Elaboración propia (2018)

ACTIVIDADES	Noviembre 2018				Diciembre 2018				Enero 2019			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Proceso de búsqueda información sobre la metodología para elaborar el Proyecto de Investigación	■	■										
Establecer el Marco Legal para Ejecutar el proyecto		■										
Localizar la sede principal del proyecto y adaptar la infraestructura		■	■									
Establecer las finanzas para el desarrollo del proyecto.		■	■									
Procesos de capacitación del Recurso Humano y acompañamiento de asesores y especialistas		■	■	■								
Establecimiento de las normas y procedimientos de las operaciones			■	■		■						
Implementación y activación de cada Departamento y División							■	■	■			
Apertura de las operaciones de incubadora de empresas										■		

CAPÍTULO VI

6. CONCEPTUALIZACIÓN DEL PROYECTO

6.1 INTRODUCCIÓN

En el siguiente capítulo se presenta el desarrollo del proyecto en la fase de conceptualización, luego de ya haber sido aprobado el proyecto en el nivel de visualización, Esta trata sobre la definición de los conceptos principales que aparecerán en la ejecución del proyecto y la selección del personal necesario.

6.2 ORGANIZACIÓN PARA EL PROYECTO

Se presenta los recursos humanos necesarios para la elaboración del proyecto.

6.2.1 Conformación del Equipo de Proyecto

A continuación se presenta el equipo del proyecto que se encargara de la ejecución del proyecto.

Personal	Nº de integrantes
Junta Directiva	3
Coordinadores	2
Consultores	3
Facilitadores y/o Capacitadores	2
Administrador	1
Contador	1
Finanzas	1
Asistentes	3
Abogado	1
Personal de Mantenimiento	2

Tabla 9 Tabla de la formación del equipo del proyecto
Fuente: Elaboración Propia (2018)

6.3 Organigrama del Equipo.

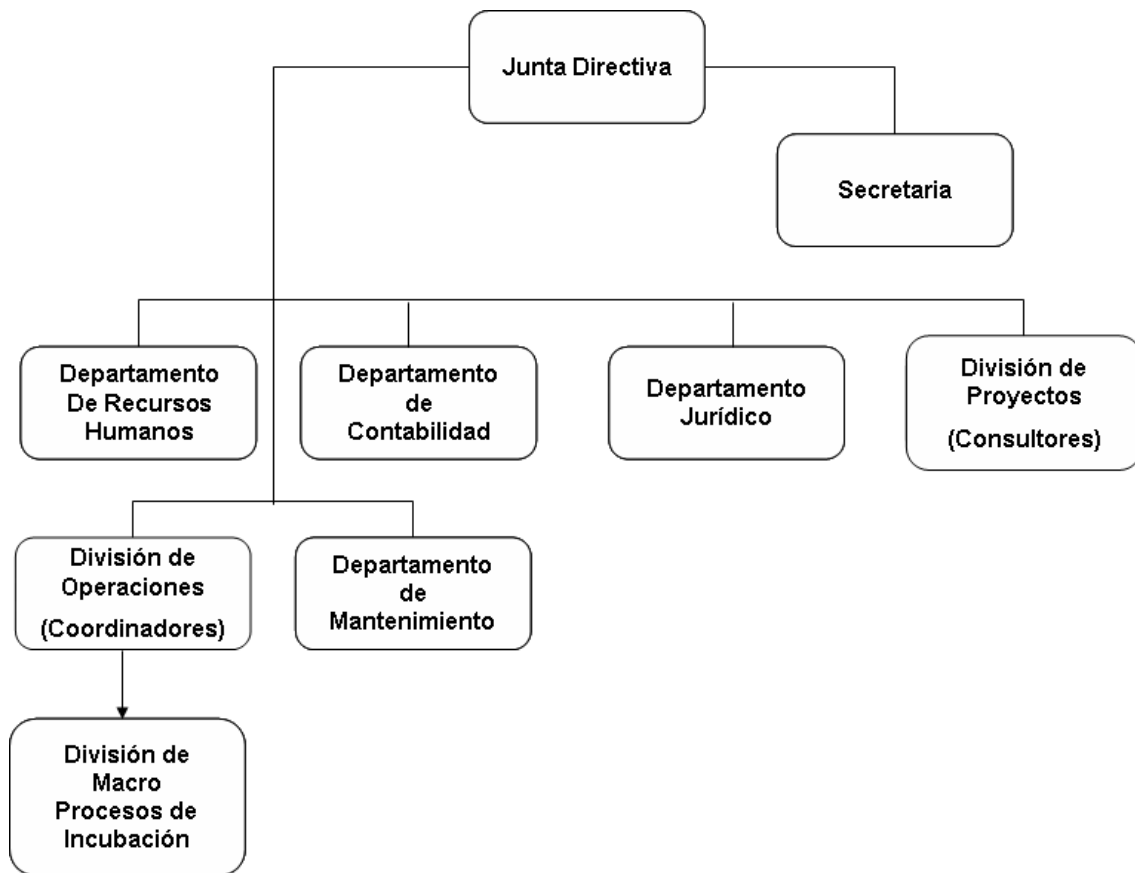


Figura 19 Estructura Organizativa
Fuente: Elaboración Propia (2018)

6.3.1 PREPARACIÓN DE PLANES RESTANTES

Plan de Conceptualización

Plan de Dirección de Proyecto Conceptual (Gestión de la Integración).

Para la elaboración completa de este plan como lo describe el PMBOK es necesario tener un mayor desarrollo de los planes de gestión correspondientes a cada una de las áreas de conocimiento, por lo tanto para el nivel conceptual se poseen las siguientes premisas.

- Actas de constitución de proyecto.
- Plan de la gestión del alcance conceptual.
- Plan de la gestión de los recursos humanos.
- Factores ambientales de la empresa.

6.3.2 Plan de Gestión del alcance Conceptual (Gestión del alcance)

El plan de la gestión del alcance consiste en lo siguiente:

- El alcance del proyecto será administrado por el gerente de proyecto.
- Los cambios del proyecto deben ser evaluados y aprobados. El gerente de proyecto debe cuantificar el impacto y proveer alternativas de solución, informando a cada uno del interesado para la aprobación de dichos cambios.
- Las solicitudes de cambios serán revisados de manera quincenal con los interesados.

CAPÍTULO VII

7. DEFINICIÓN DEL PROYECTO

7.1 INTRODUCCIÓN

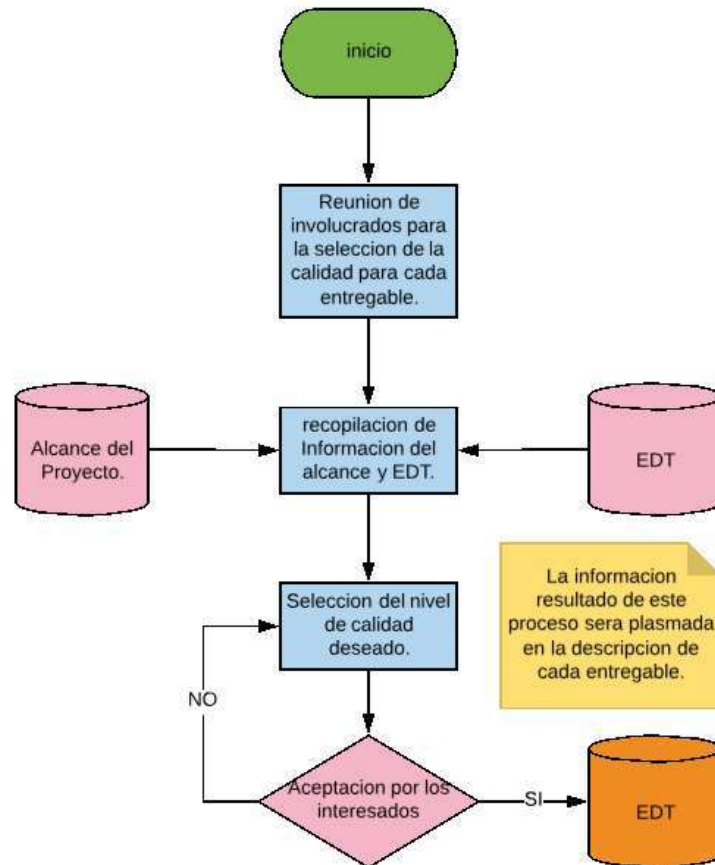
En el siguiente capítulo se presenta el desarrollo del proyecto en la fase de definición, luego de ya haber sido aprobado el proyecto en el nivel de conceptualización, Esta trata sobre la definición de los planes restantes del proyecto y el diseño del proyecto.

7.2 PAQUETE DE DEFINICIÓN DE OBRAS DEL PROYECTO

Gerencia de la Calidad del Proyecto

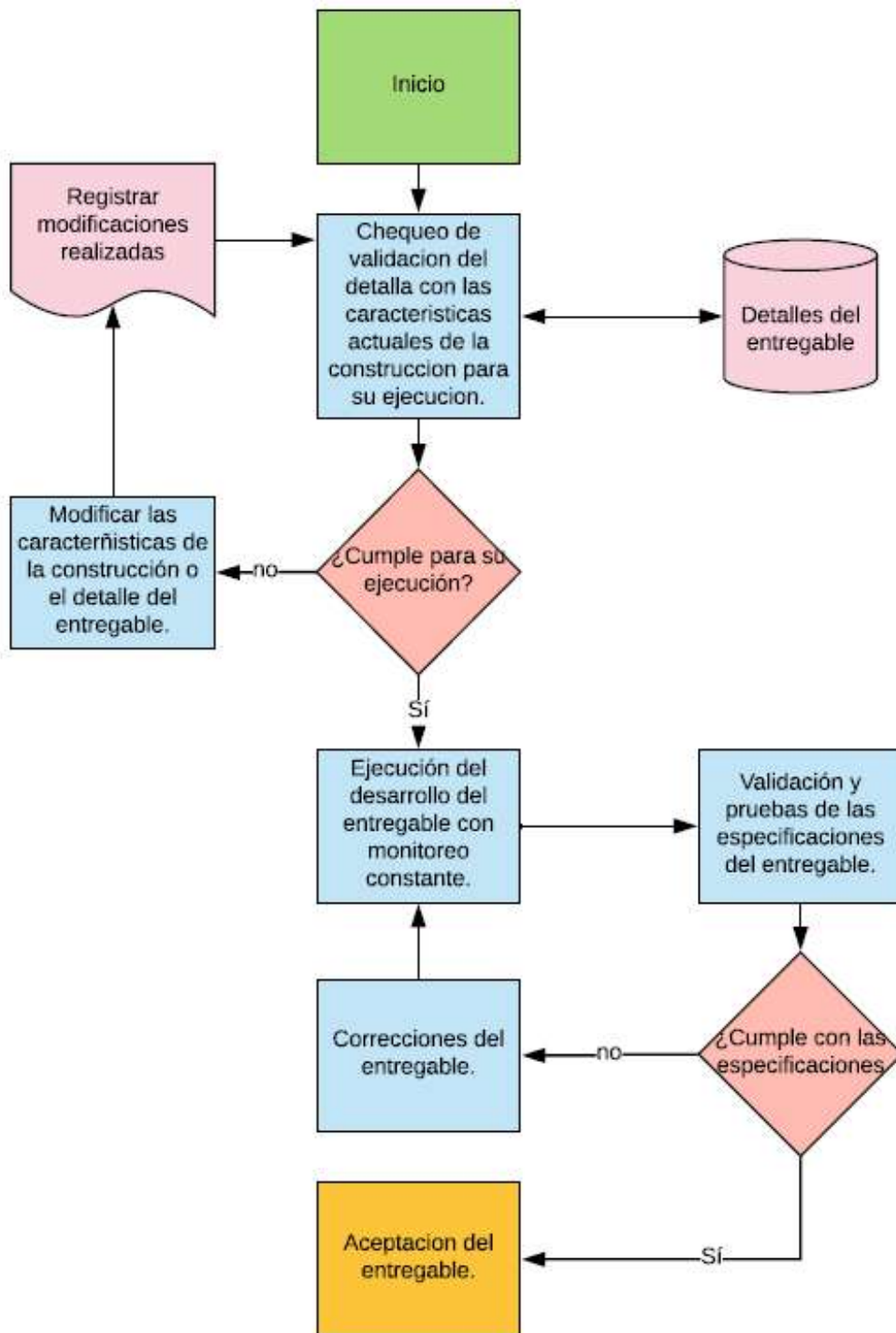
Los procesos de definición de la calidad como el aseguramiento, la empresa mantiene la metodología usada continuamente en todos sus proyectos. Los métodos utilizados son expuestos en los anexos.

En el capítulo se presenta el proceso de selección de la calidad deseada para cada uno de los entregables en el EDT. Este proceso comienza con una reunión, la cual es dirigida por el Gerente de Proyecto y en ella están presentes todos los involucrados y los especialistas en cada área que fungirá como el juicio experto. El resultado de este proceso se plasma como características de cada entregable. La selección de los estándares de calidad, serán propuestas por parte de los especialistas en el área respectivamente.



Infograma 6 Flujo grama del proceso de selección de la calidad de cada entregable

En el 6 presente a continuación se muestra en un diagrama de flujo, la metodología de aceptación de los entregables culminados por cada contratista. El encargado de efectuar este mapa en el equipo de proyecto es el ingeniero inspector el cual tiene como objetivo asegurar que la calidad del proyecto sea la acordada. En el diagrama se observa en su inicio que existe con un chequeo de modificaciones y detalles de los entregables antes de su ejecución con la finalidad de mantener siempre al tanto de las modificaciones a los involucrados en el proyecto, estas modificaciones serán divulgadas en reuniones o por el ingeniero inspector.



Infograma 7 Flujo grama de la gestión de la calidad y la aceptación de entregables del proyecto.

Gerencia de Riesgo del Proyecto

La empresa YurBell Innovaciones y Emprendimientos, como parte de su plan de riesgos identificó conjuntamente con los especialistas en cada área del proyecto, los siguientes riesgos:

- **Tener personal capacitado.** Para el desarrollo del proyecto es necesario selección de un personal altamente capacitado en las áreas. A consecuencia de las complicaciones del país ha habido una gran migración de este tipo de personal, lo que provoca escases de los mismos.
- **Rotación del Personal.** A consecuencia de los inconvenientes económicos actuales en el país la gran mayoría de empresas a nivel nacional presentan un gran índice de rotación de personal, dificultando la continuidad y forma de las actividades.
- **Disponibilidad del equipamiento (Tiempo).** La adquisición de los equipos adecuados para la ejecución de proyectos en algunas ocasiones su entrega no suele ser oportuna, ocasionado posibles retrasos en las actividades.
- **Disponibilidad del equipamiento (Costos).** En los casos de la necesidad de la adquisición de equipos con premura puede ocasionar un gasto adicional a lo estipulado.
- **Especificaciones Incompletas.** A consecuencia de la poca de experiencia en el área implementación de los proyectos, puede crear como resultados una deficiencia de claridad en el alcance del proyecto ocasionando a posterior problemas de calidad, un gran número de requerimiento adicionales y desviaciones en costo y tiempo.
- **Situación del país.** Las situaciones políticas, sociales y económicas del país crear una circunstancia donde se pudieran desarrollan riesgos en el transcurso del proyecto.
- **Robos.** El hurto de materiales y equipos pueden ocasionar complicaciones en el costo y tiempo de reposición.
- **Fluctuación de Costos.** La gran fluctuación de los costos complica la estimación de los mismos pudiendo ocasionar una mala administración de los recursos en la ejecución del proyecto.

Seguidamente de la identificación de los riesgos posibles en los proyectos se realiza una matriz de riesgos (12), con la finalidad de cuantificarlos por impacto y probabilidad, y desarrollar planes de mitigación de cada uno de ellos. Matriz de Riesgo

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	P X I	ACCIÓN DE MITIGACIÓN
<i>Tener personal capacitado.</i>	Media	Media	0,1	Evaluar correctamente al personal y realizar solicitudes abiertas.
<i>Rotación del Personal.</i>	Muy alta	Media	0,18	Mantener el suficiente personal para solventar situaciones de salida inesperadas.
<i>Disponibilidad del equipamiento. (Tiempo)</i>	Media	Media	0,1	Procura de anticipada de equipamiento necesario dentro y fuera del país.
<i>Disponibilidad del equipamiento. (Costos)</i>	Bajo	Medio	0,06	Realizar unas diferentes cotizaciones de diferentes empresas dentro y fuera del país.
<i>Especificaciones Incompletas.</i>	Bajo	Alto	0,12	Recopilar toda la información y realizar una buena ingeniería de detalle, para tener una idea clara del alcance.
<i>Situación del país</i>	-	Muy alta	-	Estar al tanto de las diversas problemáticas que se desenvuelven y desarrollar continuamente planes de mitigación.
<i>Robos</i>	Muy alta	Medio	0.18	Sistema de seguridad por CCTV y la contratación de una compañía de seguridad para la revisión del personal al momento de entrar y salir de la obra.
<i>Fluctuación de Costos</i>	Muy Alta	Medio	0.18	Para el proyecto se contrata un personal para la estimación de costo para toda la ejecución del proyecto con la finalidad de ajustar los gastos a los estimados.

Tabla 10 Matriz de Riesgos
Elaboración Propia (2018)

CAPÍTULO VIII

8. LECCIONES APRENDIDAS

8.1 INTRODUCCIÓN

Se expondrán los aspectos que de alguna forma incidieron en forma favorable o afectaron de forma negativa los resultados de esta investigación.

- El desarrollo del TEG estuvo afectado debido a las inconsistencias en la metodología de los profesores designados para impartir la cátedra (Seminario) durante los 3 semestres, cada uno de ellos manejaba criterios diferentes para la revisión de los avances, lo que trajo como consecuencia retrasos y retrabajos en el desarrollo del proyecto.
- La realización de este trabajo de investigación logró que el investigador profundizara conocimientos en la gestión de proyectos, no solo teniendo como referencia al PMI sino otras metodologías. Todo esto contribuyó al crecimiento personal y desarrollo profesional del investigador, así como a continuar indagando sobre las nuevas tendencias en materia de gerencia de proyectos.
- Es importante realizar desde el inicio la planificación de un proyecto para que la ejecución sea exitosa. Este TEG sirve como base para la aplicación de la metodología FEL en otros proyectos que se presenten en la unidad de análisis.

A continuación se realizará un compendio de las lecciones aprendidas del proyecto del Trabajo Especial de Grado y el Diseño de una Empresa Incubadora, YurBell Innovación y Emprendimiento, la cuales se plasmaran mediante las áreas de conocimiento más destacadas durante su ejecución de las fases de FEL.

8.2 CUADRO DE LECCIONES APRENDIDAS

AREA DE CONOCIMIENTO	TRABAJO ESPECIAL DE GRADO	YURBELL INNOVACION Y EMPRENDIMIENTO
Gestión de la Integración	Desde el inicio, se deben tener claro los lineamientos y pasos a seguir para el desarrollo de la investigación.	Antes de elaborar un plan de implementación para cualquier organización, sea cual sea el fin, se debe tener claro, como es el funcionamiento de la organización, que se busca y como se puede desarrollar dicho plan.
Gestión del Alcance	Definir al comienzo correctamente cual es el objetivo general de la investigación, para que conjuntamente con nuestro asesores, definamos las actividades a realizar para cumplir con las metas planteadas.	Por falta de pericia se manifestaron muchos cambios. Por lo tanto definir correctamente las características fundamentales del sistema en las primeras etapas son primordiales.
Gestión del cronograma	En el desarrollo de la investigación se deben tener en permanente observación los tiempos establecidos y planeados contra los reales desde el comienzo de la especialización, con la finalidad de cumplir con cada una de las actividades.	Aunque no se ha resaltado, se debe tomar en cuenta en todos proyectos y la organización de las actividades.
Gestión de los Costos	El no desarrollar las actividades en el tiempo establecido en el cronograma, ha provocado el incremento las horas hombre, en consecuencia aumentan los costos estimados para el desarrollo del Trabajo Especial de Grado.	A consecuencia de los cambios manifestados se incrementaron los costos. Adicionalmente se tiene que tomar en cuenta el aumento de los productos debido a la tasa cambiaria.
Gestión de la Calidad	El mantener una comunicación constante con la coordinación del postgrado y los asesores, nos asegura que el producto final del TEG cumpla con los requerimientos de calidad exigidos por la universidad.	En Venezuela, no se manejan estándares de calidad correspondientes al área de los sistemas, por lo tanto se deben utilizar referencias internacionales.
Gestión de los Recursos	El hacer uso oportuno de los recursos (Juicios Expertos, Asesores, documentos entre otros) al momento del desarrollo del TEG, facilita la elaboración del trabajo.	La mano de obra especializada en algunas áreas es escasa, para lo cual se requiere muchas veces, importar ciertos técnicos, los cuales son suministrados por la empresa proveedora de los equipos.

Tabla 11 Lecciones aprendidas en el TEG y Diseño de una Empresa Incubadora, YurBell Innovación y Emprendimiento
Elaboración Propia (2018)

Gestión de las Comunicaciones	Se debe mantener comunicación constante y en paralelo con la Coordinación de Posgrado, el asesor académico y el asesor técnico, para poder lograr los objetivos de forma efectiva.	Con una buena comunicación entre los interesados (Proveedores, usuarios, trabajadores, patrocinador, entre otros) mediante reuniones, el uso compartido de archivos en la nube, y otras herramientas, se logra una buena definición del Diseño de una Empresa Incubadora, YurBell Innovación y Emprendimiento.
Gestión de Riesgos	No cumplir con los tiempos estimados ponen en riesgo la culminación de manera oportuna de la especialización.	A consecuencia de la situación que atraviesa el país, son afectadas las áreas de conocimiento relacionadas con costos, cronograma, calidad y los interesados.
Gestión de las Adquisiciones	Se debe generar un plan de adquisiciones, que nos permita reponer todos y cada uno de los materiales que se requieren para presentar el TEG.	La compra de los equipos especializados son adquiridos en el exterior, debido a que en Venezuela no existe un representante de las posibles marcas diseñadas.
Gestión de los Interesados	El involucrar desde el inicio del TEG a los asesores, evita realizar la repetición de los trabajos de investigación, al igual que nos dan lineamientos a seguir para que nuestro TEG, cumpla con lo establecido por la universidad.	Mantener involucrado a los interesados en el transcurso del proyecto permite tener un control de lo que se ejecuta, pudiendo realizar mediante aclaraciones cambios y dirigir de mejor manera el proyecto.

Tabla 12 Lecciones aprendidas en el TEG y Diseño de una Empresa Incubadora, YurBell Innovación y Emprendimiento
Elaboración Propia (2018)

Establecer un balance de las lecciones aprendidas y dejar constancia de las experiencias que tuvieron lugar en el proceso del desarrollo del presente proyecto se debe puntualizar los siguientes aprendizajes:

Para desarrollar cualquier proyecto, se debe considerar el tiempo que posiblemente se va a requerir, ya que este factor, va a permitir conocer las limitaciones que se tiene, ya que se debe considerar el tiempo para compartir con la familia y con el horario laboral, ya que para lograr crear una empresa de este tipo se requiere de mucho tiempo de asesoría, investigación documental – bibliográfica, y si no se cuenta con ese tiempo, se van originar momentos de frustración y de impotencia que pueden causar conflictos personales y laborales.

Asimismo, se aprendió que no solo es llegar de la noche a la mañana a buscar desarrollar un proyecto, sino que primero se debe de realizar un análisis de toda la cultura general que se debe de aprender, para así evitar frustraciones. Por ejemplo: se debe tener conocimiento sobre cómo utilizar los distintos programas informáticos, puesto que no sólo es comprar una computadora, sino también se debe buscar una capacitación anticipadas de los programas que se van a utilizar, para lograr ejecutar un proyecto de calidad, puesto que no solo en la información que se registra, sino también en el estilo de presentación en términos de redacción, presentación gráfica, ilustraciones, entre otros.

También, se presentó una experiencia negativa, al momento de crear una red social y profesional que guarde relación con la ejecución del proyecto, ya que no todas las personas cumplen con lo ofrecido, y esto trae como aprendizaje, que siempre se debe tener establecido un plan “B” para resguardar el logro de las metas trazadas.

CAPÍTULO IX

9. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

“Diseño de una Empresa Incubadora para el Desarrollo de Emprendimientos en Venezuela, Caso YurBell Innovación y Emprendimiento”

En este capítulo se presentarán los resultados obtenidos en la investigación, el método elegido fue cualitativo, utilizando como herramienta una entrevista con la cual se realizaron 10 entrevistas con la colaboración de personas con vena emprendedora que apuestan por el desarrollo del país, alcanzando una tasa de respuesta del 90%. La entrevista fue realizada en sus diferentes áreas de trabajo.

Comenzando con el enfoque cualitativo, el autor Martínez (2004) lo define como: “la investigación cualitativa trata de identificar; básicamente, la naturaleza profunda de las realidades, su tratamiento y manifestaciones.” (p. 66). Se deduce entonces de lo expresado por Martínez (2004), que una investigación de este tipo, no está referida a cualidades específicas e individuales por separado, si no que forma parte de un todo, debido a que cada una de esas cualidades están integrada de tal manera, que dan una razón plena, explicando el funcionamiento del fenómeno o de la situación a estudiar en su conjunto, como un ente global.

Al obtener la información a través de las entrevistas, el análisis de los resultados se organizó en función a varios aspectos esenciales que fueron considerados durante el desarrollo de las entrevistas los cuales permitieron delinear los aspectos referentes si bien en tiempos de crisis, es cuando se incrementan las ideas para crear un negocio y poder salir adelante en cualquier país del mundo, en Venezuela; esto se convierte en una verdadera carrera de obstáculos debido a la hiperinflación, la devaluación de la moneda y la crisis económica. Varios entrevistados comentaron que es “un verdadero calvario”, debido a los múltiples factores que se presentan en el camino. Tener una idea que se proyecta como muy buena, puede ser luego un negocio que implique para quien invierte, un gran riesgo fuera o dentro del país.

Con la entrevista realizada, se pudo concluir que cada una de las respuestas están relacionado con los bases teóricas del presente TEG, considerando que es de suma importancia brindar soluciones prácticas para asumir retos sostenibles a mediano y largo plazo. También, se busca ofrecer soluciones integrales de calidad orientadas a la eficiencia económica y con responsabilidad social y con transparencia en la gestión.

Es por ello que se desarrolló la Metodología FEL (Visualización, Conceptualización y Definición), para que se pueda llevar a cabo la planificación del “Diseño de una Empresa Incubadora para el Desarrollo de Emprendimientos en Venezuela”

La empresa YurBell Innovación y Emprendimiento buscará dar soluciones a las personas emprendedoras sobre programas de formación y capacitación integral vinculados al tema de desarrollo sostenible dirigidos al talento humano y al empresarial.

Sobre las consideraciones anteriores, se plantea que la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento buscará generar nuevos escenarios para el desarrollo empresarial en todo el territorio nacional e internacional a través de alianzas socio-económicos que permitan el desarrollo y la consolidación empresarial.

CAPÍTULO X

10. EVALUACION DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS

10.1 INTRODUCCIÓN

Este capítulo tiene como finalidad hacer una breve explicación de cómo fueron cumplidos los objetivos específicos de la investigación.

10.2 VISUALIZACION DEL PROYECTO

Los objetivos generales y específicos del proyecto fueron realizados, ya que se desarrollaron todos los pasos previstos en la fase de Visualización, según lo previstos en la metodología basada en Front-End-Loading (FEL) o CII, como son el cumplimiento de los objetivos y de los propósitos, la alineación del diseño de una empresa incubadora para el desarrollos de emprendimientos, el desarrollo preliminar del proyecto donde se fija el alcance de las premisas iniciales, el cálculo del primer estimado de costos tipo V del proyecto, y del análisis de la factibilidad del proyecto.

10.3 CONCEPTUALIZACION DEL PROYECTO

En la fase de Conceptualización también fueron cubiertos todos los objetivos esperados, al cumplir con los pasos establecidos en la metodología basada en Front-End-Loading (FEL) o CII desde la selección y contratación del equipo de proyecto, estableciendo de sus roles y responsabilidades, evaluando y preseleccionando las tecnología y los sitios de trabajo, En esta etapa se desarrollan las alternativas conceptuales, tecnológicas y los sitios de implementación, con la finalidad de analizar la factibilidad de cada una y llegar a la selección de las mejores. En este se realiza también la segunda estimación de costos (Clase IV), recalculando el correspondiente presupuesto de la fase de visualización y la revisión de la factibilidad del proyecto.

10.4 DEFINICION DEL PROYECTO

En esta fase de definición se cumplieron los objetivos establecido las cuales fueron cumplidas al completar el paquete que desarrolla y define toda la información necesaria para ejecutar el proyecto. Se inició con el desarrollo de los planes de calidad, se identificarán los riesgos se estructuro el Diseño Básico y Estimado de Costos de Clase III. Se revisa nuevamente el PEP y se elabora el cronograma de trabajo definitivo y el estimado de costos tipo II. Se procedió a la evaluación del índice de definición del proyecto PDRI, finalizando con el desarrollo de los documentos, como para contratar.

CAPÍTULO XI

11. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 Conclusiones.

Diagnosticar el Emprendimiento en Venezuela en el período 2013-2018.

Con el desarrollo de este trabajo especial de grado, de acuerdo a la problemática planteada, los objetivos trazados para el cumplimiento de la misma, seguido de las bases teóricas que sustentan la investigación y descrita la metodología a seguir, se procedió al diagnóstico de la situación actual, donde las incubadoras de empresas promueven la coordinación y cooperación entre incubados e incubadoras a fin de mejorar sus relaciones y cubrir sus necesidades. Además, aceleran el desarrollo exitoso de los negocios recientemente creados o en fases iniciales. El estudio de factibilidad es uno de los más importantes análisis que debe realizar cualquier investigador, dado que más que centrar su atención en el producto o servicios a ofrecer se debe analizar el mercado, proveedores, competidores, distribuidores, entes regulatorios, y en caso que se requiera, el mercado externo; información que debe servir como base para el resto del estudio.

Describir las redes que deben ser implementadas por la empresa YurBell Innovación y emprendimiento.

El servicio técnico operacional se transforma en una solución corporativa de vital importancia en este mercado desde el punto de vista tecnológico ya que se traducirá en el mejoramiento de la calidad del servicio del mercado, Las redes sociales han tenido una notable influencia en diferentes campos, generando nuevos enfoques y aproximaciones.

Los estudios sobre organizaciones en la perspectiva de las Redes han sido muy abundantes a pequeña escala: clases escolares y escuelas, despachos, bandas o grupos, clubes sociales, laboratorios u otros lugares de

trabajo, dentro del marco organizacional y/o institucional las Redes han tratado las relaciones de poder autoridad sobre todo en organizaciones complejas formales.

También las redes entre empresas a partir de la presencia en consejos de administración. Las relaciones sentimentales y de amistad han sido también una materia habitual de las Redes Sociales, ídem las de familia y parentesco de roles entre miembros de las familias.

Las relaciones de comunicación: lazos entre actores como canales de transmisión de mensajes de transacción: actores que intercambian instrumentos físicos o simbólicos, regalos, venta, económica, compras, servicios, información sobre trabajo, aborto, consejos políticos, trabajo social.

Establecer los servicios que la empresa YurBell Innovación y Emprendimiento

Durante el proceso de incubación, la empresa brindará a los emprendedores servicios en aspectos financieros, tecnológicos y operativos.

Servicios Financieros: La incubadora se encargará de consolidar la información sobre las herramientas públicas y privadas disponibles y los requisitos para su solicitud, así poder guiar y aconsejar al incubado en la conveniencia de su obtención y dentro de lo posible, facilitarle su acceso a través del soporte formal de documentación.

Servicios Tecnológicos: La incubadora propiciará la disponibilidad de especialistas que puedan brindar asesoramiento, guía y/o capacitación en la medida de lo necesario para el incubado, de manera de orientarlo no solo en cuanto a aspectos puramente tecnológicos sino también en cuanto a aspectos metodológicos.

Servicios Operativos: Estos servicios se pueden clasificar en servicios de base y de apoyo. Son servicios de base los que tienen que ver con la infraestructura y son servicios para el conjunto de las empresas incubadas. Estos son:

- * Edificio con oficinas totalmente equipadas.
- * Sala de reuniones.
- * Teléfono.
- * Fax.
- * Internet a través del proveedor de Incubatec.
- * Mantenimiento y Limpieza del edificio y oficinas.
- * Seguridad.
- * Red de PC's.
- * Pc`s para desarrollo.
- * Sala de recepción

Servicios de apoyo son servicios más o menos frecuentes pero individualizados. Proveen de un asesoramiento en materia de gestión o "management". Los principales servicios de apoyo, que podrán ser propios de La incubadora o sub-contratados:

- * Asistencia técnica para elaborar Planes de Negocios.
- * Asesoramiento tecnológico.
- * Asesoramiento en Diseño Industrial.
- * Capacitación.
- * Asesoramiento para la exportación.
- * Asesoramiento en gestión financiera (tesorería, elaboración de informes financieros, búsqueda de fuentes de financiación).
- * Asesoramiento jurídico y fiscal (derecho de sociedades, derecho comercial y laboral, propiedad industrial, etc.).
- * Apoyo a la comercialización y ventas (asesoramiento en "marketing", selección de vendedores, diseño de documentos comerciales, etc.).
- * Contabilidad.
- * Propiciar nuevos negocios a través de necesidades.

Diseñar una estructura horizontal y vertical de la Empresa YurBell Innovación y Emprendimiento

Las estructuras organizacionales verticales: Se caracterizan por tener un organigrama piramidal. A la cabeza está el presidente o director general, seguida por una cadena que desciende hasta los empleados con ningún tipo de autoridad y menos responsabilidad.

Este tipo de organización funciona muy bien en las grandes empresas. Sin embargo, en las empresas pequeñas y emprendimientos la tendencia es hacia la horizontalidad.

Las estructuras organizacionales horizontales: Hay menos niveles de dirección y jerarquía, a veces ninguno. En estas se empodera a los empleados, capacitándolos para que puedan tomar sus propias decisiones y ser directamente responsables por el éxito de la empresa.

Las empresas que adoptan este tipo de estructuras son más flexibles, amigables e innovadoras. Logran que haya un mayor compromiso por parte de los empleados pues la manera de hacer las cosas no es a través de la autoridad sino de la colaboración y la visión compartida.

Este tipo de organización es ideal para los emprendedores, porque te permite crear sistemas de trabajo colaborativo. Ello promueve un alto flujo de nuevas ideas, menos burocracia y toma de decisiones más rápida y asertiva, haciendo que te puedas adaptar más rápido a los cambios.

La estructura organizacional horizontal es la que más se ajusta a ese propósito, pues se basa en la visión grupal, la cooperación y la consciencia de que juntos somos mejores.

11.2 Recomendaciones.

El emprendimiento en Venezuela ha aumentado por la necesidad de generación de empleos; dichos emprendimientos se ven reflejados en la creación de pequeñas empresas de las cuales algunas tienen ventaja competitiva en cuanto a innovación tecnológica y comercialización. Sin embargo, por falta de conocimiento sobre creación de empresas o servicios de desarrollo empresarial fracasan.

Una incubadora empresarial de base tecnológica puede hacer que dichas empresas aumenten su nivel de éxito considerablemente y a la vez disminuya el riesgo de fracaso. Las incubadoras de empresas tecnológicas forman parte de la clave estratégica para lograr el desarrollo económico de las regiones, son capaces de transformar el conocimiento en una práctica empresarial innovadora, y de impulsar entes que desarrollen productos con alto valor agregado y crear empleos; que a largo plazo se traduce como desarrollo sostenido y sustentable.

Adicionalmente, hace que exista un ambiente de emprendimiento en la cual pertenece y crea vínculos con el gobierno, la comunidad y el sector empresarial; de dichos vínculos depende en demasía el éxito de estas incubadoras.

Sin embargo resulta necesario conjuntar los esfuerzos, que en la actualidad se encuentran dispersos, y la incubadora es un punto en el cual podrían converger. Los beneficios que representa la implementación de la misma son tanto tangibles como intangibles. Es importante que para el éxito de la propuesta que existan fuertes lazo de comunicación entre la Investigación tecnológica que se está desarrollando y la incubadora, así como crear políticas y reglas de operación claras para una gestión transparente.

La incubadora representa un instrumento que tiene capacidad de conjuntar ambos elementos. Su función vital es lograr convertir el conocimiento en un producto comercializable, y además, que este producto aporte elementos para

el desarrollo económico y social del país. De forma anexa genera una cultura emprendedora en el entorno en el que se encuentra, y al largo plazo representa una generadora de empleos.

Finalmente la implantación de la misma desarrolla la capacidad de la institución para aprovechar el conocimiento tecnológico, crea relaciones dinámicas que fomentan y fortalecen la cultura de la misma, impulsa el desarrollo regional mediante la generación de su propia.

Las incubadoras de empresas debe conoce con el mayor detalle posible las ofertas disponibles

Las incubadoras de empresas deben impulsar entes que desarrollen productos con alto valor agregado.

Las incubadoras de empresas deben implementar dinámicas y estrategias para crear economías basadas en el conocimiento e innovación.

Planificación extensiva y temprana y comunicaciones abiertas

Monitorear factores sensibles y de alto riesgo para reducir la incertidumbre.

Revisar publicaciones internacionales que hagan seguimiento a las tendencias de la economía venezolana

Es relevante conformar alianzas con los distintos actores involucrados (Stakeholder)

Contratar auditores expertos, capaces de identificar los riesgos a través de las metodologías propuestas

Deben impulsar entes que desarrollen productos con alto valor agregado.

CAPÍTULO XII

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, Fidias (2012). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. (5º. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.
- Ascanio, Pedro (2013). Como hacer un proyecto de investigación. (1º. Ed.). Caracas: Panapo.
- Baca, G. (2010). Evaluación de proyectos. Sexta edición. D. F, México. McGraw- Hill Interamericana.
- Berbesi, L (2014). “Desarrollo Comercial Social a través de la Innovación de Productos y Servicios de la Pequeñas y Mediana Empresas en la Unión Europea” Universidad Católica de Santa María, Perú.
- Blanco, A (2007). Formulación y evaluación de proyectos. Sexta edición. Enero 2007. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas.
- Bon, Fernando (2013). Normas Metodológicas para el Desarrollo de Investigaciones par Trabajos de Grado. México: Miras.
- Bravo, Saulo (2012) “Incubadora de Empresas, creación de empresas y sus redes sociales”. Universidad de Sevilla, España.
- Buiza, Julio (2017). Caracterización y Desarrollo de Indicadores de las Incubadoras Universitarias Peruanas. Citado el 23 de octubre de 2018. Disponible en: http://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/upch/707/Caracterizacion_BuizaFerreiros_Julio.pdf?sequence=1
- Cantillon, Richard “Essay upon the Nature of Commerce in General” (1775), el emprendimiento en la economía (Castillo, 1999)
- Castro, Ignacio y Rufino, José (2014). Creación de Empresas para Emprendedores. Madrid: PIRÁMIDE.
- Chelminski, Vladimir (2014). Jaque Mate a la Sociedad Venezolana. Controles de Precios y de Cambio. Caracas: Episteme.
- Código Civil de Venezuela Gaceta N° 2.990 Extraordinaria del 26 de Julio de 1982. http://vav.com.ve/assets/Documents/leyes/codigo_civil.pdf
- Código de Comercio. Gaceta N° 475 Extraordinaria del 21 de diciembre de 1955. http://vav.com.ve/assets/Documents/leyes/codigo_comercio.pdf
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Disponible en: http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/auditoria_interna/Archivos/Material

_de_Descarga/Constitucion_de_la_Republica_Bolivariana_de_Venezuela_-_36.860.pdf

Decreto N° 1.413 fue publicada La Reforma del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria y Unidades de Propiedad Social. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.151 de fecha 18 de noviembre de 2014.

Díaz, Javier (2013). Claves para Emprendedores. Citado el 22 de octubre de 2018. Disponible en: <https://www.negociosyemprendimiento.org/2013/06/libro-gratuito-claves-para-emprendedores.html>

Díaz, Javier (2013). Claves para Emprendedores. Citado el 22 de octubre de 2018. Disponible en: <https://www.negociosyemprendimiento.org/2013/06/libro-gratuito-claves-para-emprendedores.html>

Díaz, Pedro (2013). Manual Metodológico para Trabajos de Grado, Postgrado y Maestría. México: Trillas.

Drucker, Peter (1985). El Ateneo. La Innovación y el empresario innovador. Ed. Edhasa.

Drucker, Peter (2014). La Gerencia. Tareas, Responsabilidades y Prácticas. México: El Ateneo. La Innovación y el empresario innovador. Ed.

El Emprendedor (abril 3, 2018). Emprendimiento en Venezuela continúa creciendo. Citado el 23 de octubre de 2018. Disponible en: <http://periodicoelemprendedor.com/ve/emprendedores/item/2928-emprendimiento-en-venezuela-contin%C3%BAa-creciendo.html>

Freire, Andy (2013). Pasión por Emprender. De la Idea a la Cruda Realidad. Madrid: Santillana

García, J., Casanueva, C. (2001). Prácticas de la gestión empresarial. Madrid, España. Mc Graw Hill

Gerber, Michael (2014). El Mito del Emprendedor. Madrid: PAIDOS EMPRESA

Gibb, Allan (2004) Creating Conducive Environments for Learning and Entrepreneurship, Living with dealing with, creating and enjoying Uncertainty and Complexity, 14th Annual IntEnt Conference, University of Napoli Federico II (Italy) Napoles.

Guerra, Otto (2013) "Importancia del Emprendedor en la Innovación Comercial para el Desarrollo Global de la Economía", Universidad Católica de Santa María Caracas.

Hernández, Fernández y Baptista (2010). Metodología de la investigación. México: Editorial Mc.Graw-Hill

- Hernández, Sampieri (2013). Metodología y Análisis de la Investigación. México: Polma
- Hurtado, Yakeline (2013). Normas Metodológicas de Trabajos de Grado, Postgrado y Pasantías. Buenos Aires Apolet.
- Jean-Baptiste Say. (1803). "Tratado de Economía Política". (Ferguson, 1948)
- Kniberg, H & Skarin, M (2009) Kanban and Scrum , mking the most of both.
- Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (Gaceta Oficial N° 6.076 Extraordinario del 7 de mayo de 2012)
https://oig.cepal.org/sites/default/files/2012_leyorgtrabajo_ven.pdf
- Maldonado, Victor (2015). Estado de Derecho y Emprendimiento en Venezuela. Citado el 21 de octubre de 2018. Disponible en: http://cedice.org.ve/wp-content/uploads/2015/04/CEDICE01_EstadodeDerechoyEmprendimiento_CEDICE.pdf
- Marcano, J (2013). Análisis de la Importancia de la Investigación y Desarrollo Tecnológico a través de los Proyectos de Innovadores de Emprendedores" Universidad de Piura, Perú.
- Marshall, Alfred (1880) "Principios de Economía Política", (Burnett, 2000)
- Martínez Miguel (2004). La Investigación cualitativa (Síntesis Conceptual) Revista de Investigación en Psicología, Facultad de Psicología.
- Martínez, H. (s.f). Indicadores financieros y su interpretación. (Documento en línea). Recuperado de: <http://webdelprofesor.ula.ve/economia/mendezm/analisis%20IIndicadoresFinancieros.pdf>
- Martínez, Katherine. (2013). Metodología de la Investigación de Pre-grado y Postgrado. México: Trillas.
- Mcclelland, David (1961) The Achieving Society Princeton, Nueva Jersey: Van Nostrand. ("La Sociedad Realizadora")
- Nichols, Augusto (2014). Incubadoras de Empresas un Modelo de Negocios Valido en América Latina. Madrid: Editorial Academia Española.
- Organización Mundial de Comercio (OMC) (2012)
<https://www.direcon.gob.cl/omc/>
- Ortega, Añaki (2013). Políticas Públicas para Emprendedores. Madrid: Fundación UNIR
- Prieto, Jorge (2014). Gestión Estratégica Organizacional. (4ta edición). México: ECO Ediciones.

- Project Management Institute. (2017). Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos Sexta Edición (Guía PMBOK®). Project Management Institute (PMI)
- Pulido, Demetrio (2014) Pulido. Manual de Administración para MPYMES. Mexico. Limusa Editorial.
- Quijana, G. (2013). Modelo Canvas, una Herramienta para Generar Modelos de Negocios. (Artículo digital) Disponible en: <http://www.marketingyfinanzas.net/2013/03/modelo-canvas-una-herramienta-para-generar-modelos-de-negocios/>
- Rodríguez, Aramis (2015). “Monitor Global de Emprendimiento”. Emprendimiento venezolano: mucho entusiasmo, pero falta formación. Citado el 21 de octubre de 2018. Disponible en: <http://www.iesa.edu.ve/inicio/2014-marzo-31/1774=emprendimiento-venezolano-mucho-entusiasmo,-pero-falta-formacion>
- Romero M, Sarha (2017), “Diseño de un modelo de incubación empresarial para la Universidad Autónoma de Baja California”
- Sabino, Carlos (2012). Técnicas de Trabajos de Investigación. México: Trillas.
- Sánchez, Ignacio (2013). Métodos de Investigación de Trabajos Especial de Grado. Bogotá: El Placer.
- Schumpeter, Joseph (1911) “La Teoría de la Dinámica Económica”
- Scrum Manager (2016). Scrum Manager Troncal 1. Versión 2.6. www.scrummanager.net
- Solmo, Katherina (2013). Desarrollo de Trabajos de Investigación Científica. Buenos Aire: Naturaleza de la Ciencia.
- Stevenson, Howard 1999. Comunicación Personal. <http://recursos.ccb.org.co/bogotaemprende/portalninos/contenido/doc2estadodelarteenlaensenanzadelemprendimiento.pdf>
- Suárez, Alejandro (2014). Ha Llegado la Hora de Montar Tu Empresa. México: DEUSTO
- Tal Cual (2 de marzo 2018). Unas 50 empresas cierran diariamente en Venezuela este 2018. Citado el 20 de octubre de 2018. Disponible en: <http://talcualdigital.com/index.php/2018/03/02/unas-50-empresas-cierran-diariamente-en-venezuela-este-2018/>
- The Bussines Model Canvas. (15 de marzo de 2014). *Lean Canvas*. Obtenido de Lean Canvas: <http://www.businessmodelgeneration.com>
- Trías, Fernando (2013). El Libro Negro del Emprendedor. (6ta edición). Madrid: Empresa Activa.

Triviño, Carlos (2015), "Incubadora de Empresas: Vía para el emprendimiento en la Universidades" <http://rus.ucf.edu.cu/>

Valbuena, Esther (2016). Aspectos legales del emprendimiento y la gestión empresarial (Curso ESIC de emprendimiento y gestión empresarial. Madrid: ESIC

13. ANEXO 1

La presente Encuesta estará basada sobre el primer objetivo específico de la investigación.

La Encuesta tiene como finalidad la recolección de información para sustentar el primer objetivo específico del trabajo especial de grado que lleva por título:

**“Diseño de una Empresa Incubadora para el Desarrollo de
Emprendimientos en Venezuela. Caso YurBell Innovación y
Emprendimiento”**

Instrucciones:

Buenos _____, Como parte de mi trabajo especial de grado de la Especialización Planificación, Gestión y Desarrollo de Proyectos de la Universidad MonteÁvila, la información dada en esta Encuesta es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación.

Nombre del Encuestador: _____

Lugar donde se realiza la Encuesta: _____

Ciudad: _____ Estado: _____ Fecha: _____

Número de Encuesta: _____

Gracias por su colaboración

PREGUNTAS

1. ¿Hay un momento perfecto para iniciar un emprendimiento en Venezuela?

2. ¿Emprender un negocio es una opción de carrera deseable y genera un alto nivel de vida?

3. ¿Te limitas a emprender tu negocio por la situación económica tan cambiante o consideras apropiado el apoyo de un Sistema Educativo donde te fortalezcas con destrezas, conocimientos y experiencias para iniciar tu propio negocio?
4. ¿Crees oportuno iniciar un negocio o invertir en un emprendimiento con la situación actual del país o necesitas el apoyo de Programas gubernamentales?
5. Consideras importante capacitar y acompañar en las áreas de: Apertura del mercado interno, Transferencia de tecnología y conocimiento, Capacidad personal para emprender, Valoración de la carrera emprendedora, Normas culturales y sociales, Estructura comercial y profesional, Oportunidades del mercado, Apoyo a la actividad emprendedora de alto potencial de crecimiento, Marco legal sobre propiedad intelectual con el fin de hacer seguimiento por expertos?
6. ¿Qué sensación vamos a provocar en los demás?
7. ¿Cómo podemos añadir más valor?
8. Qué sucederá cuando esta idea se convierta en realidad
9. Para quién es este producto o servicio? Por qué habría de importarles tu producto o servicio?
10. Qué es lo que provoca el que nuestro negocio exista?