



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN,  
DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS

**Bases funcionales para el diseño de una red de comunicación digital  
para proyectos de emprendimiento**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en  
Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:  
Mata Mata, Mariana Victoria, CI 20.326.122**

**Asesorado por:  
Guillén Guédez, Ana Julia**

**Caracas, abril de 2017**

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

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

**Bases funcionales para el diseño de una red de comunicación digital  
para proyectos de emprendimiento**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en  
Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:  
Mata Mata, Mariana Victoria, CI 20.326.122**

**Asesorado por:  
Guillén Guédez, Ana Julia**

**Caracas, abril de 2017**

Señores:

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

Atención: Profesora Geraldine Cardozo

Referencia: **Aprobación de Asesoría**

Por medio de la presente le informo que hemos revisado el borrador final del Trabajo Especial de Grado de (los) Ciudadano (s): **Mata Mata, Mariana Victoria**, titular de la Cédula de Identidad N° **20.326.122**; cuyo título tentativo es: **“Bases funcionales para el diseño de una red de comunicación digital para proyectos de emprendimiento”**, la cual cumple con los requisitos vigentes de esta casa de estudio para asignarles jurado y su respectiva presentación.

A los 07 días del mes de abril del 2017

Guillén Guédez, Ana Julia

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

**TRABAJO ESPECIAL DE GRADO**

**Bases funcionales para el diseño de una red de comunicación digital  
para proyectos de emprendimiento**

**Autores:** Mata Mata, Mariana Victoria

**Asesores:** Guillén Guédez, Ana Julia

**Año:** 2017

El presente Trabajo Especial de Grado expresa la investigación y análisis de las bases funcionales para el diseño de una red de comunicación digital para proyectos de emprendimiento en Venezuela, mediante la sistemización de redes de comunicación y redes de emprendimiento, y la propuesta para la creación de dicha red. Describe en su planteamiento de la investigación, la estructura proporcionada por las diez (10) áreas de conocimiento, de la Guía de Fundamentos de la Dirección de Proyectos, por sus siglas en inglés, del Project Management Institute, PMI. Así mismo se hace énfasis en la necesidad de contar con una red que sirva de foco para la conexión de los Centros de Emprendimiento en el país, que serán analizados a través de tres objetivos claves: Sistemizar las buenas prácticas de las redes de comunicación, Sistemizar el soporte en red de comunicación de proyectos de emprendimiento y Elaborar la propuesta del diseño de la red de comunicación de proyectos de emprendimiento. Para la realización de esta investigación se utilizó como referencias conceptos y bases teóricas fueron empleados nuevo lienzos del modelo CANVAS y de esta manera se realizó el diagnóstico de esta nueva propuesta; la visualización de un proyecto y modelo de negocio que potenciará no solo los proyectos de emprendimiento sino a los involucrados y aliados estratégicos que pretenden crearse.

**Línea de Trabajo:** Planificación y Evaluación Detallada de Proyectos

**Palabras clave:** [CANVAS, Centros, Comunicación, Emprendimiento, PMI, Proyecto, Red]

**Nomenclatura UNESCO:** (53) Ciencias Económicas, (5311) Organización y Dirección de Empresas, (531102) Gestión Financiera

## INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	6
CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
2. INTERROGANTE Y SISTEMIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
a. Objetivo General .....	5
b. Objetivos Específicos .....	6
4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA .....	6
5. ALCANCE Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
CAPITULO II. MARCO TEÓRICO .....	9
1. ANTECEDENTES .....	9
2. BASES TEÓRICAS .....	¡Error! Marcador no definido.
3. BASES LEGALES .....	30
CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO .....	35
1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	35
2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	35
3. UNIDAD DE ANALISIS.....	35
4. TECNICAS Y HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN E INTERPRETACIÓN .....	36
5. FASES DE LA INVESTIGACIÓN .....	37
6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	37
7. ASPECTOS ETICOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	39
CAPITULO IV. MARCO SECTORIAL .....	43
4.4 Lienzo de Modelo de Negocios.....	44
CAPITULO V. DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	45
Objetivo N°1:.....	46
Objetivo N°2:.....	61

Objetivo N° 3.....	68
CAPITULO VI. ANALISIS DE LOS RESULTADOS .....	79
PROJECT CHARTER.....	81
CAPITULO VII. LECCIONES APRENDIDAS.....	84
CAPITULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	86
CONCLUSIONES .....	86
RECOMENDACIONES.....	87
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	88

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Diagrama de Ishikawa de la Problemática.....	8
Figura 1.2 Constructo de la Investigación .....	14
Figura 2.3 Pirámide de Kelsen Merkel de la investigación .....	32
Figura 4.4 Lienzo de Modelo de Negocios .....	43
Figura 5.5 Lienzo de modelo Colaborativo de Innovación.....	65
Figura 5.6 Lienzo de modelo de Innovación.....	66
Figura 5.7 Lienzo de modelo Entorno Organizacional de Aprendizaje	67
Figura 5.8 Lienzo de modelo de Negocio Splash .....	68
Figura 5.9 Lienzo de modelo de Negocio Social .....	69
Figura 5.10 Lienzo de modelo de Propuesta de Valor .....	70
Figura 5.11 Lienzo de modelo de mapa de empatía .....	71
Figura 5.12 Lienzo de modelo de mapa de contexto .....	72

## INDICE DE TABLAS

Tabla 3.1: Variables .....	38
Tabla 5.2 Red de Comunicación .....	53
Tabla 5.3 Red de emprendedores .....	64

## LISTA DE ACRONIMOS Y SIGLAS

---

**CANVAS: Lienzo**

**CAVECON: Cámara Venezolana de Empresas Consultoras**

**CEDICE: Centro de Divulgación del Conocimiento Económico**

**CE: Centro Emprende**

**CEFE: Centro de Estudios para la Formación de Emprendedores**

**CEIE: Centro de Estudios para la Innovación y el Emprendimiento de la Universidad Monteávila**

**CIS: Centro de Estudios Andaluces**

**GEM: Global Entrepreneurship Monitor**

**IESA: Instituto de Estudios Superiores de Administración**

**ONG: Organización No Gubernamental**

**PI: Propiedad Intelectual**

**PMI: Project Management Institute**

**RESORTE: Ley de Responsabilidad en Radio, Tv y Medios Electrónicos**

**SAPI: Servicio Autónomo de Propiedad Intelectual**

**STEP: Successful Entrepreneurship Practices**

**TEG: Trabajo Especial de Grado**

**UCAB: Universidad Católica Andrés Bello**

**UMA: Universidad Monteávila**

---

## INTRODUCCIÓN

Este Trabajo Especial de Grado (TEG) pretende crear las bases funcionales para el diseño de una red de comunicación digital para proyectos de emprendimiento en Venezuela. Considerando que para el año 2005 un informe de ForresterResearch anunciaba que los usuarios de Internet tenían como hábito cada vez mayor la visita a un blog, red social, o sindicación de contenidos (Cabrera, 2008). Se consideró como tema de investigación la posibilidad de empoderar y dar fuerza a los Centros de Emprendimiento en Venezuela, a través de esta red de comunicación.

En los países desarrollados, son frecuentes las innovaciones generadas en los parques tecnológicos, donde empresas, universidades y otras organizaciones trabajan colaborativamente (Casallas, Plata & Pineda, 2011). Para ello, se referencian algunos trabajos teóricos y modelos conceptuales como Osterwalder (2010), Ries (2011), Maurya (2012), Coll y Yodkovitz (2013), Blank (2003, 2012 y 2013) entre otros, más invaluable aportes como marco de referencia, para consolidar el modelo de negocio CANVAS en emprendedores.

Basado en el hecho de que la clave para el empleo, la prosperidad y el desarrollo es el espíritu empresarial, se busca por primera vez, desarrollar una empresa de consultoría venezolana y la iniciativa de formación para avanzar en el emprendimiento basado en web 2.0 herramientas y establecer el primer plano para emprendedores exitosos.

El TEG se divide en ocho capítulos:

Capítulo I “Planteamiento de la Investigación”, conformado por el planteamiento del problema, las interrogantes y sistematización de la Investigación, los objetivos de la investigación, la justificación e importancia

que avala la realización de este trabajo, el alcance y las delimitaciones. Marco Teórico Capítulo II, expone las bases teóricas para realizar la investigación.

Marco Metodológico Capítulo III, introduce al área, tipo y diseño de la investigación, unidad de análisis, técnicas e instrumentos de recolección de datos, fases de la investigación, procedimientos por objetivos, variables y aspectos éticos de la Investigación.

Marco Referencial Capítulo IV, presenta la visión macro del proyecto.

Desarrollo de los Objetivos de la Investigación Capítulo V, comprende el desarrollo de los objetivos planteados.

Análisis de los Resultados Capítulo VI, comprende el cumplimiento del objetivo general, junto al desarrollo de los objetivos específicos.

Lecciones Aprendidas Capítulo VII, Una Lección Aprendida es una información útil en relación con los efectos de una acción o conjunto de acciones sobre la realidad, que es obtenida a partir de procesos de 'ensayo y error'. Una Lección Aprendida permite optimizar el modo, foco o amplitud de una acción para su futura implementación, o evaluar la conveniencia de su no aplicación ulterior.

Conclusiones y Recomendaciones Capítulo VIII, conclusiones por cada objetivo propuesto en el TEG y las recomendaciones relacionadas con el objetivo General.

Las "Referencias Bibliográficas", son el material bibliográfico y de apoyo consultado para sustentar las citas, información e investigación desarrollada en el presente Trabajo Especial de Grado.

# CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

## 1. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

La siguiente figura ofrece la descripción del planteamiento de la investigación, según la estructura proporcionada por las diez (10) áreas de conocimiento, de la Guía de Fundamentos de la Dirección de Proyectos, por sus siglas en inglés, del Project Management Institute, PMI.

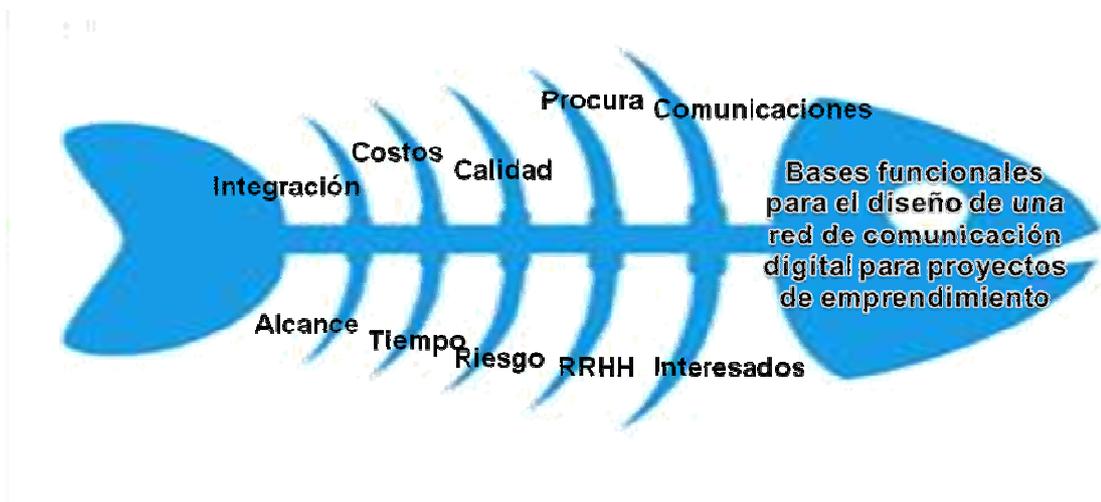


Figura 1.1  
Diagrama de Ishikawa de la Problemática  
Fuente: Ishikawa (1947)

### Gerencia de Integración:

En los últimos años se ha sido testigo del crecimiento y auge que han proporcionado las plataformas en Internet; redes sociales, diferentes portales. Internet estaba relacionado con la consulta de portales para obtener información. Pero ahora es distinto: internet ya no es sólo un “lugar” de consulta, un conglomerado de sitios que subsisten como islas en medio de un gran océano; ahora los portales están correlacionados en red: las islas se

han ido convirtiendo en continentes que han desplegado “puentes” a otros continentes. Blogs, sistema wiki, podcast, sitios de simulación y otros programas de interacción son los cauces concretos de este proceso de evolución, formas de presencia que permiten la participación y difusión de contenidos textuales, de imágenes y videos producidos por los usuarios; es por esto que el cuidado de la reputación de una persona tras un perfil en la web, se han convertido en prioridad al momento de conseguir empleo o desarrollar proyectos. (ForumLibertas, 2009)

Ya en 2005 un informe de ForresterResearch anunciaba que los usuarios de Internet tenían como hábito cada vez mayor la visita a un blog, red social, o sindicación de contenidos (Cabrera, 2008). España es el segundo país de la Unión Europea, tras el Reino Unido, que más usa las redes sociales, (Fundación Orange, 2009).

#### **Gerencia del Alcance:**

Cada vez más, los individuos buscan la manera de conectarse y/o comunicarse con las personas adecuadas, para lograr desarrollar las ideas o alcanzar metas que antes se les hacían imposibles. Conectarse no es sólo tener acceso a Internet, sino tener la posibilidad que sin importar tu status académico: un estudiante en busca de asesoramiento profesional, un graduado reciente que acaba de empezar en su campo, o un experto en la industria, tengas la oportunidad de compartir ideas con otras personas y relacionarte con la gente que les interesa.

En países como Canadá funcionan dichas conexiones y los individuos tienen la oportunidad de conectarse con las personas que les interesan para su crecimiento laboral, utilizando plataformas como “Tenthousandsoffees”(Tenthousandsoffees, 2014).

#### **Gerencia del tiempo:**

La intención es realizar el diseño de una red de comunicación digital para proyectos de emprendimiento, teniendo una duración de doce (12) meses, desde el 15 de enero 2017 al 15 de enero 2018.

**Gerencia del Costo:**

Este TEG, busca Establecer una red de comunicación que permita a los interesados en proyectos, utilizarla como foco de conexión para recibir consultoría en línea en lo referente al desarrollo a proyectos, aprovechar esta oportunidad para conectar y empoderar a los Centros de emprendimiento venezolanos.

El costo directo incurrido en la preparación de este TEG es absorbido por el pago de matrícula de la investigadora. En cuanto al proyecto de aplicación, propiamente dicho, adicionalmente, se debe considerar que el presupuesto con el que se ejecutará el proyecto es finito, tomando los acuerdos y patrocinios con los involucrados.

**Gerencia de la Calidad:**

Analizando esta problemática, surge la necesidad de crear una red que permita a profesionales venezolanos expertos en sus diferentes áreas, brindarle apoyo, ideas, conocimiento y experticia a otros profesionales que desean desarrollar proyectos de emprendimiento, intentando en lo posible de conservar ese valioso talento nacional en Venezuela y que tengan una estadía permanente y no temporal, considerando que emprender, conseguir empleo o convertirte en una gran profesional no es cosa de improvisación, sino de conectarte con las personas adecuadas.

### **Gestión de los Recursos Humanos:**

Otro punto importante a considerar es la disponibilidad cien por ciento (100 %) de los recursos asignados a la iniciativa, incluyendo los recursos humanos.

Actualmente, existe una fuga importante de talentos, por las ventajas económicas que ofrecen otros países en la ejecución del mismo trabajo o de actividades muy similares, lo que conlleva a la existencia de brechas de competencias clave en la ejecución del proyecto de aplicación.

### **Gestión de las Comunicaciones:**

Este TEG seguirá los procesos de comunicación del PMBOK. Este TEG seguirá los procesos de comunicación del PMBOK. Por ser el inicio de un portal web es conveniente realizar y crear los formatos de desempeño, la creación de status, minutas y documentos necesarios para que formen parte del historial de la fase preliminar de este proyecto.

### **Gerencia del Riesgo:**

Por ser una el diseño de una red, dan lugar para que a través de este TEG se estudien los posibles riesgos a los que se está expuesto con la realización de este proyecto, considerando que parte fundamental en el apoyo y alianzas con todos los involucrados. Con el fin de empoderar a los emprendedores en el país.

### **Gestión de las Adquisiciones:**

La situación política, económica y social, de la Venezuela actual, trae como consecuencia limitaciones en cuanto al ancho de banda del internet y nuevas tecnología, lo que limita la adquisición de los recursos que permitirán el desarrollo y ejecución del proyecto.

### **Gestión de los Interesados:**

Por último las alianzas estratégicas son la pieza fundamental en el desarrollo de este TEG , ya que con ellas se crearán las bases para el desarrollo y gestión del proyecto.

Este Trabajo Especial de Grado tiene como finalidad, proponer el desarrollo de las bases funcionales para el diseño de una red de comunicación digital para proyectos de emprendimiento. En Venezuela actualmente no contamos con una red que cumpla con estas funciones y permita a los profesionales crear conexiones para alcanzar diferentes objetivos.

## **2. INTERROGANTE Y SISTEMIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

¿Cómo desarrollar las bases funcionales para el diseño una red de comunicación digital para proyectos de emprendimiento en el mercado venezolano?

¿Cómo Sistemizar las buenas prácticas de las redes de comunicación?

¿Cómo Sistemizar el soporte en red de comunicación de proyectos de emprendimiento?

¿Cómo Elaborar la propuesta del diseño de la red de comunicación de proyectos de emprendimiento?

## **3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **a. Objetivo General**

Desarrollar las bases funcionales para el diseño una red de comunicación digital para proyectos de emprendimiento en el mercado venezolano

## **b. Objetivos Específicos**

- Sistematizar las buenas prácticas de las redes de comunicación
- Sistematizar el soporte en red de comunicación de proyectos de emprendimiento
- Elaborar la propuesta del diseño de la red de comunicación de proyectos de emprendimiento

## **4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

### **Pertinencia:**

En Venezuela actualmente no existe una red de comunicación que sirva de foco y concentración para empoderar los Centro de Emprendimiento que se encuentran en el país.

### **Relevancia:**

Una red de profesionales expertos en diferentes áreas que puedan orientar a otros profesionales a desarrollar proyectos de emprendimiento a nivel nacional. De esta manera, se definirán las bases funcionales para la creación de la misma; se busca que dicha red cree incentivos y motivación para cumplir los propósitos y metas; de esta manera, adquirir o afianzar conocimientos.

### **Utilidad:**

Los resultados de esta investigación se podrían a disposición de estudiantes y profesionales venezolanos, es una herramienta que potenciará el talento

nacional para impulsar el emprendimiento en Venezuela y de esta manera hacerle frente a la realidad y retraso en los ámbitos Económicos, Políticos y Sociales que vive el país.

**Importancia:**

Una alternativa para conectar a emprendedores, centros y demás involucrados en todo el tema de emprendimiento, la idea de estas consultas y asesorías en línea es empoderar esta red desde el punto de vista de proyectos y los innovadores lienzos de CANVAS. En referencia al tema de proyectos, esta iniciativa, servirá como fase preliminar para el desarrollo y trabajo en conjunto de con los centros de emprendimiento de Venezuela, adicionalmente se pondrán en práctica todo lo estudiado y aprendido a lo largo de la especialización, tomando como guía el PMI.

## **5. ALCANCE Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La Investigación se verá limitada en caso de no recibir ayuda de alguna red nacional o internacional, ya que mucha de la información es de carácter confidencial, sin embargo toda la data será utilizada con discrecionalidad y profesionalismo.

Para el desarrollo de la investigación se utilizará como insumo la información bibliográfica/ documental y/o portales web y redes sociales que se encuentren en una situación parecida a la que se plantea en los apartados anteriores, sin embargo dicha información no podrá ser publicada o deberá conservar su carácter de anónimo.

Otra limitación, sería la falta de información o colaboración por parte de los entes que manejan parte de los datos y cifras que servirán para sustentar la investigación. El alcance del proyecto de investigación es diseñar las bases funcionales de la red de comunicación para que funcione a nivel nacional e

internacional y optar por el seguimiento, desarrollo y ejecución de la misma, de acuerdo los recursos que requeridos.

## CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

### 1. ANTECEDENTES

La figura 1.2., permite visualizar las teorías y conceptos utilizados en esta investigación.

Contiene un primer bloque con tres (3) antecedentes, conformados por artículos y trabajos especiales de grado. Adicionalmente, se manejan seis (6) conceptos y seis (6) bloques teóricos

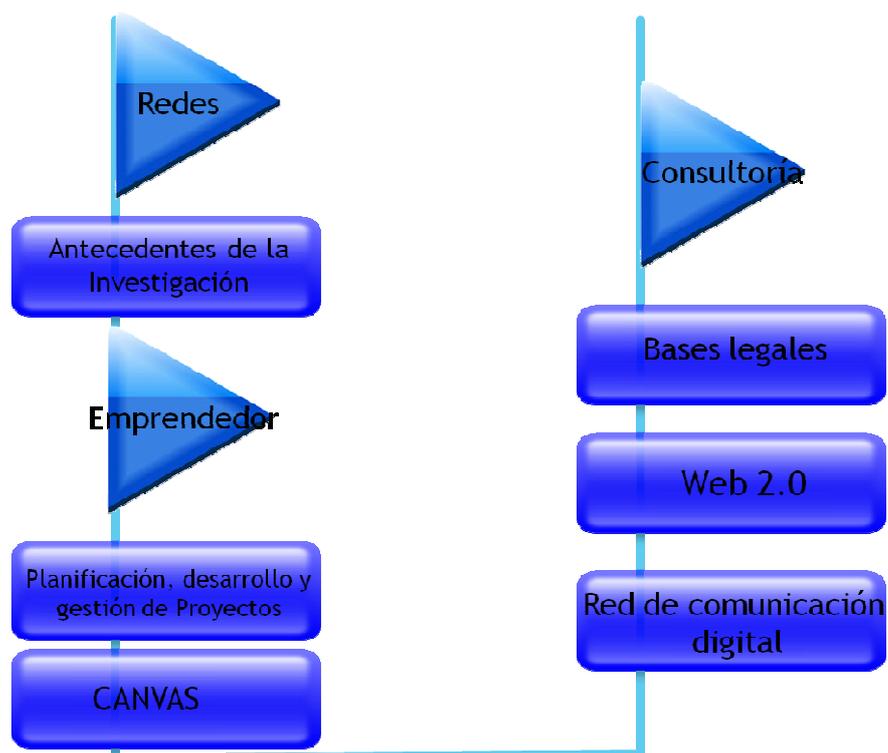


Figura 1.2 Constructo de la Investigación  
Fuente: Hadar & Soffer (2006)

Según (McKeon, Rossitto y Thompson 2007) se necesita un sitio que: habilite Participación de los miembros; comunicación mejorada; apoyo flexible y creación web colaborativa; como un repositorio del conocimiento de la Sociedad, es por esto que permita cambios sociales en la humanidad. Se ha intentado responder, explicando que muchas de esas causas se deben a la evolución social, a determinados colectivos o élites; o en su defecto a ciertos grupos con poderíos como los medios de comunicación, las inversiones monetarias, entre otros.

Todos esos modelos universalistas, unilineales y omnicomprensivos para definir una única agencia del cambio durante al menos dos siglos de historia de las ciencias sociales, podemos encontrarlos de alguna u otra manera, en todos los estudios que tratan hoy del desarrollo de las sociedades. Lo que ha cambiado son los conceptos con los que se quiere describir a esa agencia del cambio. Para nombrar algunos de esos sujetos del cambio que están comunicados hoy en día como responsables del desarrollo, se podría pensar en los thinktanks, las redes sociales en Internet, los organismos internacionales, las ONG, los activistas o los emprendedores.

A principios de los años 60 y junto a acontecimientos que el mundo vivía con la guerra fría y el bloque oriental y occidental, la información jugaba un papel preponderante en la toma de decisiones. Los medios desde la creación de los espacios radioeléctricos, han permitido la difusión a gran escala de los eventos de interés público. En la actualidad, con la intervención de Internet, esta difusión ha desarrollado un fenómeno de masificación de la información que cada vez se posiciona más en la sociedad.

El conocimiento es el factor estratégico para la generación de ventajas competitivas e innovación en las organizaciones, razón por la cual la universidad, como entidad generadora de conocimiento, toma un rol protagónico, especialmente alrededor de la función de extensión o proyección social, que es la llamada a llevar al entorno los desarrollos que se hacen en docencia e investigación (Morales, Mira & Arias, 2010)

Desde entonces, las nuevas tecnologías han producido insospechables capacidades de transformación de las sociedades. Toffler (1994) en su obra “Las Guerras del Futuro” plantea las diferencias de las sociedades rurales y las industrializadas. Metafóricamente titula a cada era en “olas”. Se refiere a la rural como la primera ola, en la cual expresa cada característica de la época. En la segunda ola menciona a la era industrial y como consecuencia de ellas la tercera ola que se basa en las sociedades del conocimiento y en la tecnología; ésta última ganada por la inmediatez y la oportunidad de obtener información al instante de un click.

Esta capacidad de transformación provoca un efecto en la población y en cada individuo que la compone, reorganizando sus hábitos y los procesos que se involucran con el ser humano. Es en este punto donde se entrelazan la tecnología y el periodismo en una “revolución digital” -como lo menciona el Catedrático de Derecho de la Información, De La Serna (2001), en el prólogo de la obra Ciberperiodismo:...Con ella aumenta la cantidad, la calidad y la velocidad de lo que se transmite, aumenta la comprensión y disminuye el espacio de la información, lo que convierte todo esto en el fabuloso mecanismo de distribución de poder, instrumento básico para la aceleración del proceso de globalización.

Los cambios en la sociedad de la información han permitido que el conocimiento sea considerado una base fundamental en el desarrollo de los individuos, que parte del crecimiento desbordado de Internet. Las estrategias y mecanismos de interacción varían según el contexto de los países (Torres, Dutrenit, Becerra & Sampedro, 2009).

Es por esto que la red de redes se sigue expandiendo de manera exponencial, y su constante diversificación ha permitido múltiples usos mercantiles, sociales, educativos, culturales y políticos. Así como la sociedad de la información cambia y se adapta a los hábitos culturales, las profesiones no se escapan de esta realidad.

Según el portal web Wikitel, las redes o infraestructuras de comunicación proporcionan los elementos para acortar distancias y mantener las comunicaciones e información. Huang, Knight (2017) muestra un ejemplo de que Basado en el hecho de que la clave para el empleo, la prosperidad y el desarrollo es el espíritu empresarial, una iniciativa de formación para avanzar en el emprendimiento basado en web 2.0 herramientas, establecería el primer plano Para empresarios exitosos y start-ups, en su proyecto "Entrepreneur 2.0".

Dicha estructura del proyecto sigue un modelo que permite primero a los propietarios de microempresas, potenciales propietarios de arranque, los trabajadores por cuenta propia, así como los desempleados que se enfrentan a las consecuencias de la actual crisis financiera para convertirse en la nueva generación de empresarios capaces Para explotar las tecnologías Web 2.0.

Para avanzar más eficazmente sus productos y servicios en una cartera de clientes europeos e internacionales más amplia. la mezcla adecuada y la representación equilibrada de los principales actores de la cadena de valor para compartir conocimientos y crear y producir resultados innovadores

Existen diferentes redes de comunicación de acuerdo al camino por el que circula la información es posible en ambos sentidos o uno solo.

Se encuentran las unidireccionales en las que la información viaja desde un emisor a un receptor, no existiendo camino de retorno para la comunicación inversa. Este tipo de comunicaciones se suele encontrar en las redes de difusión o distribución; las bidireccionales o interactivas: la información entre los extremos viaja en los dos sentidos y las redes híbridas, en las que se integran tipos diferentes de redes; por ejemplo, una red unidireccional para un sentido de la comunicación es combinada con otra red para el camino de retorno.

La Real Academia Española (2017) en su portal web define la comunicación como la Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.

Gracias a las nuevas tecnologías esta comunicación ha sufrido transformaciones y ya no solo se transmite a través de medios convencionales sino de manera digital.

Delgado (2010) en su artículo científico expone que, la comunicación digital conlleva en principio la digitalización de los soportes de información, luego la integración a un entorno capaz de difundirlo y finalmente las estrategias que responden a una o en un conjunto de fines.

La comunicación digital es un nuevo 'pulmón' de la empresa. Pero no es una herramienta de un solo hombre o exclusiva del departamento de comunicación. Involucra de manera activa a los dirigentes, empleados, colaboradores externos y clientes.

El emprendedor, como un nuevo protagonista clave para impulsar procesos de cambio social, ha sido destacado en los últimos años en la comunicación de múltiples sistemas funcionales, sobre todo desde el científico, el político y el económico. Existe una extensa producción de artículos y libros sobre la cuestión, además de revistas especializadas, cátedras. La figura del emprendedor ha sido abordada desde muchos campos de conocimiento y desde diversas perspectivas, no existiendo un acuerdo común sobre el término y el concepto de emprender (Shane y Venkataraman 2000; Alonso Nuez y Galve Górriz 2008: 5).

Esa liberación de los individuos, es la precondition estructural de que los sujetos puedan ser posibles protagonistas del cambio social y no sólo los colectivos. El emprendedor es un agente que utiliza esa independencia que le proporciona la sociedad funcionalmente diferenciada, para relacionarse con todos estos sistemas sociales en beneficio propio.

La novedad del proyecto privado y profesional, la idea de la biografía diferente, la innovación reflejada en la creación de instituciones nuevas, son justo los elementos con los que se define hoy la personalidad del emprendedor. Giddens (1991)

El emprendedor es el sujeto social tipo ideal que responde a todos esos aspectos centrales que definen la sociedad actual. En un contexto de universalización e imposición creciente de la lógica liberal y mercantil, el emprendedor responde mediante la construcción reflexiva, flexible y funcionalmente adecuada, de acciones racionales cuyo conjunto desemboca en una biografía única y diferenciada, capaz de enfrentar los desafíos de riesgo e incertidumbre del entorno. Emprendedor es quien, según el Diccionario de la Real Academia Española (22ª edición)

El Global Entrepreneurship Monitor (GEM), cofinanciado en Andalucía entre otros por el Centro de Estudios Andaluces, el CIS de la comunidad autónoma sí así queremos, es un estudio cuantitativo longitudinal, iniciado por el BabsonCollege en Estados Unidos y la London Business School en 1999. Esa red de investigadores entiende al emprendedor como la persona que está inmersa en el proceso de creación de una empresa o en sus primeras fases de consolidación. Puede ser independiente o autónomo -si lo hace por cuenta propia-, o corporativo -si forma parte de su trabajo habitual como empleado de otra empresa (Global Entrepreneurship Monitor 2005: 147).

## 1. BASES TEÓRICAS

La sociedad en general y la empresa en particular plantean todos los días nuevos retos en lo que respecta a la formación de capital humano. Se buscan profesionales que tengan una fuerte adaptación al cambio, con habilidades y actitudes para emprender nuevos esquemas en el ámbito profesional.

Un estudio de Kantis, Ishida y Komori (2002) indica que emprendedores de base universitaria fundan empresas con perfiles de negocio más innovadores, en sectores intensivos de tecnología utilizando como una parte clave para el inicio de sus empresas la formación de equipos de trabajo, las redes de contacto especialmente con proveedores, clientes, compañeros en la universidad y de trabajos previos. La forma de resolver problemas, el negociar, la identificación de oportunidades, el acceso a los recursos económicos lo adquieren de su propia experiencia laboral que la gran mayoría de ellos adquieren previamente, sin embargo no siempre es así. De acuerdo a este estudio se plantea la importancia del capital humano y el cómo preocuparse por esta área le daría importancia a la creación de dicha red de comunicación.

La gran mayoría de estos emprendedores no se sienten en la capacidad de resolver problemas, el negociar, la identificación de oportunidades, el acceso a los recursos económicos, es por esto que el emprendimiento de nuevas ideas podría ser más, si estas personas contaran con expertos que los ayudaran a promover sus ideas de acuerdo al contexto donde se desenvuelva.

Después de la estrepitosa caída financiera de las empresas puntocom, que se señalaba anteriormente, hoy, en mayor o menor medida, en la sociedad del conocimiento cada vez más personas se encuentran inmersas en la ola de la Web 2.01 y las aplicaciones social media, siendo éstas protagonistas cada vez más activos de los medios de comunicación e interviniendo en el flujo de información que corre a través de nuevos canales como blogs y redes sociales. Este escenario cambió las reglas del juego de manera que resulta imprescindible conocerlas antes de emprender (Sánchez-Ocaña, 2011).

Recientemente se ha extendido el uso del término emprendedor para hacer referencia a los nuevos empresarios o las personas que crean empresas, el cual viene de la expresión entrepreneur en francés y tiene su origen histórico gracias al economista Jean-Baptiste Say (1767-1832), quien fue el primero en desarrollar magistralmente el concepto de empresario como sujeto económico distinto del capitalista (Veciana citado por Sánchez-Ocaña, 2001). Luecke define emprendedor como aquel que identifica una oportunidad, crea una organización y gestiona los recursos para perseguirla, y soporta el riesgo (2005, pág. xii).

En Venezuela, las condiciones de los empleos, la inestabilidad e inconformidad salarial impulsa a las personas a iniciar sus propios negocios, sin embargo no saben cómo hacerlo o quieren en lo posible tratar de cometer la menor cantidad de errores, es por esto la importancia de resaltar que, la creación de empresas o proyectos no siempre ocurre por casualidad, normalmente surge de algo ya planificado o una idea por ejecutar muy relevante, se debe reconocer que las empresas no se inician por casualidad.

Como consecuencia, expertos analizan la influencia de las percepciones y creencias individuales en la decisión de crear empresas. Las bases teóricas de estos trabajos se encuentran en el modelo del “evento emprendedor” de Shapero (1984), así como en la teoría general sobre el comportamiento planificado de Ajzen (1991); ambas aportaciones proveen un sustento para explicar la generación de intenciones emprendedoras como una función de la deseabilidad y la viabilidad percibida en la creación de empresas (Kueger y Brazeal, 1994). Normalmente la idea de crear un emprendimiento surge por una necesidad particular, pero esta puede o no ejecutarse de acuerdo a la orientación y conocimiento que tenga el creador.

Un emprendedor se enfrenta a múltiples obstáculos para desarrollar sus proyectos. Uno de los más difíciles es saber planificarlo para gestionarlo de manera exitosa, recursos de vital importancia para lograr un trabajo de calidad. Obtener dichos recursos dependerá de la habilidad del emprendedor para crear relaciones sostenibles de intercambio que van desde el conocimiento básico plasmado en teorías hasta de la experticia de diferentes personas en sus respectivas áreas.

Las relaciones interpersonales e interorganizacionales que el emprendedor conforma, son los medios que utiliza el emprendedor para conseguir lo que desea. Basándose en las ideas seminales de Granovetter (1973) y de Uzzi (1996), Smith y Lohrke (2007) argumentan que tales lazos constituyen una red definida por la estructura de las relaciones y la calidad del intercambio en dichas relaciones.

Así, se sugiere que la naturaleza de las redes de emprendimiento puede entenderse desde dos perspectivas: la primera, de carácter estructuralista, se centra en establecer cómo el patrón, la arquitectura o la configuración de las redes de intercambio entre el emprendedor y otros individuos afecta el desempeño de su actividad económica. La visión estructuralista asume que la configuración de los lazos provee las condiciones necesarias y suficientes para transferir información y recursos que pueden ayudar a incrementar la probabilidad de éxito del emprendimiento.

Es por esto que se plantea la creación de una red de comunicación digital para estos emprendedores, ya que en los últimos años la comunicación ha pasado a ser digital en más de un 80% . De cierta manera la era digital se ha impuesto por sobre las comunicaciones tradicionales por ser una manera rápida, cómoda y eficaz de llegar a los receptores. Se sigue trabajando o recibiendo información con la comunicación convencional, sin embargo muchos de estos métodos se apoyan ahora de los procesos e innovaciones digitales.

Para que la comunicación se produzca se requieren tres elementos básicos: Un emisor, un mensaje y un receptor. A estos tres elementos fundamentales hay que sumarle dos factores de igual importancia: El código y el canal. Se les conoce como los factores de la comunicación y en cuanto a Comunicación Digital es la que transmite la información a través de los símbolos, estos pueden ser lingüístico o escritos; el consenso significativo de cada símbolo se rige por normas y reglas.(Fotonostra.com, 2016)

El aspecto relacional se ocupa del contenido y la naturaleza de las relaciones personales directas, que el emprendedor construye a través de la historia de sus interacciones. Que tan fuerte sea esta relación dependerá del tiempo de duración, la intensidad emocional, la intimidad y la reciprocidad involucrada en la relación. Lazos fuertes generan confianza y facilitan el flujo de información (Rowley, Behrens & Krackhardt, 2000) y conocimiento tácito (Uzzi, 1996). De Carolis y Saporito (2006) parten de los trabajos previos de Adler y Kwon (2002) y Burt (2000), y desarrollan la perspectiva relacional de las redes sociales de emprendimiento. Presentan las redes sociales como un bien privado del emprendedor, construido a partir de sus relaciones individuales.

La red es un medio utilizado por los emprendedores para un beneficio propio, ya que les podría garantizar su éxito individual y hace crecer sus conexiones a medio que las va usando. Es por esto que surge esta red de emprendiendo en Venezuela ya que la misma le va a permitir a los involucrados que configuren su capital social, compuesto por una reputación y unas relaciones que le proveen información, le permiten ejercer influencia y encontrar solidaridad en el desarrollo de su iniciativa.

Las redes permiten el desarrollo de un capital social (Adler & Kwon, 2002; Burt, 2000), debido a que hacen posible la interacción repetida mediante encuentros de carácter formal o informal. Logra que ese lazo formado se consolide y esas relaciones le proporcionen estar expuesto a nuevas y diferentes ideas, descubrir oportunidades, recibir consejo, identificar, localizar y recolectar recursos y acceder a información valiosa.

Hace aproximadamente 25 años, la investigación sobre las redes sociales emergió como una importante área dentro del campo del emprendimiento (Hoang y Antoncic, 2003). Es evidente que la percepción teórica sobre el fenómeno del emprendimiento no es de corte individualista, hay una amplia evidencia de que el emprendimiento es de hecho un fenómeno social y, como tal, está inmerso en las estructuras y redes sociales. Las revisiones teóricas sobre el emprendimiento, en las cuales se sintetizan las ideas de grandes pensadores como Cantillon, Say, Kirzner, Knight, Weber, North, Schumpeter, Maclelland y Hayek, realizadas por autores como Kilby (1971), Cassis y Papelasis (2005), Swedberg (2000), Valdaliso y López (2000), muestran una visión coherente de un emprendedor sumergido en relaciones sociales para avanzar en la coordinación de sus actividades en un sistema económico complejo.

Para el desarrollo de los objetivos de este TEG se utilizará la teoría del Modelo de Negocio CANVAS. En 2004, Alexander Osterwalder presenta a l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales de la Universidad de Laussane su tesis doctoral "The Business Model Ontology: a proposition in a design science approach", dirigida por el profesor Yves Pigneur, de la cual sale el Modelo de Negocio CANVAS. A partir de ese momento, cientos de seguidores empezaron a adaptar los módulos para empresas nuevas y existentes. Tal es el caso que se popularizó entre empresas como 3M, Ericsson, Deloitte y Telenor

Años después y por varias recomendaciones se dieron a la tarea de escribir un libro sobre innovación en modelos de negocio con su propio modelo innovador; el resultado, un libro colaborativo (participaron más de 200 personas) que rompe con el formato tradicional de libros de gestión y estrategia convencionales creando valor para los clientes. El modelo de negocio CANVAS, es un lienzo vacío que deja al pintor la libertad de moldear o pincelar su idea de negocio sin ser abstracta, por el contrario, minimalista siguiendo una técnica que como dice Blank (2013) permite mirar a todos los nuevos building block de negocio en una sola página.

Cada componente del modelo de negocio contiene una serie de hipótesis que se deben “testear”. La propuesta de Osterwalder (2010) ha simplificado, ha innovado la manera en que se moldean, reestructuran y presentan las iniciativas a equipos de trabajo e inversionistas logrando crear necesidades y mercados (océanos azules), atraer interesados y entregar propuesta de valor.

Por esta razón se tiene la concepción del lienzo en los que se trabajan las teorías del CANVAS son proyectos con visiones innovadoras y aspectos de interés para los involucrados.

Los aspectos que se refieren al cuadro compuesto por el Modelo de Negocio, permiten ver y moldear en un solo folio estructurado en nueve elementos, cuál es el modelo de negocio a trabajar.

Los nueve elementos que componen el folio según Osterwalder (2010), en su libro *Business Model Generation: A handbook for visionaries* son:

### **1. Socios Clave:**

Entre los emprendedores, cada día, hay un mayor interés por establecer acuerdos de colaboración con terceros para compartir experiencias, costes y recursos (socios estratégicos, socios industriales, socios inversores, economías de escala, etc.) que les permitan diseñar, desarrollar y gestionar sus proyectos de negocio.

Como señala Megías, la pregunta es: “¿Con qué alianzas vas a trabajar? Este es un aspecto que cada día se está potenciando más. Es lo que se conoce como innovación abierta, ya que un emprendedor tiene que trabajar en un ecosistema con más gente y con más emprendedores”.

### **2. Estructura de costos:**

Carpintier recomienda “definir cómo financiarás un negocio que, al principio, no es rentable. Haz un análisis de tesorería y calcula qué dinero necesitarás en el tiempo hasta que seas rentable”.

Por eso, el modelo de negocio es un todo: “Hasta que alcanzas el breakeven, la rentabilidad está en negativo. En ese sentido, hay que dimensionar de forma conservadora para aguantar 1,5 veces el valle de la muerte”, puntualiza Megías.

### **3. Tu propuesta de valor**

Es aquello que te hace diferente de la competencia... pero sin olvidar un pequeño detalle: aquello que te hace diferente y por lo que tu cliente está dispuesto a pagarte.

Megías destaca que muchos emprendedores se dedican a buscar cosas que a nadie se les haya ocurrido, cuando la mejor estrategia para un emprendedor es re- segmentar un nicho.

## **2. Relaciones con los clientes**

Pueden ser, entre otras, personales (cara a cara, telefónicas, etc.), automatizadas (a través de tecnología como e-mail, buzones...), a través de terceros (externalización de servicios), individuales (personalizadas), colectivas (a través de comunidades de usuarios).

## **3. Actividades clave**

Qué somos y qué queremos ser. Como explica Osterwalder en Generación de modelos de negocio, a modo de ejemplo: “La actividad clave del fabricante de software Microsoft es el desarrollo de software, mientras que la del fabricante de ordenadores Dell es la gestión de la cadena de suministros. A su vez, una de las actividades clave de la consultora McKinsey es la resolución de problemas”. O como afirma Megías: “No todas las actividades son clave, pero la producción o el marketing sí lo son”.

## **4. Recursos clave**

Es el cómo se va a hacer la propuesta de valor y con qué medios se va a contar: humanos, tecnológicos, físicos (locales, vehículos, naves, puntos de venta, etc.). Del estudio y análisis de este elemento depende, en gran parte, que el negocio llegue a ser viable, no tanto porque la propuesta de valor encaje en el mercado y haya clientes dispuestos a pagar por tus productos y/ servicios sino más bien porque mayores o menores recursos requerirán de mayores o menores esfuerzos financieros, intelectuales, de acuerdos con terceros.

## **7. Fuentes de ingresos**

Es la consecuencia de lo demás, pero paradójicamente tiene que ser a priori, es decir, antes de empezar se debe saber cuáles serán las fuentes de ingresos. Quizás, no las definitivas, porque todo negocio evolucionará y su modelo, también.

## **8. Segmentos de mercado**

La propuesta de valor es importante, pero no más que los clientes. Son el centro de cualquier modelo, porque sin clientes no hay negocio.

“Lo ideal –dice Megías– es buscar un nicho, cuanto más pequeño y vertical, mejor, porque un nicho resuelve la necesidad de un grupo muy concreto, normalmente no muy bien atendido, con lo cual suele estar dispuesto a pagar por ello”.

## **9. Canales**

Este elemento incluye tanto los canales que se van a utilizar para explicar a los clientes cuál es la propuesta de valor como para ofrecérsela (venta y postventa). Como explica Osterwalder en Generación de modelos de negocio, se pueden utilizar y combinar diferentes canales (directos e indirectos y propios y de socios).

Adicionalmente para explorar otras vertientes y variables del entorno, se desarrollan otros tipos de CANVAS:

### **Modelo Colaborativo de Innovación:**

Se compone de 8 componentes, cada uno que representa un aspecto de la base del mundo innovador de la colaboración. Estos componentes se agrupan bajo 3 fuerzas motrices fundamentales: Alineación, Gente y Proceso.

### **Modelo de Innovación:**

Es una herramienta para que los equipos desarrollen diseños de productos y modelos de negocio integrados. Centra su atención en cuestiones técnicas, de mercado, de recursos y de ejecución críticas que pueden determinar el éxito de un nuevo diseño o empresa. Inspira la innovación centrandolo la

atención en los desafíos difíciles desde múltiples perspectivas y fomentando la rápida revisión y alineación de temas críticos.

**Modelo de Entorno Organizacional de Aprendizaje:**

Intenta predecir la incidencia de las variables independientes: fuentes de aprendizaje organizacional, sujetos del aprendizaje organizacional, cultura para el aprendizaje organizacional y condiciones para el aprendizaje organizacional y de esta manera entender el entorno a nivel de aprendizaje que rodea el nuevo modelo de negocio

**Modelo de Negocio Splash:**

Este gráfico tipo evaluación araña, determina de acuerdo a las variables del modelo de negocio, determinar la claridad y el nivel en el que se encuentra dicho aspecto, esta propuesta sirve para desarrollar y determinar las oportunidades de mejor y los riesgos del nuevo negocio

**Modelo de Negocio Social:**

Es una herramienta para crear un modelo de negocio sólido en torno a su empresa social. También es una herramienta colaborativa que le ayuda a comunicar diferentes modelos de negocio con sus grupos de interés y a crear nuevas ideas

**Modelo de Propuesta de Valor:**

La propuesta de valor Canvas hace explícito cómo está creando valor para sus clientes. Le ayuda a diseñar productos y servicios que sus clientes quieren. Es como una herramienta de plug-in para el modelo de negocio. Ya sea que esté trabajando para mejorar su propuesta de valor o para inventar uno nuevo para un segmento específico de clientes, la herramienta visual de alta calidad le ayudará a: obtener una comprensión clara de los trabajos, dolores y ganancias de los clientes.

**Modelo de Empatía:**

No implica tomar la visión del cliente como único punto de partida para una iniciativa de innovación, sino tener en cuenta su perspectiva a la hora de evaluar el modelo de negocio. El éxito de la innovación se basa en una profunda comprensión de los clientes, su entorno, sus rutinas diarias, sus preocupaciones y sus aspiraciones.

**Modelo de Mapa de Contexto:**

Es una herramienta para que los equipos desarrollen el entorno desde los ámbitos políticos, económicos y sociales, riesgos, competidores y necesidades de los clientes; de esta manera no solo se visualiza la situación interna del modelo de negocio sino las situaciones que se desenvuelven alrededor.

Según lo establecido por el Project Manager Institute (2013), un proyecto es:

“Es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas; la razón de un proyecto es alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto y un lapso de tiempo previamente definidos” ... PMI (2013) (pág.3).

Un proyecto es un emprendimiento que tiene lugar durante un tiempo limitado, y que apunta a lograr un resultado único. Surge en base a una necesidad, acorde con la visión de la organización, aunque ésta puede desviarse en función del interés. El proyecto finaliza cuando se obtiene el resultado deseado, desaparece la necesidad inicial, o se agotan los recursos disponibles. (PMI, 2013).

De acuerdo con el (PMI, 2013), los proyectos tienen las siguientes características:

- Temporalidad: cada proyecto tiene un comienzo y un final definido, aunque a veces llegue a durar varios años. Esta temporalidad no se aplica ni al producto ni al servicio que se esté procurando, por el contrario, generalmente se emprenden proyectos que obtengan resultados duraderos.
- Singularidad: sea un producto o artículo producido, la capacidad de prestar un servicio o un resultado, el proyecto crea productos entregables únicos, pese a que existan elementos repetitivos en el mismo. Por similar que sean las actividades y los alcances, sólo el hecho de trabajar con personas, tener presupuestos y resultados específicos o cualquier otro cambio de las circunstancias, ya generan un proyecto diferente y único.
- Elaboración gradual: significa desarrollar el proyecto en pasos y en concordancia con el alcance del mismo. Para la elaboración de un Proyecto (PMI, 2013), la dirección de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo.

Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de los 47 procesos de la dirección de proyectos, agrupados de manera lógica, categorizados en cinco Grupos de Procesos. Estos cinco Grupos de Procesos son:

- Inicio.
- Planificación.
- Ejecución.
- Monitoreo y Control.
- Cierre.

En una parte importante de este TEG se desarrollan los servicios de consultoría en los que se destaca el referenciado por Según Steele, referenciado por Kubr (2012), “la consultoría es cualquier forma de

proporcionar ayuda sobre el contenido, proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas, en el que el consultor no es efectivamente responsable de la ejecución de la tarea misma”.

Para Arnoudse, Ouellette, y Whalen (1989), el consultor en Tecnologías de Información debe desarrollar y mejorar las siguientes destrezas y habilidades a través del trabajo directo en iniciativas, mediante el entrenamiento y por su propia experiencia: destrezas técnicas, destrezas de interacción con otros congéneres, destrezas contextuales del negocio y destrezas de los marcos de referencia de la propia consultoría.

El ciclo de Consultoría consiste de nueve (9) fases:

**Fase 1.** Contacto Inicial. Conforma las primeras impresiones y va desde la reunión de arranque entre el consultor y el cliente correspondiente, hasta reuniones de escala pequeña, las cuales son muy importantes para identificar y separar los elementos esenciales que aseguren el éxito de la experiencia consultiva.

**Fase 2.** Contratación. Es la clarificación de metas, roles, y relaciones que definirán las interacciones con el cliente, durante el ciclo de vida del proyecto. Para proyectos de larga duración, los servicios deben ser explicitados con minuciosidad en un documento contractual. Un proyecto más modesto pudiera solo requerir la definición del alcance y los procedimientos. En cualquier caso, esta fase requiere un excelente manejo de las relaciones.

**Fase 3.** Recolección y Análisis de los Datos. Esta fase es muy familiares a los profesionales de Información, y se focaliza en determinar la manera cómo se obtendrá la información requerida para comprender la problemática del negocio y posteriormente trabajar en las soluciones posibles.

**Fase 4.** Recomendaciones. Una premisa básica del ciclo consultivo es la presentación de alternativas de solución al cliente. Estas soluciones pueden

incluir selección de tecnologías, metodologías de desarrollo, y selección de los recursos financieros, humanos y de equipamiento y sistemas adicionales.

**Fase 5.** Toma de Decisiones. Una vez que las recomendaciones han sido analizadas, el cliente hacienda uso de sus soportes de decisión, entrará en una fase de aceptación o de actividad en un espacio de modificaciones, hasta lograr alcanzar la solución correcta.

**Fase 6.** Desarrollo, Asistencia y Entrenamiento. En esta fase se va desde el diseño hasta la codificación de la aplicación, puede incorporar diseños y programación detalladas. Durante esta fase, se debe proporcionar la asistencia y el entrenamiento requeridos por el cliente.

**Fase 7.** Implementación. Esta fase cubre los pasos requeridos para la puesta en marcha del sistema en la organización. Incluye, la instalación, pruebas, entrenamiento y otro tipo de asistencia, en la medida que sean requeridos.

**Fase 8.** Evaluación. Esta fase prueba que el sistema cumple exitosamente con los requerimientos. Los métodos de evaluación son variables, lo importante es demostrar las funcionalidades.

**Fase 9.** Fin y Periodos de Extensión. Esta fase final comprende todo lo necesario para demostrar que el proyecto ha sido terminado satisfactoriamente para las partes. Suele suceder que durante la ejecución del proyecto, se detectasen que hay más trabajo que hacer como oportunidades adicionales, es posible incluir periodos de extensión con el nuevo alcance o comenzar un nuevo proyecto.

## **5. BASES LEGALES**

La figura 1.3., muestra el marco legal de la investigación, utilizando la clasificación de la Pirámide de Kelsen (1960). En primer lugar está la Constitución Bolivariana de Venezuela, según los principios fundamentales de la carta magna, es libre e independiente y fundamente su patrimonio

moral y sus valores de libertad, igualdad, justicia y paz internacional, en la doctrina de Simón Bolívar, el Libertador (Pág. 3)



Figura 2.3 Pirámide de Kelsen Merkel de la investigación  
Fuente: Adaptado de Kelsen Merkel (1960)

Según su artículo 112 establece:

*“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.”(Constitución 2009)*

Con base en las leyes venezolanas se busca proteger la propiedad intelectual de cada uno de los proyectos que sean expuestos en esta red de emprendedores, es por esto que según El Servicio Autónomo de Propiedad Intelectual (SAPI) debe existir:

El SAPI, fue creado mediante el Decreto N° 1.768 25 de marzo de 1997, publicado en la Gaceta Oficial N°. 36.192 de fecha 24-04-97; entra en funcionamiento el 01 de mayo del 1998 según Resolución Ministerial N° 054 del 07-04-1998, publicada en la Gaceta Oficial N° 36.433 de fecha 15-04-98.

La creación del SAPI, ha permitido unir bajo una misma organización la Propiedad Industrial y el Derecho de Autor. Esta fusión ha hecho posible agilizar y optimizar el proceso de registro, protección y difusión de las creaciones del intelecto humano bajo los diversos esquemas que operan actualmente en el Sistema Venezolano de Propiedad Intelectual.

- De acuerdo a la obra: Obras Literarias, Obras Musicales, Artes Visuales, Obras Escénicas, Interpretaciones y Ejecuciones Artísticas, Programa de Computación/ Software y/o Base de datos, Obras Audiovisuales y/o Radiofónicas, Producciones Fonográficas, Actos y Contratos. Deberá realizar su Inscripción del proyecto y pago de planilla (Ley de Derechos de Autor. Art° 25)
- Una vez seleccionado el signo o marca que se aspira proteger, el usuario deberá realizar una búsqueda en el que se genera un reporte de los antecedentes que existen sobre el signo o marca solicitada. (Ley de Propiedad Intelectual, Art° 7).
- En caso de solicitar una patente realizar los pasos que exige El Servicio Autónomo de Propiedad Intelectual (SAPI).

De acuerdo a las normativas venezolanas, la ley de Responsabilidad en Radio, Tv y Medios electrónicos(2010), tiene por objeto establecer, en la difusión y recepción de mensajes, la responsabilidad social de los prestadores de los servicios de radio y televisión, proveedores de medios electrónicos, los anunciantes, los productores y productoras nacionales independientes y los usuarios y usuarias, para fomentar el equilibrio democrático entre sus deberes, derechos e intereses a los fines de promover la justicia social y de contribuir con la formación de la ciudadana, la democracia, la paz, los derechos humanos, la cultura, la educación, la salud y el desarrollo social y económico de la Nación, de conformidad con las normas y principios constitucionales de la legislación para la protección integral de los niños, niñas y adolescentes, la cultura, la educación, la seguridad social, la libre competencia y la Ley Orgánica de Telecomunicaciones (2011).

En cuanto a la Ley sobre la Protección a la Privacidad de las Comunicaciones (1991), tiene por objetivo proteger la privacidad, confidencialidad, inviolabilidad y secreto de las comunicaciones que se produzcan entre dos o más personas.

La ley de Contratación Pública (2009) establece ´´constituye un importante porcentaje del Producto Interno Bruto Nacional, donde la participación del Estado y los particulares en sus relaciones de intercambio, impulsan el desarrollo económico de la Nación´´. Fue promulgada el 06 de septiembre de 2010 publicada en la Gaceta N° 39.503.

La ley Especial Contra los Delitos Informáticos (2001), tiene por objeto la protección integral de los sistemas que utilicen tecnologías de información, así como la prevención y sanción de los delitos cometidos contra tales

sistemas o cualesquiera de sus componentes, o de los delitos cometidos mediante el uso de dichas tecnologías, en los términos previstos en esta Ley.

Para los efectos de este Trabajo Especial de Grado, se encuentra a disposición El Código de Comercio vigente desde 1955, rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles y los actos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

## **CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO**

### **1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

En el presente trabajo se utilizará una investigación de tipo aplicada. Según Sabino (1996: 106-113), consiste en dar respuesta efectiva y fundamentada a un problema detectado, descrito, analizado. La investigación aplicada concentra su atención en las posibilidades fácticas de llevar a la práctica teorías generales, y destina sus esfuerzos en resolver problemas y necesidades que se le plantean a los hombres es un corto, mediano y largo plazo.

### **2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación tendrá un diseño de tipo documental. Hernández (2012) y otros autores explican que se entiende por documento todo elemento tangible y perceptible que sirve para demostrar algo. La suma de documentos tomados en cuenta para un estudio cualquiera constituye la fuente documental de la investigación.

Permite obtener conocimientos de análisis de datos que previamente han sido recolectados o analizados en otras investigaciones, lo que significa que pueden provenir de diferentes fuentes.

### **3. UNIDAD DE ANALISIS**

La unidad de estudio o unidad de análisis 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. Hurtado (2000) 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 los perfiles que cumplen con las características de la red de comunicación que se pretende crear este Trabajo Especial de Grado, dados por los métodos:

- Deductivos: Bibliográfico
- Análisis: Basado en revisión, análisis e interpretación de la información escrita, recolección de datos bibliográficos y análisis documental
- Síntesis: Fuentes secundarios o datos (datos reprocesados)

#### **4. TECNICAS Y HERRAMIENTAS DE RECOLECCIÓN E INTERPRETACIÓN**

Según Hernández, Fernández y Baptista (2012), recolectar datos implica tres actividades estrechamente vinculadas con la investigación.

- Seleccionar un instrumento de medición el cual debe ser valido
- Aplicar el instrumento de medición. Es decir, obtener las observaciones y mediciones de las variables que son de interés para el estudio
- Preparar las mediciones obtenidas para que puedan analizarse correctamente, es decir aplicar la codificación de datos

Para el desarrollo de este trabajo, la técnica documental se considera un proceso operativo que consiste en obtener y registrar organizadamente la información en libros, revistas, internet, diarios, informes científicos, entre otros.

## 5. FASES DE LA INVESTIGACIÓN

- **Aprobación del Proyecto**

Estafase, está constituida por la visualización y entrega del Proyecto.

- **Desarrollo de los Objetivos**

Esta fase, está constituida por la conceptualización y el desarrollo de la Investigación.

En el primer objetivo se busca Sistemizar las buenas prácticas de las redes de comunicaciones, a través del análisis de un cuadro comparativo, así mismo en el segundo objetivo con base en una matriz o cuadro sistemizando el soporte de redes de emprendimiento y por último la propuesta de red de comunicación de proyectos de emprendimiento.

- **Análisis de los Resultados**

Esta fase, está constituida por los aspectos relacionados a los resultados de la investigación: Análisis de los resultados, Evaluación del proyecto, Conclusiones y recomendaciones.

- **Cierre**

Esta fase, está constituida por la entrega de Trabajo Especial de Grado.

## 6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

A continuación, se encuentra una tabla en donde se representa de forma resumida la Operacionalización de las variables de la investigación.

Tabla 3.1: Variables

Objetivo General	Objetivos Específicos	Variables	Indicadores	Técnica y Herramientas	Fuentes de Información
Desarrollar las bases funcionales para el diseño una red de comunicación digital para proyectos de emprendimiento en el mercado venezolano	Sistematizar las buenas prácticas de las redes de comunicación	Buenas Prácticas	<ol style="list-style-type: none"> <li>Número de subscriptores</li> <li>Tiempo de permanencia en el sitio web</li> <li>Número de visitas</li> <li>Política de contenido</li> <li>Estructura y visualización del contenido</li> <li>Confidencialidad y protección de datos</li> <li>Imagen gráfica</li> </ol>	Investigación Documental	-Bases Académicas -Web 2.0
Desarrollar las bases funcionales para el diseño una red de comunicación digital para proyectos de emprendimiento en el mercado venezolano	Sistematizar el soporte en red de comunicación de proyectos de emprendimiento	Red de comunicación de proyectos de emprendimiento	<ol style="list-style-type: none"> <li>Años de servicio</li> <li>Uso de Redes Sociales propias</li> <li>Misión y Visión</li> <li>Objetivos</li> <li>Aliados Estratégicos</li> <li>Uso de portal web propio</li> </ol>	Investigación Documental	-Bases Académicas -Web 2.0
Desarrollar las bases funcionales para el diseño una red de comunicación digital para proyectos de emprendimiento en el mercado venezolano	Elaborar la propuesta del diseño de la red de comunicación de proyectos de emprendimiento	<ol style="list-style-type: none"> <li>Alcance</li> <li>Tiempo</li> <li>Costo</li> <li>Calidad</li> <li>Riesgos</li> <li>Involucrados</li> </ol>	Diseño de la red de comunicación	Investigación Documental	-Bases Académicas -Web 2.0

## 7. ASPECTOS ETICOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para dar continuidad y efectividad a este Trabajo Especial de Grado, se deberá manejar la información de manera confidencial y con el debido respeto a sus autores, no realizar alguna modificación de la investigación y datos obtenidos durante dicho proceso. Sin embargo, es importante resaltar que dicho trabajo se regirá por el Código de Conducta y Ética Profesional del *Project Management Institute* (2006) y el Código de Ética del Periodista (1973).

Se hace mención a los siguientes extractos del Código de Conducta y Ética Profesional del *Project Management Institute* (2006), importantes para el desarrollo de este TEG.

Visión y Propósito:

“Como profesionales de la dirección de proyectos, nos comprometemos a actuar de manera correcta y honorable.

Nos fijamos un alto nivel de exigencia, que aspiramos alcanzar en todos los aspectos de nuestras vidas: en el trabajo, en el hogar y al servicio de nuestra profesión” (p.1).

**Descripción de Responsabilidad:**

“Por responsabilidad se hace referencia a nuestra obligación de hacernos cargo de las decisiones que tomamos y de las que no tomamos, de las medidas que tomamos y de las que no, y de las consecuencias que resultan” (p.2).

**Responsabilidad: Normas ideales**

Como profesionales de la comunidad global de la dirección de proyectos:

1. Tomamos decisiones y medidas basándonos en lo que mejor conviene a los intereses de la sociedad, la seguridad pública y el medio ambiente.
2. Únicamente aceptamos aquellas asignaciones que se condicen con nuestros antecedentes, experiencia, habilidades y preparación profesional.
3. Cumplimos los compromisos que asumimos: hacemos lo que decimos que vamos a hacer.
4. Cuando cometemos errores u omisiones, nos responsabilizamos por ellos y los corregimos de inmediato. Cuando descubrimos errores u omisiones realizados por terceros, los comunicamos de inmediato al organismo pertinente. Nos hacemos responsables por cualquier problema que se origine a raíz de nuestros errores u omisiones, y de las consecuencias que de ellos resulten.
5. Protegemos la información confidencial o de propiedad exclusiva que se nos haya confiado. (40ágs..3-4).

### **Responsabilidad: Normas Obligatorias**

Como profesionales de la comunidad global de la dirección de proyectos, exigimos lo siguiente de nosotros mismos y de nuestros colegas:

1. Normativas y requisitos legales:
2. Nos informamos acerca de las políticas, reglas, normativas y leyes que rigen nuestras actividades laborales, profesionales y voluntarias, y las respetamos.
3. Denunciamos las conductas ilegales o contrarias a la ética ante la dirección correspondiente y, si fuera necesario, ante las personas afectadas por dicha conducta.
4. Denuncias éticas: Informamos al organismo pertinente sobre las violaciones al presente Código, a fin de que se expida al respecto.

5. Únicamente presentamos denuncias éticas cuando se fundan en hechos.
6. Llevamos adelante acciones disciplinarias contra cualquier persona que tome represalias contra otra que formule inquietudes de índole ética. (41ágs.. 5-6).

Se hace mención a los siguientes extractos del Código de Ética del Periodista (1973).

#### Principios generales

**Artículo 1.** El periodismo es un servicio de interés colectivo y el periodista está en la obligación de ejercerlo consciente de que cumple una actividad indispensable para el desarrollo integral del individuo y la sociedad.

**Artículo 2.** El periodista tiene su origen en la libertad de expresión y el derecho a la información, normas democráticas consagradas en la Constitución de la República. El periodista debe luchar por la vigencia y efectividad de tales principios.

**Artículo 3.** El periodista debe impedir la concepción, promulgación y aplicación de decisiones que de alguna manera disminuyan, dificulten o anulen el ejercicio de la libertad de expresión y el libre acceso a las fuentes y medios de información.

**Artículo 4.** El periodista tiene la verdad como norma irrenunciable, y como profesional está obligado a actuar de manera que este principio sea compartido y aceptado por todos. Ningún hecho deberá ser falseado y ningún hecho esencial deberá ser deliberadamente omitido. El Colegio Nacional de Periodistas está obligado a prestar amparo a todo colegiado que sea afectado por defender la verdad.

**Artículo 5.** El periodista está obligado a respetar y defender la verdad, la libertad de expresión y el desarrollo autónomo e independiente de nuestro pueblo. El periodista solo podrá informar, de la vida privada, aquello que sea de importancia para los intereses de la colectividad; está obligado a darles el tratamiento ajustado a la dignidad, la discreción y la veracidad que se merece la vida privada de cualquier ciudadano venezolano.

## CAPITULO IV. MARCO SECTORIAL

A continuación, se presenta como parte de la matriz estratégica, la información institucional del sector al cual corresponde dicho TEG.

CAVECON: Cámara Venezolana de Empresas Consultoras según la información expuesta en su portal web.

### **Misión**

Agrupar a las Empresas Consultoras, de diversas especialidades, constituidas y domiciliadas en Venezuela, que acrediten permanencia y actividad profesional desarrolladas en el país, para el intercambio activo de experiencias, conocimientos e inquietudes, y para mantener una conducta ética y contribuir al desarrollo del país en general y al sector en particular

### **Visión:**

Ser reconocida nacional e internacionalmente como la organización que representa a las empresas venezolanas del sector de consultoría y servicios profesionales, constituyéndose en el foro dentro del cual se debaten y resuelven asuntos del interés común de sus agremiados, en un entorno ético, abierto, que contribuya al desarrollo de sus mercados y del país.

### **Valores:**

Atención a nuestros afiliados, Mercado de la Consultaría Nacional e Internacional, Captación de nuevas empresas, Acuerdos con Cámaras y Asociaciones; y Desarrollo de eventos

#### 4.4 Lienzo de Modelo de Negocios

<p><i>Socios Clave</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Centro de Emprendimiento de la Universidad Montevideo</li> <li>•Comunidades Empresariales de Países Emergentes</li> <li>•Centro de Emprendedores del IESA</li> <li>•Global Entrepreneurship Monitor (GEM)</li> <li>•Successful Transgenerational Entrepreneurship Practices (STEP)</li> <li>•Fundación IDEAS</li> <li>•Centro de Divulgación del Conocimiento Económico para la Libertad (CEDICE)</li> <li>•Centro Tecnológico de Emprendedores Universidad Católica Andrés Bello</li> <li>•Centro de Estudios para la Formación de Emprendedores en Venezuela</li> <li>•Ecosistema Nacional de Emprendimiento (ENE)</li> <li>•Banca Pública</li> <li>•Banca Privada</li> </ul>	<p><i>Actividades Clave</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Creación del directorio de especialistas</li> <li>•Creación de la imagen gráfica</li> <li>•Creación de la estructura de contenido</li> <li>•Creación del plan de comunicación del lanzamiento de la red de comunicación</li> <li>•Creación de un plan o estructura de abordaje para testar los filtros en el portal con los expertos</li> </ul>	<p><i>Propuesta de Valor</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Posibilidad de aclarar dudas y preguntas relacionadas a proyectos de emprendimiento</li> <li>•Consultas en línea y al instante con especialistas en emprendimiento</li> <li>•Evitar la no ejecución de un proyecto de emprendimiento en Venezuela por falta de orientación</li> <li>•Ayuda personalizada</li> <li>•Posibilidad de tener acceso a especialistas en emprendimiento nacionales e internacionales</li> <li>•Entrevistas y asesoramiento con expertos</li> </ul>	<p><i>Relación con Clientes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Atención personalizada y calidad</li> <li>•No genera ningún tipo de costo adicional</li> </ul>	<p><i>Segmentos de Clientes</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Emprendedores venezolanos</li> <li>•Emprendedores venezolanos que se encuentran en el extranjero</li> <li>•Proyectos de emprendimiento en Venezuela</li> </ul>
<p><i>Estructura de Costos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Se necesitarán 360 horas de trabajo</li> <li>•Costo 1.000Bs\$ por hora</li> <li>•Total 360.000Bs\$</li> </ul>		<p><i>Fuente de Ingresos</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Patrocinios de Banca Pública y Banca Privada</li> <li>•Patrocinios de aliados estratégicos</li> </ul>		

A través del Modelo de Negocio propuesto por Osterwalder (2010) se busca que, con nueve indicadores, una persona pueda estar en la capacidad de describir su emprendimiento. En el ejemplo desarrollado en el Liendo 4.4 se observa: socios claves, actividades claves, recursos, propuesta de valor, relación con los clientes, canales, segmentos de clientes, estructura de costos, fuentes de ingreso. En este modelo es importante resaltar las alianzas estratégicas, ya que sin ellas, esta propuesta de red de comunicación no podrá ser efectiva, ya que son ellas, las que van a proporcionar la realización de este proyecto, de la mano de la propuesta de valor que se basa fundamentalmente en empoderar los centros de emprendimiento de Venezuela, una iniciativa que involucra tanto a universidades como centros del país y el aporte económico de benefactores y la banca tanto pública como privada, un esfuerzo de muchas personas para que utilizando los canales de comunicación adecuados y que se exponen en el modelo, la propuesta pueda dar el resultado esperado.

## CAPITULO V. DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

**Objetivo N°1:** Sistemizar las buenas prácticas de las redes de comunicación

### FACEBOOK:



*Fuente: web 2.0*

Comenzó en la universidad americana de Harvard, como una herramienta que permitía a los estudiantes permanecer en contacto entre ellos, intercambiarse notas sobre los cursos y organizar todo tipo de reuniones estudiantiles. En septiembre de 2006 se abrió a todos los públicos, cerrando ese año con más de 140 millones de usuarios.

Es un servicio gratuito que permite conectar a las personas en internet. Al ser usuario registrado en su página web, podrás gestionar tu propio espacio personal: crear álbumes de fotos, compartir vídeos, escribir notas, crear eventos o compartir nuestro estado de ánimo con otros usuarios de la red.

El gran número de usuarios de que dispone, la aceptación que ha tenido, y las

facilidades de accesibilidad que ofrece, como el acceso a la plataforma desde terminales móviles, ha permitido que esta red haya crecido muy rápidamente en poco tiempo.

La principal utilidad de esta página es la de compartir recursos, impresiones e información con gente que ya conoces (amigos o familiares). Aunque también se puede utilizar para conocer gente nueva o crear un espacio donde mantener una relación cercana con los clientes de tu negocio.

Además, tiene un componente importante de interactividad. Posee una serie de mini aplicaciones disponibles, como por ejemplo juegos que permiten interactuar con otros usuarios. Por otra parte, permite desarrollar aplicaciones que puedan ser utilizadas desde la página web.

Algunas estadísticas y estructura de la red según Juan Merodio en su portal web:

### **Visión general**

Es un resumen de lo más importante y los indicadores de número de fans, el alcance de las publicaciones para conocer hasta dónde se puede llegar (cuantitativo) y la participación para conocer el engagement, es decir, cómo y cuánto la gente interactúa con nuestro contenido (cualitativo)

### **Me gusta**

Esta sección proporciona datos sobre el crecimiento y decrecimiento del número de fans, y aquí el dato más importante es el llamado “Me gusta neto” es decir, el resultado de los Me gusta menos los No me gusta, que nos dará un dato muy interesante.

### **Alcance**

Proporciona datos sobre el número de usuarios que se ha alcanzado, además de indicar: un comparativo entre el alcance orgánico (no pagado) y el pagado (publicidad en Facebook), y el segundo las veces que los usuarios han decidido ocultar el contenido o marcarlo como SPAM.

### **Visitas**

Información acerca de cuántas visitas se poseen en cada sección de la página de fans y desde donde llegan, es decir, desde tu web, tu blog, un buscador

## Publicaciones

Da los datos que permiten analizar individualmente cada publicación, con el objetivo de conocer cuáles funcionan mejor a nivel de alcance y engagement y con ello generar nuevos contenidos más afines a los gustos de los usuarios

## Personas

Información demográfica y del sexo y rango de edad, tanto de los propios fans como de otros usuarios que han interactuado o se han alcanzado

## LINKEDIN:



*Fuente: web 2.0*

Se fundó el 5 de mayo de 2003 y salió a bolsa el 19 de mayo de 2011. En la actualidad cuenta con más de 400 millones de usuarios, de los cuales, 107 están en EEUU. Cada segundo se unen 2 nuevos usuarios y el tiempo medio que invierte cada usuario es de 17 minutos por mes.

Está orientada exclusivamente al segmento laboral, el usuario cuando se registra, lo que hace es dar a conocer su Curriculum Vitae al mundo. Aparte de subir su foto y datos de contacto, podrá especificar sus trabajos actuales, trabajos anteriores, experiencias, un breve extracto, intereses, cursos realizados, que

títulos posee, donde estudió y mucho más.

Se ha convertido en el mayor sitio web de referencia para mantener un Currículum Vitae online, incluso te brinda la posibilidad de ofrecer tus servicios, mostrar tus proyectos a través de un portfolio o simplemente como tarjeta de presentación.

Es una red que muestra tu perfil laboral para aquellos que buscan conseguir un trabajo o bien una herramienta indispensable para los reclutadores que buscan recursos humanos.

Algunas estadísticas según Miguel Florido, consultor de Marketing Digital y Social Media, apasionado de las nuevas tecnologías y la formación online.

- Cada mes son 42 millones los visitantes que acceden vía móvil.
- Al día se ven más de 25 millones de perfiles y en el tercer cuatrimestre de 2014 el número de perfiles vistos alcanzó la cifra de 28 billones.
- 1 de cada 3 profesionales en el mundo está en LinkedIn.
- El número promedio de contactos por cada usuario es de 930.
- Un 56% de los usuarios son hombres y un 44% mujeres.
- El 13% de los usuarios de LinkedIn no tiene cuenta en Facebook y un 59% no visitan Twitter.
- Según Jobvite un 92% de reclutadores modernos basan su búsqueda de nuevos candidatos en esta red social.

La estructura y contenido de la red consiste:

### **El muro**

Referente al muro es muy similar a Facebook, con la salvedad que en teoría se debería postear todo lo relacionado a lo laboral. En mi caso en particular lo uso para publicar notas de interés, captar nuevos lazos comerciales, mostrar mis sitios web desarrollados.

### **Buscador de Recursos Humanos**

Posee un buscador de recursos humanos, permitiendo encontrar posibles

candidatos para un empleo, con el perfil que la empresa busca, ofreciéndole infinidad de resultados relacionados.

### **Recomendaciones laborales**

Permite solicitar recomendaciones a otros usuarios ya sea por un servicio prestado o una relación comercial de cualquier índole, por lo cual cada usuario que vea su perfil, podrá conocer que opinan los clientes de esa persona y saber si debe contratarlo o no. Como la publicación de las recomendaciones no es directa, si no que el usuario recomendado, decide si publicarla o no, se supone que todas las recomendaciones serán positivas, difícilmente un usuario auto-publique una recomendación negativa. Este tema da para un largo debate, lo que si deja claro linkedin es que mientras más recomendaciones tenga un usuario más posibilidades tiene de ser contratado, en cambio un usuario que no posea recomendaciones para exhibir, probablemente no sea adecuado contratarlo.

### **Linkedin Pago**

Si bien para acceder a todas las funcionalidades hay que realizar un pago anual, lo considero totalmente justificado para aquellas personas o empresas que constantemente incorporan o recambian personal, las mayorías de las funcionalidades están disponibles en la versión gratuita.

### **Listas y Foros**

Posee hay foros libres y otros bajo autorización del creador, en ambos casos los usuarios pertenecientes a cada foro, pueden postear un tema y los otros participar dando su opinión al respecto.

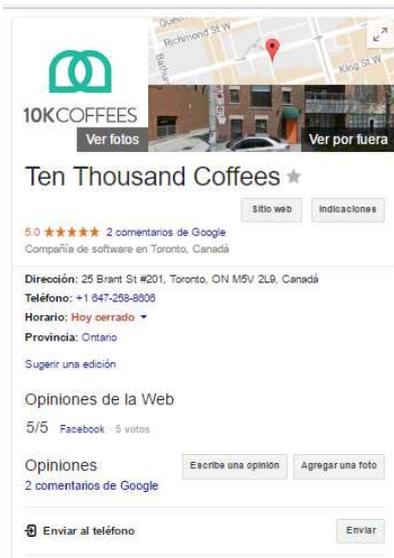
### **Indicadores**

Son bastantes sencillos, pero de gran utilidad y permiten visualizar información como, que usuarios han visto tu perfil, cuantas veces apareciste en los resultados de búsqueda laboral, cuantos contactos posees, y que posibilidades de incorporaciones tienes en tu red.

## Contactos.

Para buscar empleo se buscan relaciones con jefes de recursos humanos o consultoras que busquen perfiles a fines, en caso que sea ofrecer servicios, contactarte con personal que tengan incidencia en la toma de decisiones como gerentes, directores, dueños de una empresa.

## TENTHOUSANDCOFFEES:



*Fuente: web 2.0*

Es una plataforma de creación de redes que permite a los profesionales de las organizaciones líderes del mundo construir relaciones diversas e impactantes a través de conversaciones casuales.

Permite tener encuentros exclusivos de grupos para obtener conocimientos de la industria y asesoramiento profesional de líderes de pensamiento globales. Se reciben presentaciones personalizadas para reunirse con miembros que pueden ayudar al usuario a alcanzar sus metas y crear nuevas relaciones

## Organizaciones.

Empresas, gobiernos y equipos de cualquier tamaño que quieran hacer que su

organización sea más exitosa mediante la construcción de relaciones diversas entre sus miembros.

**Comunidades:**

Grupos de la industria, instituciones académicas y regiones que quieren construir una comunidad más fuerte conectando a sus miembros.

**De manera más personal o individual:**

Profesionales de todo el mundo que quieren avanzar en su carrera al tener conversaciones impactantes con nuevas personas

Una mejor manera de conectar su organización

Conozca más sobre nuestra plataforma y converse con nuestro equipo de expertos en creación de redes para descubrir cómo su organización puede aprovechar el poder de diez mil cafés para crear relaciones diversas.

Los empleados y los miembros que están construyendo nuevas relaciones serán más exitosos que aquellos que no lo son. Permítanos ayudar a sus empleados, colegas, estudiantes, ex alumnos o empresarios

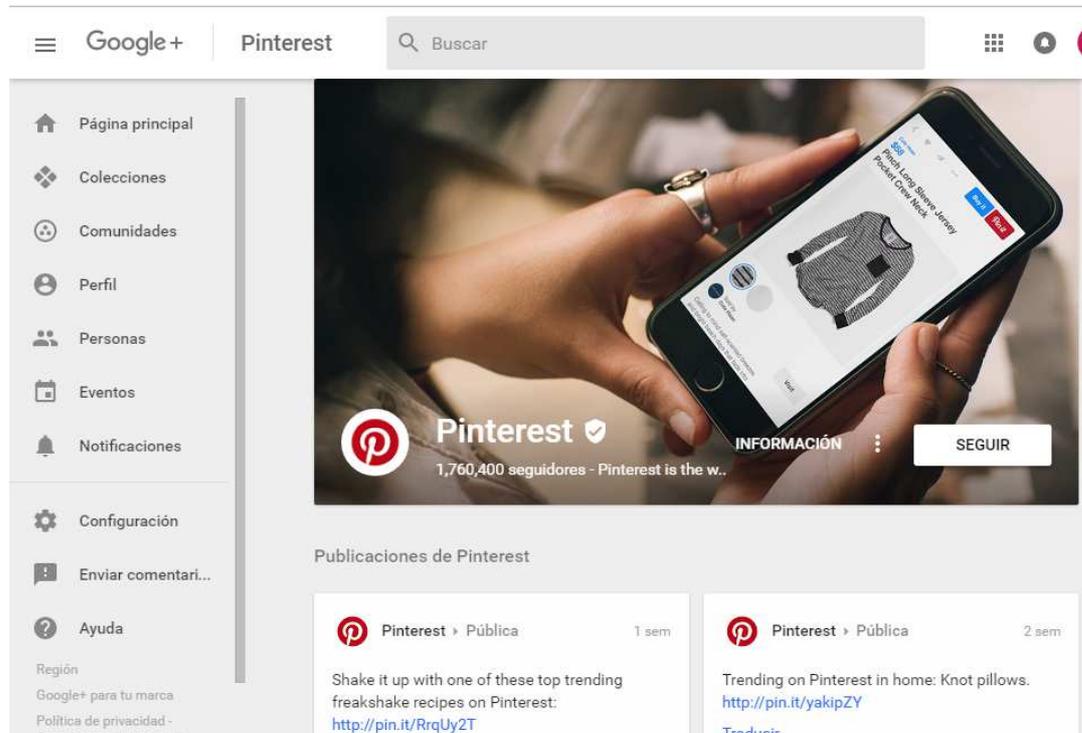
Nuestros programas utilizan el "café" para hacer que la gente nueva de la reunión sea accesible, auténtica, y fácil para cada uno - en persona o en línea

Comunidades y equipos de 100 a 10.000 - hacemos que sea fácil reunirse con colegas colegas o miembros cada mes.

Invite a sus miembros a una experiencia de marca y los haremos coincidir con los temas, ubicaciones e intereses que compartan. Nuestras comunidades exclusivas y cerradas hacen coincidir a sus miembros y empleados. Hacemos que las relaciones y la creación de redes sean divertidas, simples y accesibles para todo

tipo de equipos y organizaciones.

## **PINTEREST:**



*Fuente: web 2.0*

Es una red basada casi en su totalidad en imágenes, en la línea de Fotolog, Tumblr y otras. La comunicación entre usuarios es muy sencilla y consiste en unas pocas acciones, por tanto no se trata de un sustituto de Facebook.

Para acceder a Pinterest hay que recibir una invitación. Los que ya son usuarios te podrán enviar una. También se puede pedir desde la portada o desde los comentarios de diferentes páginas donde se ofrezcan.

Una vez registrado, están disponibles distintos tableros o boards (se crean por defecto) y algunos usuarios a los que se esté siguiendo. Estos los elige Pinterest según los gustos de cada usuario.

Las Redes sociales son formas de interacción social, definida como un intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones en contextos de

complejidad: son sistemas abiertos, están en permanente construcción e involucran a conjuntos que se identifican en las mismas necesidades y problemáticas.

Según Pablo Burgueño, hay dos tipos de redes:

Las analógicas (OFF-LINE); aquellas que se desarrollan en medios no electrónicos y las Digitales (ON LINE); aquellas que se desarrollan en medios electrónicos

**Por su público objetivo y temático:**

**Redes Sociales Horizontales:** esta clase de red social no fue creada para alojar a un tipo específico de usuario o un tópico concreto. De modo contrario, permiten la libre participación de quien así lo desee, proporcionándole una herramienta para la interacción a nivel general.

**Redes Sociales Verticales:** el término designa a aquellas redes dirigidas a un público determinado. Es decir, son especializadas. Las personas acuden a ellas debido a un interés en común. Se dividen en:

**PROFESIONALES:** su propósito se centra en establecer un nexo entre distintos profesionales. A través de las mismas es posible compartir información en torno a una especialidad concreta, originando relaciones laborales.

**VERTICALES DE OCIO:** tiene como finalidad reunir a usuarios que compartan actividades de esparcimiento tales como deportes, música, videojuegos.

**VERTICALES MIXTAS:** esta clase de red ofrece una fusión entre las dos anteriores, proporcionando al público un lugar concreto donde desarrollar actividades profesionales y personas.

**Tabla 5.2 Red de Comunicación**

INDICADORES	RED DE COMUNICACIÓN			
				
Suscriptores	1,23 millones (2016)	414 millones (2015)	3mil en facebook	11,6 millones (2015)
Permanencia	20 minutos promedio	3horas semanales	No encontrado	97,8 minutos promedio
Visitas	1,23 millones diarias	9 millones diarias	No encontrado	47,66 millones diarias
Contenido	Se es propietario de todo lo que se publica	Compartir contenido profesional	Solo se revela la información necesaria para ayudar al usuario	Publican la información según decida el usuario
Estructura	Campañas, sets de anuncios y anuncios	Perfecciona el conocimiento, fortalece la red y mejora la reputación	Diferentes secciones ofreciendo los servicios y especialidades en la ayuda a los usuarios	corcho de imágenes digital
Confidencialidad	Posee política de datos	Posee política de privacidad	Posee política de privacidad	Posee política de privacidad
Imagen Gráfica	Divisiones para anuncios, perfil y estados, actualizaciones e interacciones de otros usuarios, chat y sugerencias de amigos	Secciones, perfil y actualizaciones de temas profesionales de otros usuarios	Posibilidad de crear un perfil, filtran intereses y tienes la oportunidad de conversar con el experto	Filtro de palabras, pines e imágenes de referencias solicitadas, filtro previo mostrando los intereses del usuario mediante el uso de cookies

**Fuente: Elaboración Propia**

En cuanto a la Tabla 5.2 Red de Comunicación se exponen las redes seleccionadas para esta investigación, con indicadores relevantes para el investigador se determina los suscriptores, permanencia del usuario en la página, cantidad de visitas, contenido, estructura, confidencialidad e imagen gráfica, factores que serán tomados en cuanto al momento del desarrollo de la nueva red de comunicación, importante resaltar que el portal web Tenthousandsoffees no arrojó resultados ya que estas métricas son estrictamente privadas, se tomaron como referencias las de su portal de Facebook, a diferencia del resto de las redes, que proporcionan información valiosa y que será explicada en el apartado de conclusiones del presente Trabajo Especial de Grado.

Con respecto a su política de contenido, Facebook en sus términos legales indica que se es el propietario de todo el contenido y la información que publicas en Facebook y puedes controlar cómo se comparte a través de la configuración de la privacidad y de las aplicaciones.

En relación con el contenido con derechos de propiedad intelectual (contenido de PI), como fotos y vídeos, nos otorgas específicamente el siguiente permiso, sujeto a tu configuración de la privacidad y de las aplicaciones: nos otorgas una licencia no exclusiva, transferible, con posibilidad de ser sub-otorgada, libre de regalías y aplicable globalmente para utilizar cualquier contenido de IP que publiques en Facebook o en conexión con Facebook (licencia de PI). Esta licencia de PI finaliza cuando eliminas tu contenido de PI o tu cuenta, a menos que el contenido se haya compartido con terceros y estos no lo hayan eliminado.

Cuando eliminas contenido de PI, este se elimina de forma similar a cuando vacías la papelera de reciclaje de tu ordenador. No obstante, entiendes que es posible que el contenido eliminado permanezca en copias de seguridad durante un plazo de tiempo razonable (si bien no estará disponible para terceros).

Al utilizar una aplicación, esta podrá solicitarte permiso para acceder a tu contenido e información, así como al contenido y la información que otras

personas han compartido contigo. Exigimos que las aplicaciones respeten tu configuración de privacidad, y será tu acuerdo con la aplicación en cuestión el que regirá la forma en que esta utilizará, almacenará y transferirá el contenido y la información que compartas. Para obtener más información sobre la plataforma, incluido cómo controlar qué información pueden compartir otras personas con las aplicaciones, lee nuestra Política de datos y la página de la plataforma.

Cuando publicas contenido o información con la configuración "Público", significa que permites que todos, incluidas las personas que son ajenas a Facebook, accedan y usen dicha información y la asocien a ti (por ejemplo, tu nombre y foto del perfil).

En cuanto a estructura y visualización de contenido según explica Andrea G. L para Marketing Digital es En Serio (WPBR) Facebook ahora presenta esta estructura:

**Campañas:** Éstas están orientadas a tener un mejor control enfocado en los objetivos que se quieren lograr con los anuncios.

**Set de anuncios:** Este es el elemento nuevo en la estructura de las campañas. Aquí se pueden dividir los anuncios dependiendo de presupuestos y tiempos. De esta manera se podrán dividir las campañas, por ejemplo, en meses (febrero, marzo, etc.)

**Anuncios:** Éstos no tienen ningún cambio directo, pero indirectamente están mejor organizados ya que están armados bajo dos estructuras previas presupuesto en cada campaña, set de anuncios y anuncios.

## **Linkedin:**

La misión de LinkedIn consiste en poner en contacto a profesionales de todo el mundo para que sean más productivos y tengan más éxito en el ámbito laboral. Nuestros usuarios registrados ("Miembros") comparten su identidad profesional, se relacionan con su red de contactos, intercambian información y conocimientos

profesionales, publican y ven contenidos relevantes y aprovechan oportunidades de negocio. El contenido de algunos de nuestros servicios también lo pueden ver personas que no están registradas (“Visitantes”). Creemos que nuestros servicios permiten a nuestros Miembros competir eficazmente y poner en práctica todo su potencial profesional. La piedra angular de nuestra empresa es dar prioridad absoluta a nuestros Miembros.

Protegemos tu información personal mediante técnicas estándar del sector.

Podemos compartir tu información previo consentimiento tuyo o cuando lo exija la ley, y siempre te mantendremos informado cuando se introduzcan cambios significativos en esta Política de privacidad.

Contar con tu confianza es nuestra principal preocupación, y por tanto, observamos los siguientes principios para proteger tu privacidad:

Protegemos tu información personal y solo se la proporcionaremos a terceros: (1) con tu consentimiento; (2) cuando sea necesario para tramitar tus instrucciones; (3) en la medida razonablemente necesaria para mantener las funciones y funcionalidades de LinkedIn; (4) cuando consideremos razonablemente que se exige por ley, en una citación u otro procedimiento judicial; o (5) cuando sea necesario para hacer cumplir las Condiciones de uso o para proteger los derechos, la propiedad o la seguridad de LinkedIn, de sus Miembros y Visitantes, y del público en general.

**Pinterest:**

Recopilan información de varias maneras diferentes:

1. Cuando nos la proporciona o nos da permiso para obtenerla.

Al registrarse en nuestros productos o usarlos, nos proporciona voluntariamente cierta información. Dicha información puede incluir su nombre, fotografía de perfil, pines, comentarios, opiniones, la dirección de correo electrónico o el teléfono

desde los que inició sesión, y otros datos que nos facilite. Si usa Pinterest en un dispositivo móvil, quizá haya activado también la opción para proporcionar datos de ubicación. Y si opta por comprar algo en Pinterest, nos facilitará información de pago, datos de contacto (por ejemplo, domicilio y número de teléfono) y lo que haya adquirido. Si compra algo a otro usuario en Pinterest, nos proporcionará sus datos de envío e información de contacto.

De igual modo, puede darnos permiso para acceder a su información en otros servicios. Por ejemplo, quizá vincule su cuenta de Facebook o Twitter a Pinterest, lo que nos permitiría obtener información de esas cuentas (como sus amigos o contactos). La información que obtenemos de esos servicios normalmente depende de la configuración que haya definido o de sus propias políticas de privacidad, de modo que le recomendamos que las conozca.

## 2. También recibimos información técnica cuando usa nuestros productos

- Datos de registro. Cuando usas Pinterest, nuestros servidores registran automáticamente información ("datos de registro"), que incluye los datos que envía tu navegador cada vez que visitas un sitio web, o que envía tu aplicación móvil cuando la utilizas. Estos datos de registro pueden incluir su dirección de protocolo de Internet, las direcciones de las páginas web que hayas visitado y que tenían contenidos de Pinterest, el tipo de navegador y tu configuración, la fecha y hora de petición, cómo has utilizado Pinterest y los datos contenidos en cookies.

- Datos de cookie. Según el modo en que accedas a nuestros productos, podríamos usar "cookies" (un pequeño archivo de texto que envía tu ordenador cada vez que visitas nuestro sitio web, exclusivo para cada navegador o cuenta de Pinterest), o bien alguna tecnología similar para almacenar datos de registro. Cuando usamos cookies, pueden ser de "sesión" (que permanecen activas hasta que se cierra el navegador) o "persistentes" (que están activas hasta que tú o el navegador las borra). Por ejemplo, podríamos usar cookies para almacenar tus

preferencias de idioma u otros ajustes de Pinterest, de forma que no sea necesario configurarlos cada vez que visites Pinterest. Algunas de las cookies que usamos están asociadas con tu cuenta de Pinterest (incluida tu información personal, como la dirección de correo que nos facilitaste) y otras no.

¿Cómo utilizamos la información recopilada?

Usamos esta información para poder ofrecerte nuestros productos y mejorarlos, desarrollar otros nuevos y proteger tanto a Pinterest como a nuestros usuarios. Por ejemplo, podremos registrar con qué frecuencia la gente utiliza dos versiones diferentes de un producto, esto nos ayudará a entender cuál es la mejor versión. Si realizas alguna compra en Pinterest, guardaremos tu información de pago y datos de contacto para que podamos utilizarlos la próxima vez que quieras comprar algo en Pinterest.

También usamos la información para ofrecerte contenido personalizado, como:

- Sugerencias de Pines o tableros que podrían gustarte. Por ejemplo, si has indicado que te interesa la cocina o has visitado sitios web de recetas con funciones de Pinterest, podríamos sugerirte Pines o tableros relacionados con la comida, o bien personas que creemos que podrían gustarte.
- Anuncios que podrían interesarte. Por ejemplo, si has adquirido una tienda de campaña en Pinterest, te mostraremos anuncios de otros productos para disfrutar del aire libre.

También usamos la información para:

- Enviarte actualizaciones (por ejemplo, avisos sobre actividades realizadas en Pinterest, como Pines guardados o comentarios), boletines, material de marketing y otro tipo de información que podría interesarte. Por ejemplo, dependiendo de la

configuración de las notificaciones de correo electrónico, enviamos actualizaciones semanales con Pines que podrían gustarte. Para dejar de recibir estas actualizaciones, modifica la configuración de tu cuenta (o utiliza otras opciones que te ofrezcamos).

- Ayudar a la gente y a tus amigos a encontrarte en Pinterest. Por ejemplo, si te registras con una cuenta de Facebook, podríamos ayudar a tus amigos de Facebook a encontrarte en Pinterest cuando decidan registrarse por primera vez. O bien podríamos permitir que los usuarios busquen tu cuenta en Pinterest a través de tu dirección de correo asociada.

¿Cómo y cuándo compartimos datos?

Cualquier persona puede acceder a los tableros y Pines públicos que creas, así como ver la información de tu perfil introducida.

- Cuando nos das tu consentimiento. Esto incluye compartir información con otros servicios (como Facebook o Twitter) si decides vincular tu cuenta de Pinterest a dichos servicios o publicar en ellos tu actividad en Pinterest.

**Objetivo N°2:** Sistemizar el soporte en red de comunicación de proyectos de emprendimiento



La metodología CEFE fue introducida en Venezuela por Grupo EASY, Empresa de amplia trayectoria en procesos de consultoría, formación y capacitación. Quienes toman la iniciativa, a finales del 2015, de crear para Venezuela el Centro de

Estudio para la Formación de Emprendedores de Venezuela (CEFE Venezuela) institución que se ha convertido en el referente para el uso de la metodología en el país con la firme convicción de formar facilitadores de calidad con los estándares y colaboración de la casa matriz de C.E.F.E en Alemania.

Es un conjunto integral de herramientas de formación, diseñados para estimular cambios positivos en los diversos procesos de desarrollo del emprendimiento aplicando métodos de aprendizaje experiencial basado en simulaciones organizacionales.

Promueve una formación de alta participación y orientada a la acción en todas las áreas relacionadas con el emprendimiento y el desarrollo de los sectores públicos y privados.

A través de la promoción de competencias empresariales y el mejor desempeño de las empresas y las organizaciones, CEFE contribuye a la creación de empleos, generación de ingresos y, por lo tanto, al desarrollo de una economía sustentable.

Funciona bajo la Metodología CEFE. Utiliza técnicas simples de aprendizaje enfocadas en la acción. Estas tienen como objetivo principal promover y desarrollar las capacidades de gestión de los ACTORES ECONÓMICOS, dotándolos de información y herramientas claves para un desarrollo sostenible, aumento de ingresos y creación de nuevos empleos.

La base de la Metodología CEFE, en nuestro País, es la generación de aprendizaje a través simulaciones organizacionales que potencien las habilidades y capacidades personales que deben poseer los EMPRENDEDORES para hacer de su idea de negocio un modelo económico rentable permitiendo crecimiento y desarrollo tanto personal como colectivo, transformando a este individuo en un foco potencial de progreso para su localidad o nación.

Para CEFE Venezuela es de vital importancia impulsar el emprendimiento dentro de las organizaciones potenciando la formación de INTRAEMPREENDEDORES, con el fin de hacer del capital humano, ya existente, personas más creativas, innovadoras, dotadas de recursos, para tomar acciones enfocadas en aportar soluciones y obtener resultados óptimos en sus áreas de influencia laboral.

**Misión:**

Potenciar el emprendimiento en Hispanoamérica, a través del fortalecimiento de emprendedores e intraemprendedores, desarrollando sus capacidades mediante un sistema de formación en competencias con base en una metodología vivencial sustentada en simulaciones organizacionales aplicadas desde 1983 en más de 141 países.

**Visión:**

Ser el Centro de referencia en Hispanoamérica, en Formación, Capacitación e Investigación en el área de emprendimiento, ejecutando acreditaciones y programas de formación integrales, capaces de reforzar y desarrollar las competencias y habilidades de emprendedores e intraemprendedores, generando insumos sólidos a través de procesos de investigación y datos estadísticos que reflejen el desarrollo del emprendimiento en el país y la región.



El Centro de Divulgación del Conocimiento Económico, A.C. CEDICE Libertad, asociación civil sin fines de lucro, privada e independiente, fundada en 1984, por

personas comprometidas en la defensa de la libertad individual, la iniciativa privada, los derechos de propiedad, gobierno limitado y búsqueda de la paz.

## VISIÓN

Divulgar, formar, investigar y defender los principios del libre mercado y la libertad individual, para construir una sociedad de personas libres y responsables.

## MISIÓN

Nos esforzamos por una Venezuela libre y próspera, donde la vida y la propiedad de sus ciudadanos es protegida.



Fomentar y apoyar el espíritu de emprendimiento e innovación, para así impulsar la creatividad entre nuestros estudiantes, y entre las personas que se acerquen a la Universidad.

Convertirse en una estructura de pupilaje, pensado para ayudar, fomentar y favorecer a los estudiantes, profesores, empleados y allegados a la UMA, en el lanzamiento de sus proyectos; acompañarlos y prestarles determinados servicios tanto de formación como de negocios y tecnológicos adaptados a sus

necesidades, con el fin de que se facilite el desarrollo inicial de iniciativas de marcado carácter innovador y emprendedor.



Desde su fundación en el 2003, este centro tiene como misión formar individuos capaces de transformar ideas en empresas sustentables, innovadoras y socialmente responsables para generar progreso y bienestar en la sociedad. Para alcanzar este objetivo el CE se fundamenta en tres pilares: investigación científica, docencia, y prestación de servicios a emprendedores.

### **Redes Internacionales**

El CE ha construido relaciones internacionales que le han permitido mantenerse en la vanguardia investigativa y docente. Entre las actividades de investigación se destacan las realizadas con dos importantes redes internacionales:

GEM Consortium

STEP Program

El Global Entrepreneurship Monitor (GEM) es un estudio longitudinal que recoge una muestra estadísticamente representativa de la población venezolana, y monitorea la actividad emprendedora del país para hacer recomendaciones de políticas públicas. En 2009, el IESA promovió la realización del estudio GEM en otras regiones, específicamente Panamá, país que obtuvo recientemente su primera medición. En cuanto a la red de investigación STEP (Successful Transgenerational Entrepreneurship Practices), liderada por Babson College, está enfocada a entender el fenómeno emprendedor en empresas familiares y cada año elabora dos casos nacionales de empresas locales.

En cuanto a docencia, mediante la alianza construida desde 2007 con Babson College, el CE ha logrado actualizar a sus profesores, y a docentes de otras instituciones del país, en temas relacionados al emprendimiento. Así mismo, esta alianza permite que los años los estudiantes del IESA obtengan formación internacional con profesores de Babson, en el Babson Short Program.

### **Redes Nacionales**

Desde mayo del 2010, el Centro de Emprendedores del IESA se convirtió en promotor y catalizador del “Ecosistema Nacional del Emprendimiento”. Este ecosistema es la articulación de una red que une a todas las instituciones que poseen un rol relevante en el apoyo a los emprendedores en Venezuela. Hasta la fecha 80 instituciones de diversos ámbitos (universidades, consultores, bancos, empresas privadas, capitalistas de riesgo, incubadoras, organismos multinacionales y cámaras empresariales) han trabajado con el IESA en pro de la articulación y la sinergia. Como muestra de la acción conjunta, en noviembre del presente año se logró potenciar la Semana Global del Emprendimiento, aumentando con respecto al año pasado, la cantidad de eventos que apoyan el emprendimiento en el país.

**Tabla 5.3 Red de emprendedores**

INDICADORES	RED DE EMPRENDEDORES			
	CEDICE	CEFE	UMA	IESA
Años de servicio	30 años	2 años	No encontrado	14 años
Uso de Redes Sociales propias	Facebook, Twitter, Instagram y Youtube	Facebook, Twitter, Instagram, Youtube y LinkedIn	No posee	No posee
Misión y Visión	Si posee	Si posee	No posee	Si posee
Objetivos	Si posee	No posee	Si posee	Si posee
Aliados Estratégicos	Si posee (Nacionales e Internacionales)	Si posee (Internacionales)	No posee	Si posee (Nacionales e Internacionales)
Uso de Portal web propio	<a href="http://cedice.org.ve">http://cedice.org.ve</a>	<a href="http://www.cefevenezuela.org.ve/#">http://www.cefevenezuela.org.ve/#</a>	No posee	No posee

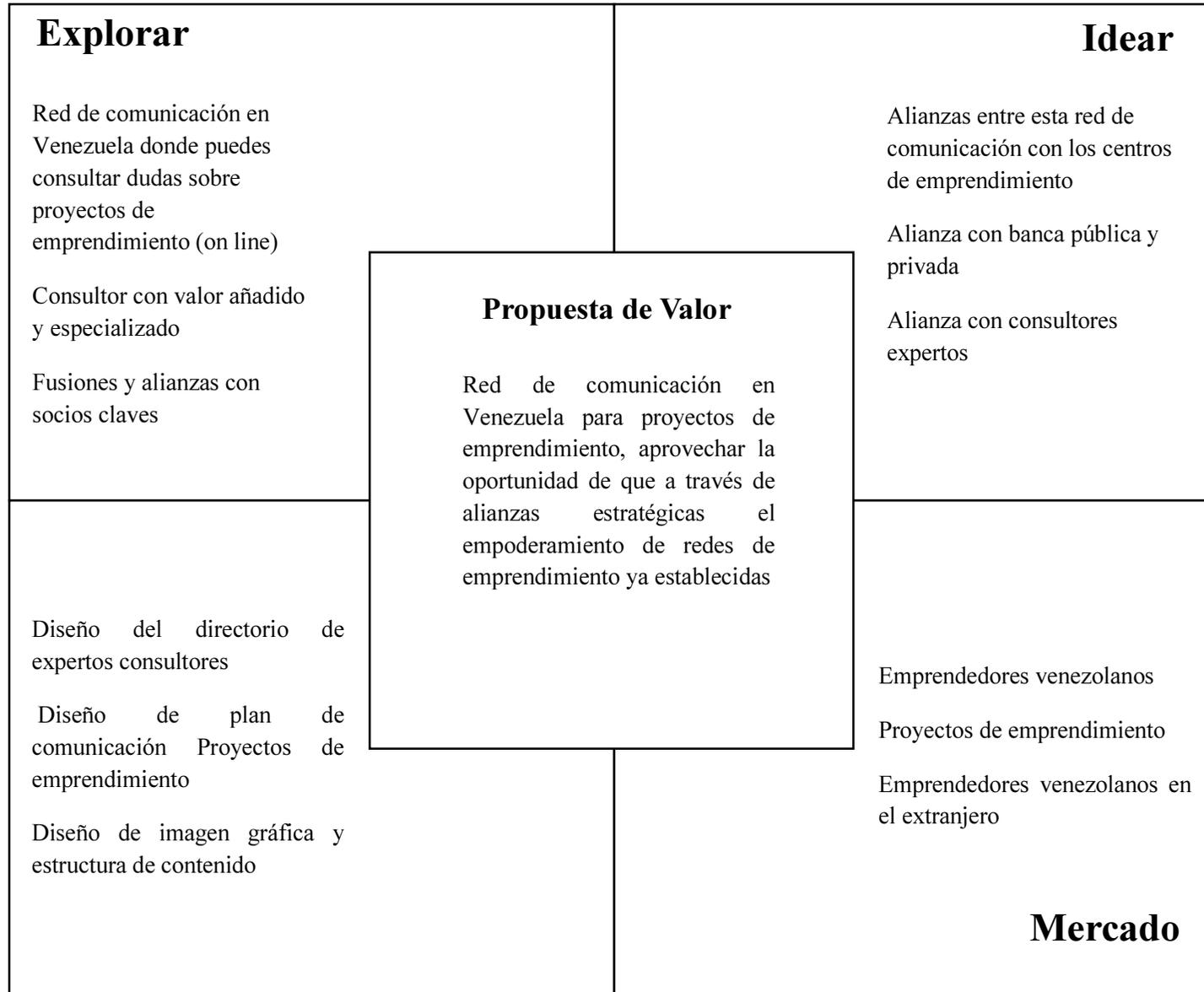
**Fuente:** Elaboración Propia

**Objetivo N° 3:** Elaborar la propuesta del diseño de la red de comunicación de proyectos de emprendimiento

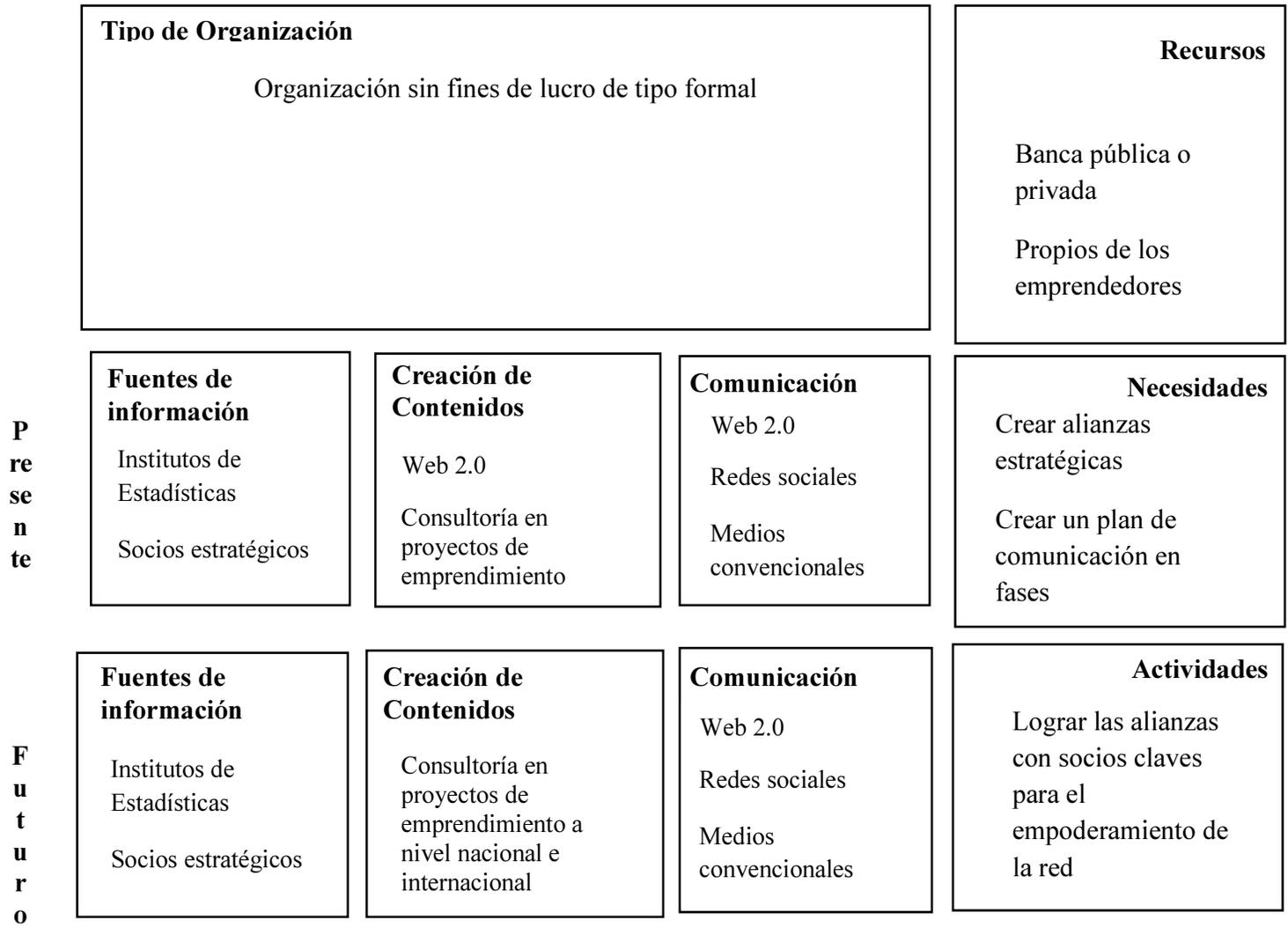
5.5 Lienzo de modelo Colaborativo de Innovación

Alineación	Personas	Procesos
<p><b>Estrategia:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de directorio de especialistas, imagen gráfica y estructura de contenido</li> <li>• Plan de comunicación del lanzamiento de la red de comunicación</li> </ul>	<p><b>Involucrados:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprendedores venezolanos, proyectos de emprendimiento</li> <li>• Centros de emprendimiento de Venezuela</li> <li>• Banca Pública y Privada</li> </ul>	<p><b>Toma de decisiones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar las estrategias planteadas</li> <li>• Puesta en marcha de las implementaciones</li> </ul>
	<p><b>Audiencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprendedores venezolanos</li> <li>• Emprendedores que se encuentran en el extranjero</li> <li>• Proyectos de emprendimiento en Venezuela</li> </ul>	<p><b>Ejecución:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de implementación para las estrategias</li> </ul>
<p><b>Recursos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos propios de los emprendedores o visitantes del portal</li> <li>• Recursos que sean asignados por banca pública o privada</li> </ul>	<p><b>Comunicaciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Web 2.0</li> <li>• Redes sociales</li> <li>• Medios de comunicación convencionales</li> </ul>	<p><b>Mediciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Google analytics</li> <li>• Encuestas de servicio</li> <li>• Canvas SPLASH</li> <li>• ComScore</li> </ul>

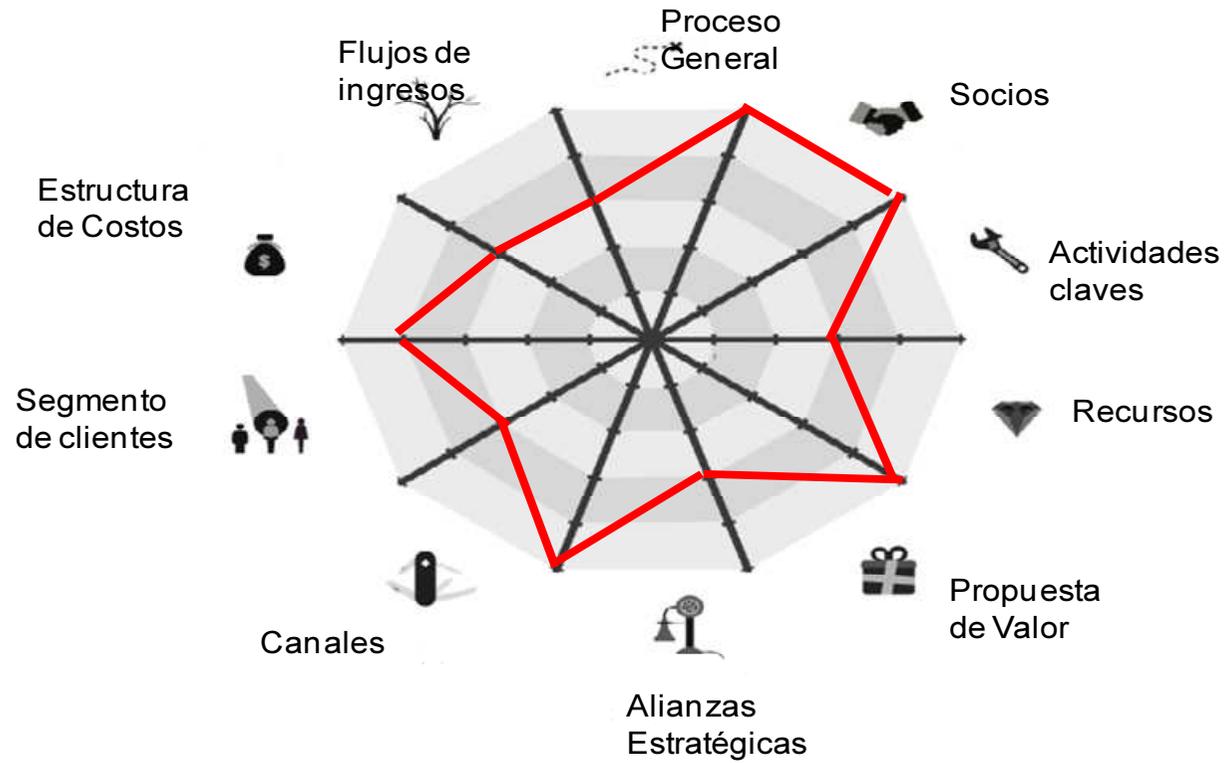
### 5.6 Lienzo de modelo de Innovación



### 5.7 Lienzo de modelo de Entorno Organizacional de Aprendizaje



### 5.8 Lienzo de modelo de Negocio Splash



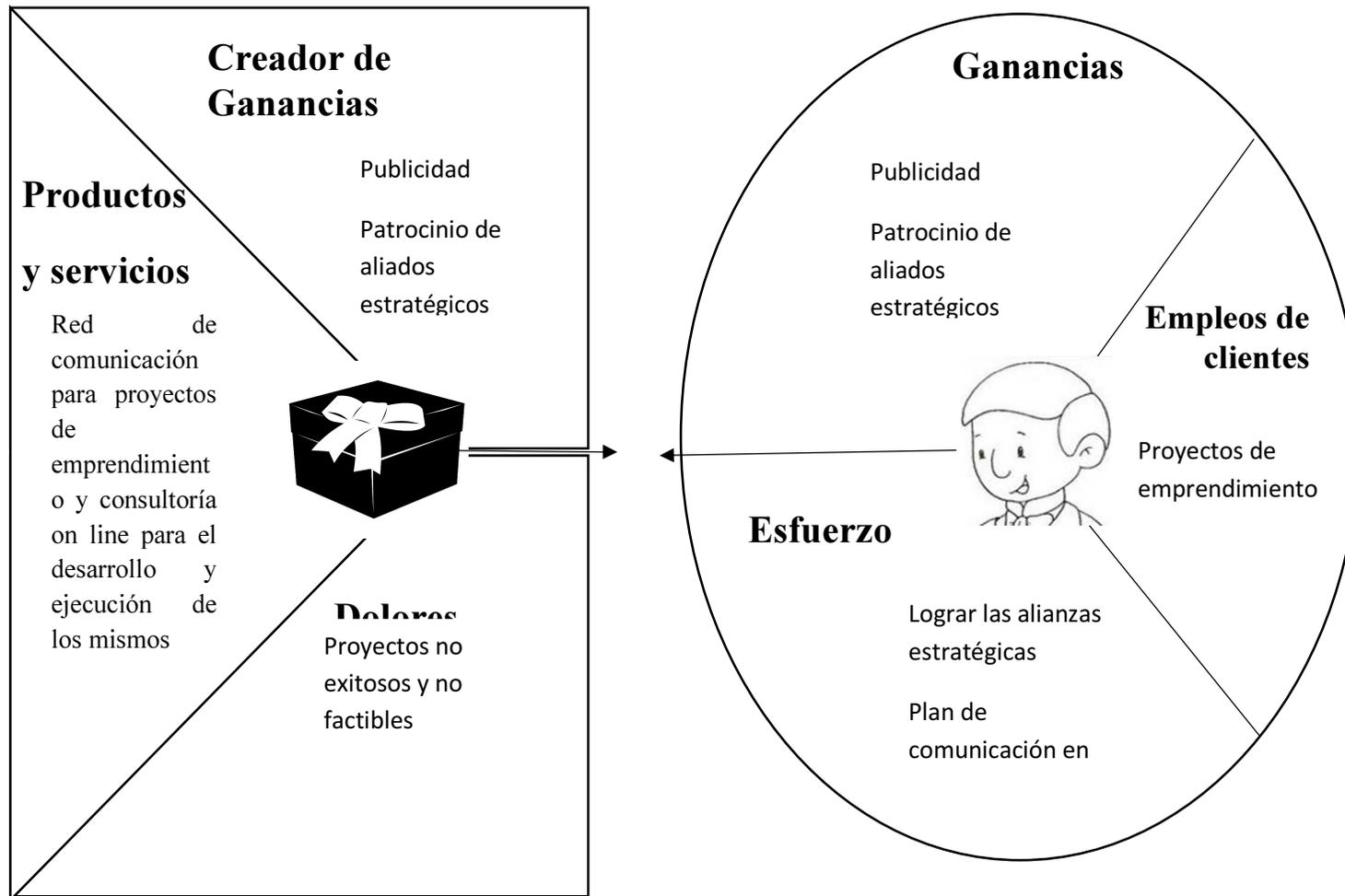
**CLARIDAD Y ESTADO DE CADA ASPECTO**

- (1) Situación problemática o poco clara
- (5) Situación buena o muy clara

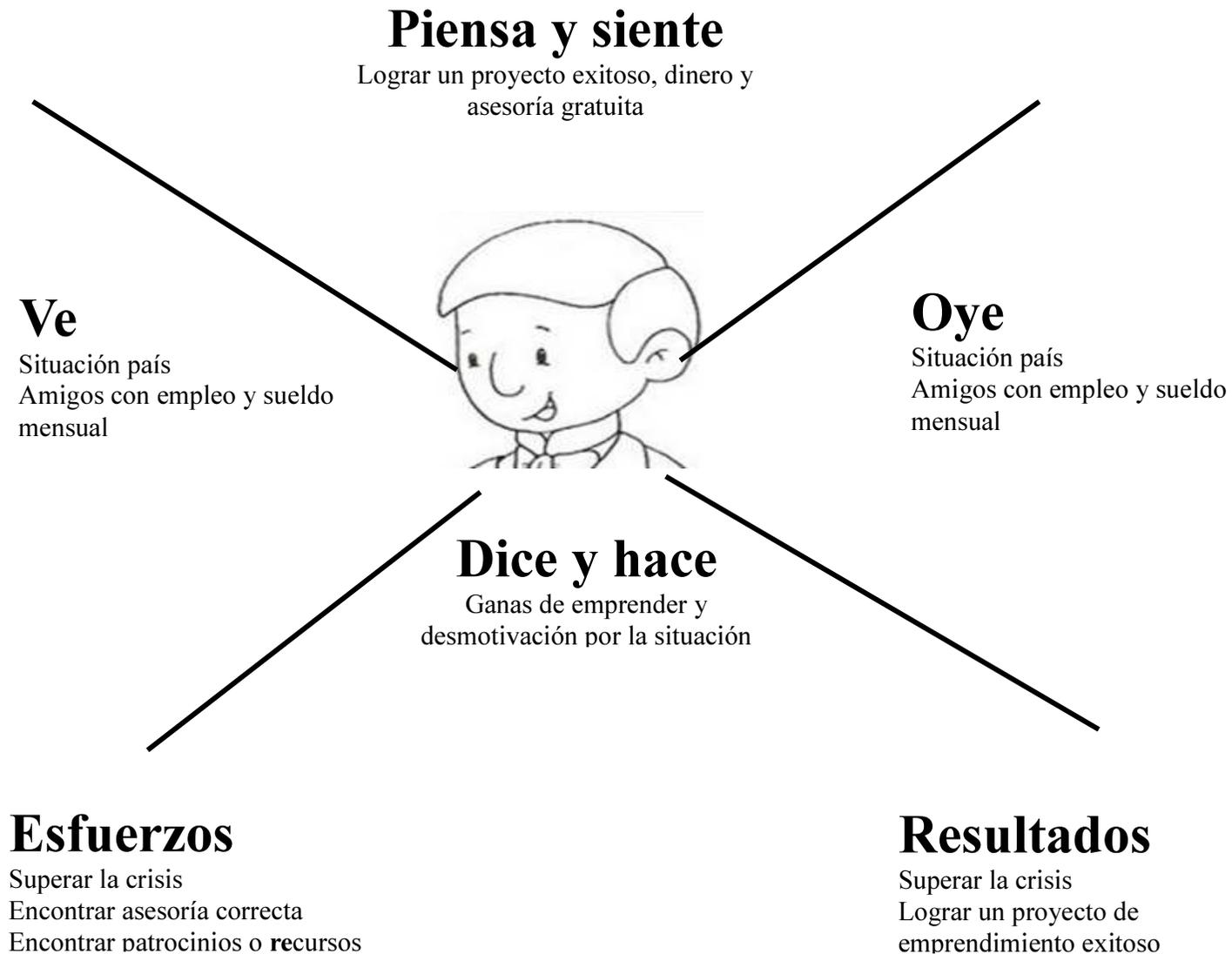
### 5.9 Lienzo de modelo de Negocio Social

<b>Implementación</b>		<b>Propuesta de Valor</b>	<b>Mercado</b>	
<b>Socios/Compañeros:</b> Emprendedores venezolanos, proyectos de emprendimiento Centros de emprendimiento de Venezuela Banca Pública y Privada	<b>Canales:</b> Web 2.0 Redes sociales Medios de comunicación convencionales	Red de comunicación en Venezuela para proyectos de emprendimiento, aprovechar la oportunidad de que a través de alianzas estratégicas el empoderamiento de redes de emprendimiento ya establecidas	<b>Segmento de Clientes:</b> Emprendedores venezolanos Emprendedores que se encuentran en el extranjero Proyectos de emprendimiento en Venezuela	<b>Ambiente Macroeconómico:</b> Situación económica nacional con un mercado paralelo de dólares y dos tipos de cambios oficiales
<b>Ventas y Marketing:</b> Consultorías on line sobre proyectos de emprendimiento				<b>Competidores:</b> Wayra Venezuela ImPat Hub Caracas
<b>Finanzas</b>				
<b>Costo</b> Se necesitarán 360horas horas de trabajo Costo: 1.000BsF. por hora Total: 360.000BsF.		<b>Superavit</b> N/A	<b>Ingresos</b> Patrocinios de Banca Pública y Banca Privada Patrocinios de aliados estratégicos	

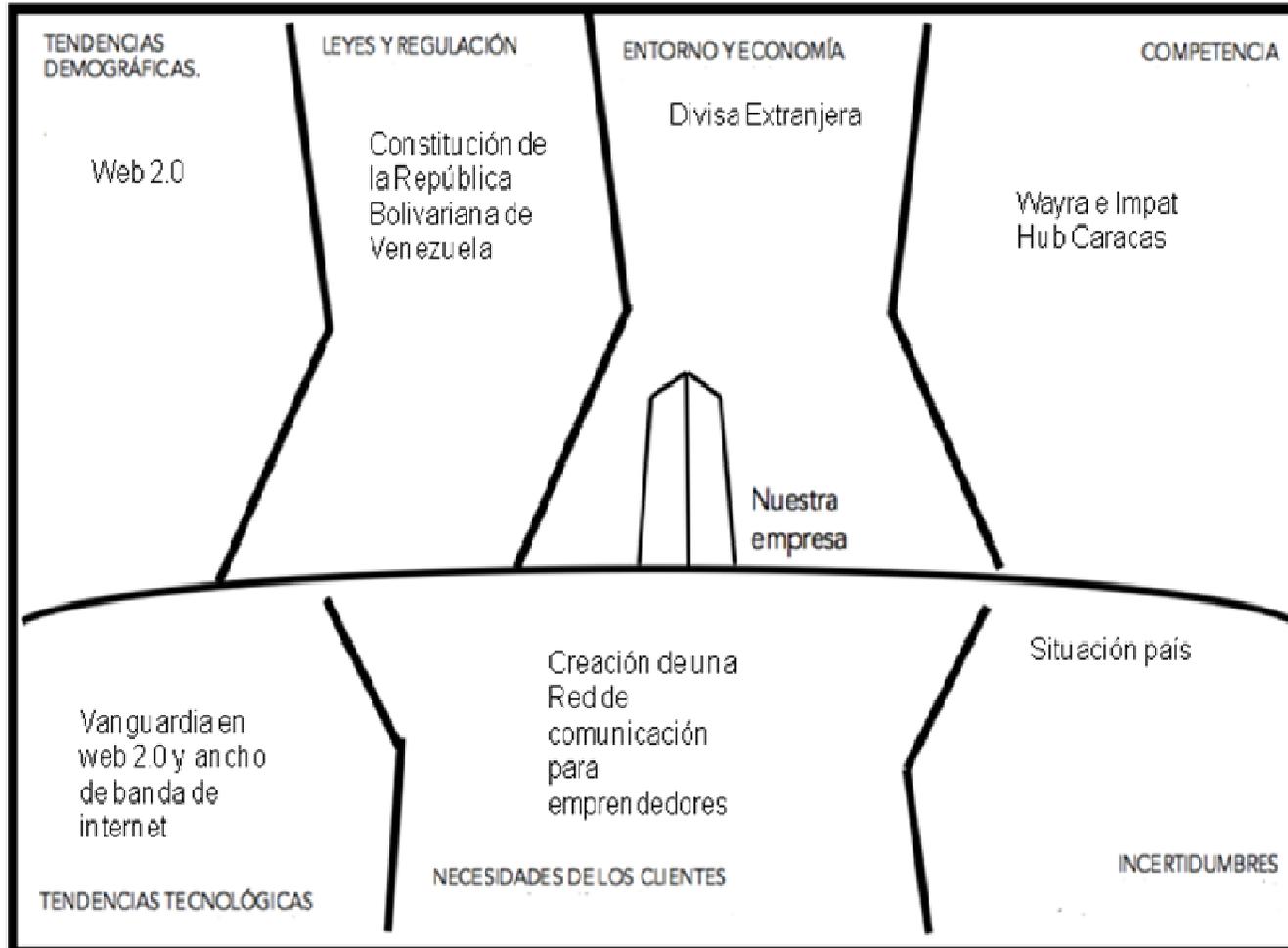
### 5.10 Lienzo de modelo de Propuesta de Valor



### 5.11 Lienzo de modelo de mapa de empatía



### 5.12 Lienzo de modelo de mapa de contexto



Para entender los modelos de CANVAS desarrollados a lo largo de este Trabajo Especial de Grado se resaltarán los aspectos más importantes de cada uno, en su gran mayoría se utiliza la misma información, sin embargo, cada uno estudia una arista distinta al momento de desarrollar un proyecto nuevo y que investigador se debe contemplar:

5.5 Lienzo de Modelo Colaborativo de Innovación: de este modelo se resaltan los procesos, aquellos que el equipo de trabajo en cuanto a la toma de decisiones para aprobar las estrategias y puesta en marcha de las mismas, la ejecución y las herramientas de medición que son de suma importancia porque proporcionarán los números para mejorar el impacto de la red de comunicación.

5.6. Lienzo de Modelo de Innovación: representa de manera resumida el lienzo de modelo de negocio, esta vez dándole énfasis a la propuesta de valor, ya que en ella se basa la diferenciación y lo que hará resaltar el proyecto

5.7 Lienzo de Modelo de Entorno Organizacional de Aprendizaje: expresa la visión presente y futurista del proyecto, en ambos casos los escenarios se repiten, porque el primer año de desarrollo de la iniciativa los esfuerzos tanto en presente como en futuro son los mismos.

5.8 Lienzo de Modelo de Negocio Splash: Muestra cada aspecto de los modelos anteriores, en una línea ponderada del 1 al 5, siendo 5 el escenario más satisfactorio, en este caso, se resaltan las alianzas estratégicas, los canales y actividades claves ya que de estas depende el desarrollo del proyecto.

5.9 Lienzo de Modelo de Negocio social: en este apartado se resaltara el mercado, segmentación de clientes, ambiente macroeconómico y posibles competidores, aquí lo importante es realizar monitoreo contaste de la situación país y sus actores principales ya que estos afectan de manera directa e indirecta el desarrollo del proyectos.

5.10 Lienzo de Modelo de propuesta de valor: se realiza un zoom In de la propuesta diferenciadora resaltando las ganancias y los esfuerzos que deben realizarse por parte del equipo de trabajo para cumplir con los objetivos.

5.11 Lienzo de modelo de mapa de empatía: Describe el comportamiento del cliente, sus intereses, lo que escucha, cómo piensa y qué espera de la nueva propuesta para satisfacer sus necesidades más inmediatas

5.12 Lienzo de Modelo de Mapa de Contexto:

**Tendencias Demográficas:**

El proyecto se desarrollará en la web 2.0

**Tendencias Tecnológicas:**

De acuerdo a las actualizaciones de portales web, la red de comunicación sufrirá sus modificaciones para estar a la vanguardia

**Leyes y regulación:**

La carta magna venezolana

La ley de Responsabilidad en Radio, Tv y Medios electrónicos

La ley de Propiedad Industrial y el Derecho de Autor

La Ley sobre la Protección a la Privacidad de las Comunicaciones

La ley de Contratación Pública

La ley Especial Contra los Delitos Informáticos

**Entorno y economía:**

Situación de política inestable en Venezuela

Mercado paralelo de dólares y dos tipos de cambios oficiales

**Competencia:**

Wayra Venezuela

ImPat Hub Caracas

**Incertidumbre:**

Situación de política inestable en Venezuela

**Necesidades de los clientes:**

La creación de una red de comunicación que conecte a los principales Centros de Emprendimiento del país para que, a través de su área de experticia, se den asesoramientos on line a proyectos de emprendimiento.

## **CAPITULO VI. ANALISIS DE LOS RESULTADOS**

Considerando las Tablas de redes de comunicación y redes de emprendimiento creadas en los objetivo 1 y 2 de la investigación se pudo observar:

- LinkedIn de las redes evaluadas es la que posee mayor cantidad de suscriptores
- Pinterest es la red en la que los usuarios permanecen mayor tiempo
- Pinterest es la red que posee más visitas diarias
- En cuanto a contenido y confidencialidad las cuatro redes protegen datos, información y privacidad del usuario
- Con respecto a estructura e imagen las cuatro redes utilizan, imágenes, videos e interacciones como los recursos principales para ofrecerle a los usuarios en sus plataformas
- TenThousandsCoffees no arrojó resultados en cuanto seguidores, tiempo de permanencia y visitas diarias, sin embargo se consideraron el número de seguidores que poseen en Facebook
- Los centros de emprendimiento CEDICE y CEFE poseen las principales redes sociales
- CEDICE, CEFE e IESA poseen definidas misión y visión de los centros
- El Centro para el Emprendimiento de la Universidad Monteávila no tiene definida, la misión y visión
- CEFE no posee definidos sus objetivos como institución
- CEDICE, CEFE e IESA mencionan y poseen aliados estratégicos para su gestión
- CEDICE y CEFE poseen portal web único
- UMA e IESA se apoyan en los portales web de las respectivas instituciones a las que pertenecen
- El Centro de Emprendimiento de la Universidad Monteávila es el que posee mas carencias en cuanto a información y presencia en redes sociales

Realizando la correlación de los resultados de ambas tablas:

- Se puede tener mayor permanencia y cantidad de usuarios si el contenido compartido le permite interactuar, es de interés y la manera mas efectiva de llegar a los usuarios es con imágenes y videos.
- El contenido con mayor interés para los usuario es el relacionado al ámbito profesional
- El contenido publicitario pago es el que va a proporcionar el retorno de la inversión y rentabilidad del negocio
- Poseer portal web propio permite mayor exclusividad y fácil acceso a los usuarios interesados
- Poseer links de apoyo y promoción en los portales de las instituciones a las que pertenece el centro
- Poseer las principales redes sociales

Gracias al manejo de la herramienta CANVAS en el objetivo 3 y la teoría aplicada del PMI, se pudo establecer el acta de constitución de este Trabajo especial de Grado con la utilización del Project Charter en la cual se detallan cada uno de los aspectos fundamentales y cruciales de todo Proyecto, es aquí donde se delimita alcance, definimos los objetivos, establecemos los entregables, (Stakeholder, Clientes), se asignan responsabilidades, planes (Financieros, Recursos, Calidad) y las consideraciones (Riesgos, asunciones, restricciones).

El PMI explica que “ Desarrollar el acta de constitución del proyecto o Project Charter es el proceso que consiste en desarrollar un documento que autoriza formalmente un proyecto o una fase y en documentar los requisitos iniciales que satisfacen las necesidades y expectativas de los interesados”

## PROJECT CHARTER

1. General Project Information				
Project Name:	Bases Funcionales para el diseño de una red de comunicación digital para proyectos de emprendimiento (BAFUDERCOMPE)			
Executive Sponsors:	Centro de Estudios para la Innovación y el Emprendimiento de la UMA			
Department Sponsor:	Centro de Estudios de Postgrado de la UMA			
Impact of project:	Empoderamiento de los Centros de Emprendimiento por medio de Redes Sociales			
2. Project Team				
	Name	Department	Telephone	E-mail
Project Manager:	Mariana Mata	Proyectos	04163986191	Mariana.matamata@gmail.com
Team Members:	Diseñador 1	Diseño		
	Diseñador 2	Diseño		
	Relaciones Públicas 1	Proyectos		
	Administrador 1	Administrativo		
	Representante de Centros de Emprendimiento 1	Proyectos		
	Representante de Centros de Emprendimiento 2	Proyectos		
	Abogado 1	Legal		
3. Stakeholders (e.g., those with a significant interest in or who will be significantly affected by this project)				
Centros de Emprendimiento				
Emprendedores venezolanos que se encuentran en Venezuela y en el exterior				
Banca Pública y Privada				
Equipo de gestión y desarrollo del proyecto				
Consultores				

4. Project Scope Statement
<p><b>Project Purpose / Business Justification</b> <i>Describe the business need this project addresses</i></p>
<p>En Venezuela actualmente no existe una red de comunicación que sirva de foco y concentración para empoderar los Centro de Emprendimiento que se encuentran en el país.</p> <p>Una red de profesionales expertos en diferentes áreas que puedan orientar a otros profesionales a desarrollar proyectos de emprendimiento a nivel nacional. De esta manera, se definirán las bases funcionales para la creación de la misma; se busca que dicha red cree incentivos y motivación para cumplir los propósitos y metas; de esta manera, adquirir o afianzar conocimientos.</p> <p>Los resultados de esta investigación se podrían a disposición de estudiantes y profesionales venezolanos, es una herramienta que potenciará el talento nacional para impulsar el emprendimiento en Venezuela y de esta manera hacerle frente a la realidad y retraso en los ámbitos Económicos, Políticos y Sociales que vive el país</p>
<p><b>Objectives (in business terms)</b> <i>Describe the measurable outcomes of the project, e.g., reduce cost by xxxx or increase quality to yyyy</i></p>
<p>Se busca aumentar la calidad de los proyectos de emprendimiento en Venezuela, a través del empoderamiento y foco que se le proporcionará a esta red de comunicacion.</p>
<p><b>Deliverables</b> <i>List the high-level "products" to be created (e.g., improved xxxx process, employee manual on yyyy)</i></p>
<p>Modelo de negocio  Diseño de listado de expertos y consultores  Diseño de estructura del portal web  Diseño de plan de comunicación interna y externa con compañía 360</p>
<p><b>Scope</b> <i>List what the project will and will not address (e.g., this project addresses units that report into the Office of Executive Vice President. Units that report into the Provosts Office are not included)</i></p>
<p>Este proyecto se dirige a los Centros de Emprendimiento y emprendedores venezolano, la comunicacion y direcciones son hacia la oficina de proyectos, directamente con la Gerente de Proyectos Mariana Mata</p>
<p><b>Project Milestones</b> <i>Propose start and end dates for Project Phases (e.g., Inception, Planning, Construction, Delivery) and other major milestones</i></p>
<p>Inicio FASE I: 20 de mayo de 2017  Fin FASE I: 20 de mayo de 2018</p>

**Major Known Risks (including significant Assumptions)** *Identify obstacles that may cause the project to fail.*

Risk	Risk Rating (Hi, Med, Lo)
Falta de aceptación y participación de los stakeholders	
Falta de presupuesto para partida inicial	Med
Situación país que afecte el plan de comunicación del proyecto a la calle	Med

**Constraints** *List any conditions that may limit the project team's options with respect to resources, personnel, or schedule (e.g., predetermined budget or project end date, limit on number of staff that may be assigned to the project).*

- Presupuesto predeterminado
- límite en el número de empleados asignados al proyecto

**External Dependencies** *Will project success depend on coordination of efforts between the project team and one or more other individuals or groups? Has everyone involved agreed to this interaction?*

Si

**5. Communication Strategy (specify how the project manager will communicate to the Executive Sponsor, Project Team members and Stakeholders, e.g., frequency of status reports, frequency of Project Team meetings, etc.**

El Gerente de proyecto pretende utilizar como estrategias de comunicación con su equipo:

1. Involucrar a los interesados (detectar oportunidades y riesgos; lograr apoyos; definir restricciones del proyecto y establecer los criterios de éxito, revisar el acta constitutiva del proyecto)
2. Conocer la audiencia o equipo para definir los canales de comunicación
3. Equipo del proyecto (informes técnicos detallados, con metas específicas, Performance de la persona y contacto continuo)
4. Sponsor: Informe mixto(soluciones implatadas, riesgos y uso de los recursos. Contacto quincenal)
5. Proveedores: informes de efectividad, indicadores de cumplimiento, presupuesto.Contacto mensual

En cuanto a reuniones:

Seguimiento y feedback con (Equipo, Sponsor y stakeholders)

Plan de Comunicaciones para cada interesado comprende (Estrategia,medi, frecuencia, lo que se espera una vez entregado el plan y responsable)

**6. Sign-off**

	Name	Signature	Date (MM/DD/YYYY)
Executive Sponsor	Rafael Avila		
Department Sponsor	Ana Julia G.		
Project Manager	Mariana Mata		

**7. Notes**

--

## CAPITULO VII. LECCIONES APRENDIDAS

Documentar las lecciones aprendidas de un proyecto es la labor principal de un Gerente de Proyectos, ya que las mismas van a permitir aprender de los errores cometidos, crean la documentación necesaria para la evolución y apoyo de este u otros proyectos.

- Un estudio y valoración de todos los Centros de Emprendimiento del país, ya que por falta de tiempo se debían selecciones y filtrar según el juicio experto.
- Realizar una investigación más a fondo de la razón por la cual los indicadores estudiados no poseen información cuantitativa en cuanto a los Centros de Emprendimiento evaluados
- Haber incluido más redes de comunicación para ser estudiadas
- Haber utilizado los lienzos de modelo de CANVAS permitieron tener un visión tanto macro como micro del proyecto
- Utilización del Project Charter como herramienta para el acta de constitución del proyecto para tener el detalle de los aspectos fundamentales y cruciales
- Desarrollar estrategias con foco en los involucrados
- Actualizar los riesgos del proyecto de acuerdo al desenvolvimiento de la situación país
- Definir indicadores de calidad

Según el check list de la Universidad de Pensilvania, estos deben ser los parámetros para las lecciones aprendidas de un proyecto:

- Comunicación y asociación con los clientes: actividad clave y que va de la mano con las alianzas, ya que a través de los canales de comunicación adecuados la red de comunicación tendrá el impacto requerido.

- Definición y gestión del alcance: Una vez definido el alcance del proyecto se sabe a quién va dirigido y con qué propósitos
- Calendario y presupuesto /Definición y gestión:: base fundamental de un proyecto es controlar el calendario y presupuesto, en el caso de la red de comunicación es importante puesto que define el tiempo que se va a invertir y los recursos que se van a necesitar
- Gestión de Compromisos: es importante contemplarlos ya que de ellos depende las relaciones, minutas, reuniones y conversaciones con los interesados
- Gestión de problemas del proyecto: servirán para el historial y desarrollo de la fase dos de este proyecto
- Gestión de la Información del Proyecto: al igual que las comunicaciones el manejo de la información por rangos de trabajo e incluso con todos los involucrados para que todos estén al tanto de lo que ocurre en el proyecto
- Gobierno del Proyecto y Gestión de Aceptación: la persona que distribuye las tareas, en este caso el Gerente de proyectos debe ser capaz de cumplir con la ética dictada por el PMI.
- Eficacia del producto: dependerá del labor exitoso de las 10 áreas de conocimiento impartidas por el PMI, ya que las mismas proporcionarán las herramientas necesarias

## **CAPITULO VIII. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

#### **Objetivo N°1:**

Desde la visión de proyectos establecida por el PMI se trabajaron los ámbitos Alcance, calidad e involucrados.

Las redes sociales estudiadas poseen características fundamentales que fácilmente pueden ser implementadas en la nueva red de comunicación, apalancándose en recursos visuales y temas de interés profesional como factores para crear empatía con los usuarios y Centros de Emprendimiento.

La nueva red de comunicación para el desarrollo de emprendimientos puede servir como foco de conexión para el empoderamiento de estos centros de emprendimiento y a su vez poseer mas presencia tanto en redes sociales como el TOM (Top of Mind) de los usuarios.

#### **Objetivo N°2:**

Desde la visión de proyectos establecida por el PMI se trabajó el ámbito de involucrados.

Para que esta nueva red de comunicación sirva como conexión para los Centros de Emprendimiento ya existentes, es necesario aprovechar las principales redes sociales (Facebook, LinkedIn, entre otras) ya que con sus filosofías establecidas servirán de apoyo para llegar de manera eficaz a los posibles usuarios.

Las alianzas estratégicas no solo se refieren a las que se puedan realizar con otras redes sino a las que se establecen con los mismos centros, para empoderar a los mismos se necesita del apoyo y conocimiento de la nueva red para causar el efecto deseado.

En el caso puntual del Centro de Emprendimiento de la Universidad Monteávila por nuestra casa matriz, se concluye que es importante atender las carencias en cuanto a comunicaciones y que sirva de pionero en el apoyo de esta iniciativa.

#### **Objetivo N°3**

Desde la visión de proyectos establecida por el PMI se trabajaron los ámbitos Alcance, Tiempo, Costos, Calidad, Riesgos e involucrados, expuestos en los nueve lienzos de los modelos CANVAS.

La utilización de los modelos CANVAS permitió el desarrollo efectivo y puntual de este nuevo proyecto, se evidenciaron los riesgos, carencias y principales involucrados para que el proyecto sea materializado.

Gracias a los conocimientos y área de experticia del investigador se concluye que el plan de comunicación de la red de comunicación debe realizarse por fases progresivas donde la estrategia sea una campaña 360 en medios convencionales, web 2.0 y redes sociales.

## **RECOMENDACIONES**

- De acuerdo a la información obtenida en los nueve lienzos CANVAS se recomienda poner en marcha el Proyecto, para el Diseño de la red de comunicación de proyectos de emprendimiento, ya que a través de este estudio se comprobó que existe una carencia en cuanto a redes de apoyo a los Centros de Emprendimiento.
- El Project Charter es una herramienta fundamental considerada como guía de referencia para la constitución del proyecto.
- Se deben realizar constantes evaluaciones y actualizaciones de los nueve lienzos de CANVAS ya que cada uno estudia diferentes áreas que son relevantes para el desarrollo y permanencia en el tiempo del proyecto.
- Se recomienda, continuar este trabajo, y realizar los análisis económicos correspondientes para a puesta en marcha del Proyecto.
- Finalmente se recomienda, presentar este trabajo de investigación a los Centros de Emprendimiento e involucrados para comunicar la iniciativa y sirva; para motivar y obtener el patrocinio necesario para comenzar la puesta en marcha de Proyecto.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arnoudse, D., Ouellette, & Whalen, L. (1989). Consulting Skills for Information Professionals. Homewood, IL: DowJones-Irwin
- BDIGITAL EN: Revista Innovar Journal Revista de Ciencias Administrativas y Social de la Universidad Nacional de Colombia. Recuperado [27/06//2016]  
de: <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/20959/36>  
36
- CAVECON: Misión Visión y Valore de la Cámara Venezolano de Empresas Consultoras. Disponible  
en: <http://www.cavecon.org.ve/w3/> Consultado: [05/04//2017]
- CIBER SOCIEDAD En: Redes Sociales y Medios de Comunicación. Recuperado [24/04//2016]  
de:<http://www.cibersociedad.net/congres2009/es/coms/redes-sociales-y-medios-de-comunicacion/831/>

- CONAPRI En: Consejo Nacional de Inversiones. Disponible en: <http://conapri.org/blog/al-dia/emprendimiento-local-con-espacio-global>\_ Consultado [01/05//2016]
- CNP: Código de Ética. Disponible en: [http://cdn1.cnpven.org/archivos/80/original\\_codigoeticafinal.pdf](http://cdn1.cnpven.org/archivos/80/original_codigoeticafinal.pdf) Consultado [23/03/17]
- CONATEL: Ley Resorte. Disponible en : <http://www.conatel.gob.ve/ley-de-responsabilidad-social-en-radio-television-y-medios-electronicos/> Consultado [23/03/17]
- CONSTITUCION DE LA REPUBLICA BOLIVARIA DE VENEZUELA (2000)
- CONTRATACIONES PUBLICAS: Ley de Contrataciones Públicas. Disponible en: [http://www.mindefensa.gob.ve/CCSEDE/images/leyes\\_ccsede/LCP.pdf](http://www.mindefensa.gob.ve/CCSEDE/images/leyes_ccsede/LCP.pdf) Consultado [23/03/17]
- Delgado. 2015.**El poder de la comunicación digital como herramienta de gestión**. Suona Comunicación.

- Díaz-Díaz, Muñoz, Pérez-González, Energies (2017) The Business Model Evaluation Tool for Smart Cities: Application to SmartSantander Use Cases. (19961073)., Vol. 10 Issue 3, p1-30. 30p.
- EMPRENDICES: Actividades claves de tu modelo de negocio. Disponible en: <https://www.emprendices.co/las-actividades-clave-de-tu-modelo-de-negocios/> Consultado [23/03/17]
- EMPRENDEDORES: Cómo se elabora un modelo CANVAS Disponible en: <http://www.emprendedores.es/gestion/modelo-3> Consultado [23/03/17]
- Enciclopedia de Clasificaciones. (2016). Tipos de redes sociales. Recuperado de: <http://www.tiposde.org/internet/87-tipos-de-redes-sociales/> Consultado [23/03/17]
- ESTADÍSTICAS: Redes Sociales. Disponible en: <https://www.brandwatch.com/es/2016/08/96-estadisticas-redes-sociales-2016/> Consultado [23/03/17]
- FACEBOOK: La Red Social Facebook. Disponible en: <http://www.aulaclie.es/articulos/facebook.html> Consultado [23/03/17]

- FACEBOOK: Estadísticas de Facebook. Disponible en: <https://www.juanmerodio.com/2014/estadisticas-facebook-pagina-fans/> Consultado [23/03/17]
- FACEBOOK: Qué es y cómo funciona Facebook. Disponible en: [http://www.plusesmas.com/nuevas\\_tecnologias/articulos/internet\\_email/que\\_es\\_y\\_como\\_funciona\\_facebook/123.html](http://www.plusesmas.com/nuevas_tecnologias/articulos/internet_email/que_es_y_como_funciona_facebook/123.html) Consultado[23/03/17]
- FORUM LIBERTAS En: Redes Sociales, Historias, Retos y Oportunidades. Disponible en:<http://www.forumlibertas.com/redes-sociales-historia-oportunidades-y-retos/> Consultado [24/04//2016]
- Giddens, Anthony 1991 Modernity and Self-Identity. **Self and Society in the Late Modern Age**.Stanford, University Press.
- Global Entrepreneurship Monitor 2005 *GEM Andalucía 2005*. Informe disponible en:[http://www.davidurbano.es/pdf/Libros/GEMAndalucia2005\\_2006.pdf](http://www.davidurbano.es/pdf/Libros/GEMAndalucia2005_2006.pdf). 2006 *GEM 2006*. Informe disponible en: <http://www.gemconsortium.org/download.asp?fid=532>
- Hadar & Soffer (2006), Constructo de la Investigación, *Variations in Conceptual Modeling*

- HUANG, KNIGHT P. (2017) RESOURCES AND RELATIONSHIPS IN ENTREPRENEURSHIP: AN EXCHANGE THEORY OF THE DEVELOPMENT AND EFFECTS OF THE ENTREPRENEUR-INVESTOR RELATIONSHIP. Academy of Management Review. , Vol. 42 Issue 1, p80-102. 23p. 1 Diagram
- INVESTIGACION DOCUMENTAL Y BIBLIOGRAFICA: Acerca de la Investigación Documental y Bibliográfica: Recuperado [29/10/2016] de: <https://guiadetesis.wordpress.com>
- Ishikawa, K. (1996) ¿Qué es el control total de calidad?: La Modalidad Japonesa. Colombia: Norma
- Jokūbauskienė, Saulė (2015) "ENTREPRENEUR 2.0" : THE INITIATIVE OF LIFE LEARNING IN CREATION OF WEB 2.0 TOOLS, Informacijos Mokslai / Information Sciences. , Vol. 73, p7-15. 9p

- Korsching, P. F (y J. C. Allen) 2004 "**Locality based entrepreneurship: A strategy for community economic vitality**", Community Development Journal, nº 39: 385-400.
- Kubr, M. (2012). La Consultoría de Empresas. Guía para la Profesión. Tercera Edición. México: LIMUSA y Organización Internacional del Trabajo
- LINKEDIN: Qué es y para qué sirve. Disponible en: <http://www.codedimension.com.ar/noticias-sobre-tecnologia/noticias/-que-es-y-para-que-sirve-linkedin-/4> Consultado [23/03/17]
- LINKEDIN Cómo funciona. Disponible en: <http://www.marketingandweb.es/marketing/linkedin-que-es-como-funciona/> Consultado [23/03/17]
- LINKEDIN: Tiempo de permanencia. Disponible en: <http://www.puromarketing.com/16/22065/linkedin-mejora-tiempo-permanencia-experiencia-usuarios.html> Consultado [23/03/17]
- Luhmann, Niklas. 1983. Fin y racionalidad en los sistemas. Sobre la función de los fines en los sistemas sociales. Madrid, Editora Nacional. 1987 Soziale Systeme. Grundrisseiner allgemeinen Theorie. Frankfurt am Main, Suhrkamp.

- Luisana Latuff –Samantha Nakhoul 2012 . Nuevos medios de comunicación y prácticas culturales en Siglo XXI Universidad Arturo Michelena Escuela de Comunicación Social.
- McKeon, K., & Thompson, E. (2008). A Web 2.0 vision, Web 2.0 project management and real-world student learning in a website redevelopment project. *Australian Library Journal*, 57(4), 394-405
- METODOLOGIA: Tesis de Maestría. Disponible en: <http://pcc.faces.ula.ve/Tesis/Maestria/Vicmary%20Linares/CAPITULO%20III.%20METODOLOGIA.pdf> Consultado [23/03/17]
- MORALES RUBIANO, M., PINEDA MÁRQUEZ, K., & ÁVILA MARTÍNEZ, K. (2012). Organizaciones innovadoras a partir de la interacción con la universidad: casos exitosos. *Estudios Gerenciales*, 28363-374
- NOTICIAS 24 En: La Internet y Las Redes Sociales como las nuevas herramientas efectivas. Recuperado [24/04//2016] de: <http://www.noticias24.com/venezuela/noticia/238684/la-internet-y-las-redes-sociales-como-las-nuevas-herramientas-efectivas-para-que-los-venezolanos-consigan-empleo/>
- Onken, M., & Campeau, D. (2016). Lean Startups: Using the Business Model Canvas. *Journal Of Case Studies*, 34(1), 95-101.
- Osterwalder (2010), *Business Model Generation: A handbook for visionaries*
- Project Management Institute 2013 . *Project Management Body Of Knowledge*. 5ta Edición

- RAMOGLU, S., & TSANG, E. K. (2016). A REALIST PERSPECTIVE OF ENTREPRENEURSHIP: OPPORTUNITIES AS PROPENSITIES. *Academy Of Management Review*, 41(3), 410-434. doi:10.5465/amr.2014.0281
- REDES SOCIALES: Tipología de las redes sociales en internet. Disponible en: <https://sites.google.com/site/redessociales129/-que-son-1/tipologia-de-las-redes-sociales-en-internet> Consultado [23/03/17]
- REVISTA PYMES VENEZUELA En: Semana Global del Emprendimiento. Recuperado [01/05//2016] de: <http://emprededorpymes.blogspot.com/p/emprededores.html>
- Real Academia Española de la Lengua 2001 *Diccionario de la lengua española*. Madrid, Espasa Calpe.
- Sennett, Richard 2000 ***La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo***. Barcelona, Anagrama.
- Shane, Scot (y S. Venkataraman) 2000 "The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research", *The Academy of Management Review*, nº 25: 217-226.
- SERVICIO AUTONOMO DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL: Historia, artículos y leyes, Disponible en: : <http://sapi.gob.v> Consultado [27/06//2016]
- ESTADISTICAS GENERALES: Disponible en: <https://www.statista.com> Consultado [27/03//2016]

- TEN THOUSANDS COFFEES En: How It Works. Disponible en: <https://www.tenthousandcoffees.com/> Consultado [24/04//2016]
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2001). Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**