

**PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN ECOSISTEMA DE
EMPRENDIMIENTO PARA LA FUNDACIÓN COOMEVA**

**ANA MARÍA TATIANA SOFIA BERMÚDEZ CABAS
MARCO ANTONIO RIZO CIFUENTES**

**Trabajo de Grado para optar por el título de Maestría en Administración con
Énfasis en Gestión Estratégica**

**Director:
MARCELO DUQUE OSPINA PhD (c)**

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
PROGRAMA DE MAestrÍA EN ADMINISTRACIÓN
SANTIAGO DE CALI
2013**

Tabla de contenido

Lista de Tablas	4
Lista de Ilustraciones	5
RESUMEN.	6
INTRODUCCIÓN	8
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.1. OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	10
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	10
1.3. JUSTIFICACIÓN.	12
2. MARCO TEÓRICO.	14
2.1. TEORÍAS DE EMPRENDIMIENTO.....	14
2.2. TEORÍA ECOSISTEMAS DE EMPRENDIMIENTO.....	17
2.3. MARKETING RELACIONAL: LA ADMINISTRACIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES.....	21
3. PROPUESTA DE SOLUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN.	24
3.1. GRUPO EMPRESARIAL COOMEVA.....	24
3.2. ALIADOS ESTRATEGICOS PARA EL DESARROLLO DEL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO.....	25
3.3. MERCADO OBJETIVO.	26
3.4. DEFINIR Y ESTABLECER EL OBJETIVO DEL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO.....	32
3.5. OFERTA DE VALOR DEL ECOSISTEMA.....	34
3.6. APLICATIVOS Y SU PAPEL EN EL ECOSISTEMA.	35
3.7. CÓMO SE VA A IMPLEMENTAR.	36
3.8. CUALES SON LOS RESULTADOS ESPERADOS.....	38
3.9. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN	39
3.10. PRESUPUESTO DEL PROYECTO	39
4. LIMITACIONES Y RESTRICCIONES DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL ECOSISTEMA	41
4.1. ACCESO A INTERNET.....	41
4.2. CULTURA PRESENCIAL VERSUS DIGITAL.....	41

4.3. ACCESO LIMITADO PARA NO ASOCIADOS.....	42
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	44
ANEXOS.....	46
Anexo 1. Cronograma de implementación.....	46
Anexo 2. Resultados de los últimos 6 años de la Fundación Coomeva.....	46
BIBLIOGRAFIA.....	47

Lista de Tablas

Tabla 1: Asociados de Coomeva por Regional y participación Febrero 2012.....	27
Tabla 2. Clasificación por edad asociados de Coomeva Febrero de 2013.	28
Tabla 3. Nivel socioeconómico asociados a Coomeva Febrero 2013.....	29
Tabla 4. Nivel académico de los asociados a Coomeva Febrero 2012.	30
Tabla 5. Tipos de aliados de la Fundación Coomeva 2013.....	31
Tabla 6. Indicadores de Gestión de la Fundación Coomeva que se impactaran con el Ecosistema de Emprendimiento.....	39
Tabla 7. Presupuesto Implementación Ecosistema de Emprendimiento Fundación Coomeva.	40

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Clasificación de los 20 ecosistemas de emprendimiento más avanzados.....	19
Ilustración 2. Empresas que componen el grupo empresarial Coomeva.....	25
Ilustración 3. Aliados estratégicos de la Fundación Coomeva.....	25
Ilustración 4. Asociados de Coomeva por regional Febrero 2012.....	26
Ilustración 5. Clasificación por edad de los asociados a Coomeva Febrero de 2013.	27
Ilustración 6. Nivel académico de los asociados a Coomeva Febrero 2013.....	30
Ilustración 7. Modelo Ecosistema de Emprendimiento Fundación Coomeva.....	32
Ilustración 8. Prototipo Gráfico Ecosistema de Emprendimiento Fundación Coomeva.....	35
Ilustración 9. Implementación Ecosistema de Emprendimiento Fundación Coomeva.	37

RESUMEN.

La creciente globalización que ha permitido la disminución de las barreras de comunicación, tiempo y distancia, genera en las organizaciones la necesidad imperante de crear vínculos relacionales con sus grupos de interés y comunidades a través de tecnologías y procesos que permitan diseñar estrategias cooperativas, visiones compartidas, y objetivos comunes que faciliten en los países el fomento al emprendimiento y la creación de riqueza. Los ecosistemas permiten agrupar, comunicar y relacionar instituciones, individuos, productos, servicios y aplicativos, brindando la información y trazabilidad que se requiere para que el resultado final sea el de crear valor económico y social, y por ello la Fundación Coomeva que es la empresa que al interior del Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva promueve el fomento empresarial, creará y pondrá a la disposición de los emprendedores y empresarios un ecosistema donde se interrelacionen y generen sostenibilidad. En ese orden de ideas, el trabajo de grado permitirá que el diseño y propuesta de valor del ecosistema cuente con toda la rigurosidad y disciplina académica y teórica que requiere este proyecto que convertirá a la Fundación Coomeva en la entidad de mayor apoyo al emprendimiento en Colombia.

ABSTRACT.

The continuing globalization has allowed the reduction the barriers of communication, time and distance in organizations that generates the urgent need to create liaison relationships with its stakeholders and communities, through technologies and processes to design cooperative strategies, shared visions and

common goals in countries that facilitate the development entrepreneurship and wealth creation. Ecosystems can group, communicating and relating institutions, individuals, products, services and applications, providing information and traceability required for the end result is to create economic and social value, and therefore the Fundación Coomeva which is the company that within Coomeva Cooperative Group promotes corporate business development, created and put at the disposal of entrepreneurs and businessmen an ecosystem in which to interact and generate sustainability. Degree work will allow the design and ecosystem value proposition has all the rigor and academic and theoretical discipline that requires this project to become the Foundation Coomeva largest entity in support entrepreneurship in Colombia.

PALABRAS CLAVES.

Ecosistema, Emprendimiento, Marketing Relacional, Innovación, Clusters.

Ecosystem, Entrepreneurship, relationship marketing, Innovation, Clusters.

INTRODUCCIÓN

Cooameva es una organización cooperativa de profesionales y sus familias que se asocian para satisfacer necesidades comunes, mediante la producción y obtención de bienes y servicios y la generación de oportunidades para su desarrollo. Uno de los elementos diferenciadores de Coomeva entre otras cooperativas, es la estructura de lo que se conoce como “Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva GECC”, donde adicional a los beneficios ofrecidos por Coomeva (como cooperativa), existen unas empresas que ofrecen servicios tanto a los asociados como a otros clientes dependiendo de su planteamiento estratégico.

La Fundación Coomeva tiene como objetivo misional fomentar la creación y fortalecimiento de empresas de los asociados a través de un portafolio integral que incluye formación empresarial, asesoría y acompañamiento y financiación. La filosofía de la Fundación Coomeva contempla el generar espacios de apoyo a los emprendedores y empresarios en sus etapas de creación, fortalecimiento y expansión de empresas, procurando generar una fidelidad y una continuidad en la relación con sus clientes.

No obstante, el tener un portafolio integral no asegura por sí solo la fidelidad ni la continuidad en la prestación de los servicios a lo largo del ciclo de vida de un emprendedor, por lo cual se evidencia como necesidad la generación de un

mecanismo que permita el cumplimiento de la filosofía al promover una relación de largo plazo entre Fundación Coomeva y los empresarios asociados a Coomeva.

Para efectos del proyecto de grado, se pretende diseñar una propuesta diferenciadora que permita la generación de vínculos relacionales entre los públicos de interés. El proceso de relación con clientes es indispensable y todas las empresas deben procurar que sus clientes estén satisfechos con los servicios prestados y dispuestos a seguir adquiriendo dichos servicios de manera continua según sus necesidades.

Rodrigo Varela Villegas quien se considera como el mayor impulsor de la cultura del emprendimiento en Colombia cita en el documento “La cultura empresarial como estrategia de desarrollo para América Latina” la importancia de brindar mecanismos para los líderes empresariales: “el líder empresarial, es ese conseqüidor de recursos, ese ser capaz de visualizar ideas, de difundir visiones y con ellas atraer gente para trabajar en ellas y volverlas realidad. Esa persona con urgente necesidad de innovar y llevar a cabo sus ideas” (Varela, 2001). Es por esto que es de vital importancia que se le permita a los emprendedores crear relaciones de largo plazo, buscando cooperación y dependencia mutua, y para lograrlo se debe utilizar información que permita crear estrategias que desarrollen y soporten dichas relaciones.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. OBJETIVOS DEL PROYECTO.

OBJETIVO GENERAL

Realizar una propuesta a la Fundación Coomeva para la construcción de un ecosistema de emprendimiento que permita la interrelación de los emprendedores, empresarios y sus grupos de interés.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Identificar dentro de las teorías, herramientas, modelos actuales de emprendimiento y ecosistemas empresariales, elementos que faciliten las relaciones con los diferentes públicos de interés de la Fundación Coomeva.
2. Proponer una estrategia diferenciadora para relacionar las diferentes comunidades y grupos de interés de la Fundación Coomeva propendiendo por la generación de valor agregado a cada uno de los clientes.
3. Identificar que tipo de estrategia tecnológica puede ser una herramienta para la interrelación a largo plazo entre los públicos de interés y sus comunidades.

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.

Coomeva es una organización cooperativa de profesionales y sus familias que se asocian para satisfacer necesidades comunes, mediante la producción y obtención de bienes y servicios y la generación de oportunidades para su desarrollo.

Uno de los elementos diferenciadores de Coomeva entre otras cooperativas, es la estructura de lo que se conoce como “Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva GECC”, donde adicional a los beneficios ofrecidos por Coomeva (como cooperativa), existen unas empresas que ofrecen servicios tanto a los asociados como a otros clientes, dependiendo de su planteamiento estratégico.

Una de estas empresas es Fundación Coomeva, cuyo objeto es promover la creación y fortalecimiento de empresas de los asociados, a través de un portafolio diversificado, que incluye formación empresarial, asesoría y acompañamiento y financiación.

La filosofía de Fundación Coomeva contempla el generar espacios de apoyo a los emprendedores y empresarios en sus etapas de creación, fortalecimiento y expansión de empresas, procurando generar una fidelidad y una continuidad en la relación con sus clientes.

No obstante, el tener un portafolio diversificado no asegura por sí solo la fidelidad ni la continuidad en la prestación de los servicios y la trazabilidad de sus proyectos y empresas a lo largo del ciclo de vida de un empresario, por lo cual se evidencia como necesidad la generación de un mecanismo que permita el cumplimiento de la filosofía al promover una relación de largo plazo entre Fundación Coomeva y los empresarios asociados a Coomeva.

Para efectos del proyecto de grado, y con el objeto de hacer ejercicios prácticos, se pretende proponer de una estrategia que sirva como base para la

posterior implementación de actividades que faciliten la interrelación entre Fundación Coomeva y sus empresarios, promoviendo el cumplimiento de la filosofía.

El proceso de relación con clientes es indispensable y todas las empresas deben procurar que sus clientes estén satisfechos con los servicios prestados y dispuestos a seguir adquiriendo dichos servicios de manera continua según sus necesidades.

Según la teoría de mercadeo relacional de diversos autores como Grönroos (1994); Aijo (1996); Ravald y Grönroos (1996) entre otros (Heinemann, 1994), se plantea que se deben establecer relaciones de largo plazo con los clientes buscando cooperación y dependencia mutua, y para lograrlo, se debe utilizar información que permita crear estrategias que desarrollen y soporten dichas relaciones.

1.3. JUSTIFICACIÓN.

- Fundación Coomeva cuenta con un portafolio que abarca diferentes necesidades de empresarios y emprendedores, pero no se evidencia un acompañamiento continuo por parte de los clientes, desaprovechando servicios desarrollados a lo largo de años de experiencia de Fundación Coomeva.
- A pesar que se han desarrollado elementos estratégicos, no se evidencia actualmente una capacidad operativa y tecnológica para poder implementar esquemas de CRM con clientes actuales.

- El direccionamiento estratégico de Fundación Coomeva contempla la generación de espacios de fidelización de clientes y se está trabajando en acciones para lograr este objetivo, pero aún no se han visto grandes resultados.
- Se convierte en una oportunidad el desarrollo de comunidades en las cuales interrelacionen los diferentes actores interesados en el fomento empresarial. Por eso mismo se deben generar relaciones de largo plazo que permitan medir los efectos positivos de las mismas.

2. MARCO TEÓRICO.

2.1. TEORÍAS DE EMPRENDIMIENTO.

El inicio y conceptualización del emprendimiento ha venido planteándose en el mundo como un componente vital en el desarrollo económico de los países; si bien las diferentes corrientes de estudios económicos en la historia y la teoría formulada ha denotado una ausencia de temas de emprendimiento, el concepto de espíritu empresarial, formulado por Joseph Schumpeter (1911), aparece como variable que afecta los ciclos económicos. Esta situación se debe a que básicamente la concepción de emprendimiento dentro de las teorías económicas afecta directamente el comportamiento de las funciones de producción e impacta los modelos económicos al presentar procesos de transformación de las industrias o empresas.

En ese sentido, la medición del emprendimiento en el mundo se ha convertido en una labor compleja debido a su vasta composición y comportamiento transformacional de los modelos mencionados; actualmente, el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) y el Banco Mundial (Global Entrepreneurship Snapshot, el primero de ellos el más utilizado y disseminado ya que presenta información de la Actividad Empresarial Temprana (TEA), índice que mide la prevalencia de las firmas nacientes conformadas por individuos emprendedores y que sobreviven al menos 42 meses después de fundadas, se encargan de realizar los procesos de medición del emprendimiento en el mundo,

lo que nos permite conocer estadísticas e indicadores comparables entre los países y así implementar nuevas políticas de fomento al emprendimiento.

En Colombia, el Gobierno Nacional ha implementado políticas y normas que permiten el incentivo y apoyo al emprendimiento en todo el territorio nacional; la estructuración e implementación de la Ley 1014 de 2006¹ ha logrado el reconocimiento de la cultura del emprendimiento, así como la inclusión y participación de diferentes agentes económicos en la promoción y apoyo de las iniciativas empresariales que se gestan en nuestro país; así mismo, la implementación de una división del Ministerio de Industria, comercio y turismo encargada de la promover el entorno emprendedor en nuestro país ha contribuido a la gestación y generación de un nuevo concepto sistémico de “ecosistema”, relacionando todos los agentes que intervienen en el proceso de emprendimiento.

Modelos de emprendimiento.

Algunos de los modelos de emprendimiento a considerar en este trabajo de grado son el Modelo GEM que muestra la relación entre actividad emprendedora y el crecimiento económico y caracteriza a un país emprendedor a partir de factores que influyen (demográficos, educación, gobierno); el Modelo Veciana (Veciana, 2005), en el cual el emprendedor que crea empresa, es afectado por factores que condicionan su actividad (la familia, los valores, las experiencias y vivencias); el Modelo BID (Quevedo y Giordano, 2006), el cual contribuye en América latina al

¹ Ley 1014 de 2006: “De fomento a la cultura del emprendimiento” - Congreso de la República de Colombia - Enero 26 de 2006.

acompañamiento y financiación de proyectos para la promoción de la empresarialidad. También existe el Modelo de Shapero (Shapero y Sokol, 1982) el evento emprendedor en el cual un creador de empresa percibe un atractivo y su viabilidad, esa inercia se puede desplazar con eventos positivos como conocer personas, posibles clientes o recibir una herencia, o negativos como perder el trabajo o ser migrante que describe Jose Moriano Gonzalez (2005).

En el CDEE (Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial) de la Universidad ICESI, el Profesor Rodrigo Varela ha desarrollado el Modelo Varela basado en la identificación de una serie de etapas que el empresario potencial debe ir pasando antes de llegar a tener su empresa en funcionamiento, este modelo reconoce que el empresario debe desempeñarse como líder del proceso. Las etapas básicas del Modelo de Varela son: etapa motivacional que consiste en los factores que afectan la decisión que la persona debe tomar sobre si su plan de carrera contribuye o no la estrategia de crear empresa; la etapa situacional se refiere a los procesos de observación, percepción, investigación y estudio del entorno; la etapa de decisión es la decisión final personal de realizar el proceso de transformación de la idea de empresa en la oportunidad de empresa; la etapa analítica consiste en el proceso de investigación y de conocimiento que conlleva a realizar el plan de empresa integral; la etapa de recursos es la consecución de recursos para el desarrollo de la empresa; la etapa de gestión es el inicio de la operación de la empresa. Este modelo tiene un comportamiento en espiral pues la motivación se refuerza a medida que se identifican las oportunidades, que se

elabora el plan de empresa, que se han conseguido los recursos y la empresa inicia (Varela 2008).

2.2. TEORÍA ECOSISTEMAS DE EMPRENDIMIENTO.

Es importante considerar que el concepto de Ecosistema tiene sus antecedentes en el Diamante de Porter elaborado por Michael Porter (1990), que describe las fortalezas de un clúster como resultado de integrar varios componentes. El término ecosistema de emprendimiento fue desarrollado por el profesor Daniel Isenberg (2010), quien indica que un ecosistema emprendedor está compuesto por los siguientes factores: liderazgo, gobierno, cultura, casos de éxito, capital humano, capital financiero, organizaciones emprendedoras, educación, infraestructura, clúster, redes de personas, servicios de apoyo y clientes. Y que todos estos factores se interrelacionen y trabajen hacia la misma dirección para obtener buenos resultados.

Actualmente el reto de las empresas es diseñar modelos de negocio que abarquen las redes que conforman su cadena de suministro integrando todos sus factores de una manera sinérgica y sistémica, con el fin de afinar sus estrategias comerciales, tener un mayor conocimiento de la demanda y lograr una mayor optimización del flujo de información como lo aporta Wilmer Moreno (2010). Por lo tanto, es de gran relevancia considerar que los tres componentes primordiales que debe tener un ecosistema son: innovación, emprendedores y financiamiento. La innovación la componen las universidades, instituciones, laboratorios y centros de

investigación. Los emprendedores son las personas que tienen conocimientos específicos. Y la financiación es el apoyo financiero.

Las universidades de Stanford y Berkeley realizaron un estudio (Blank, 2012) sobre los ecosistemas de emprendimiento más avanzados del mundo (Ver ilustración 1), en el cual se evidencia que países como Estados Unidos, Canadá y Australia poseen gran conocimiento y experiencia sobre el tema. Dentro de este estudio también se muestra que aún en España no hay un ecosistema completo en el cual todos sus elementos se relacionen bien. Este resultado demuestra que los ecosistemas de emprendimiento son una buena herramienta para promover el emprendimiento y para que este se convierta en un motor de la economía en los diferentes países porque como se observa los países más desarrollados y donde el emprendimiento ha tenido más éxito. Es claro el ejemplo de Silicon Valley ecosistema dedicado al emprendimiento en tecnología, uno de los más desarrollados del mundo. El impacto de estos ecosistemas es muy positivo porque ha permitido el desarrollo de nuevas tecnologías que benefician a varios actores a la vez, así como la oportunidad de negociar en grupo con el gobierno y con diferentes proveedores. La evolución de los ecosistemas se mide en varios índices como:

Ilustración 1. Clasificación de los 20 ecosistemas de emprendimiento más avanzados.

Ecosystem	Ranking	Startup Output Index	Funding Index	Performance Index	Talent Index	Support Index	Mindset Index	Trendsetter Index
Silicon Valley	1	1	1	1	1	1	1	1
Tel Aviv	2	2	1	12	5	5	9	17
Los Angeles	3	4	6	2	3	13	11	4
Seattle	4	19	7	6	2	4	6	11
New York City	5	3	4	8	12	9	8	7
Boston	6	10	1	7	7	8	7	5
London	7	7	5	10	9	2	3	14
Toronto	8	6	9	3	10	3	15	12
Vancouver	9	13	12	9	4	14	2	9
Chicago	10	8	15	5	14	7	13	18
Paris	11	14	13	4	17	6	12	15
Sydney	12	5	14	16	6	12	16	8
Sao Paulo	13	9	10	15	19	11	5	16
Moscow	14	16	19	18	11	10	14	8
Berlin	15	15	11	13	13	20	18	5
Waterloo	16	11	16	14	16	17	17	10
Singapore	17	18	8	19	8	16	20	19
Melbourne	18	12	17	20	15	18	19	3
Bangalore	19	17	18	17	18	15	10	20
Santiago	20	20	20	11	20	19	4	13

Fuente: Estudio Universidad de Stanford.

Por último, cabe mencionar que en Colombia se destaca la Red de Emprendedores de Bavaria², la cual busca alejarse de modelos asistencialistas tradicionales y opta por la implementación de un modelo innovador centrado en el empoderamiento de la comunidad de empresarios y en la creación de una plataforma que facilite la comunicación y trabajo conjunto entre ellos y las entidades de apoyo presentes en Colombia. Este ejemplo nos muestra los inicios de los ecosistemas de emprendimiento en Colombia, actualmente Bavaria ya cuenta con más de 35.000 usuarios registrados en la red de emprendedores que han estado compartiendo información entre sí y han logrado realizar negocios entre sí y además a Bavaria le ha permitido desarrollar estos emprendedores con todas las condiciones que debe tener un proveedor, o distribuidor de la cervecera. Bavaria ha logrado capacitar a más de 1.000 emprendedores, ha apoyado con capital semilla y conocimiento a 226 proyectos.

² <http://www.redemprendedoresbavaria.net>. Red de emprendedores. Bavaria.

Marcan, Birol y Goktas, Deniz (2011), realizaron un estudio de los ecosistemas de innovación analizando sus tres componentes, (1) estados de desarrollos de clúster, (2) colaboración universidad – industria, (3) cultura de innovación. Estos autores definen que un ecosistema de innovación consiste en los agentes económicos y las relaciones, así como las partes no económicas, tales como la tecnología, las instituciones, interacciones sociológicas y la cultura, con la interacción de todos estos componentes se permite la transformación del conocimiento en innovación. Resaltan también, que así como una especie de vida biológica del ecosistema tiene interacciones con el entorno en el que vive, entonces en el ecosistema de innovación, las empresas al igual que los organismos vivos tienen interacciones con otras empresas y el entorno sociocultural en el que operan. Es por lo anterior que, al pensar en un ecosistema de emprendimiento, no sólo se debe tener en cuenta a los emprendedores sino también a los demás actores de la cadena que permiten desarrollar procesos estructurados de innovación como las universidades, y las entidades del gobierno que apoyan los procesos de consecución de capital y apertura de nuevos mercados.

Troy A. Voelker (2012). Presenta un análisis de la capacidad empresarial global, en el cual postula la existencia de ecosistemas empresariales, identificando las interrelaciones entre el entorno socioeconómico y el sistema empresarial. Este estudio se basa en los países más desarrollados y avanzados que cuentan con ecosistemas empresariales, los cuales ofrecen varias ventajas, pues permiten un

modelo más exacto de caminos evolutivos, se tiende más hacia una política de entendimiento, económica y cultural en el espíritu empresarial, y permite el desarrollo de economías emergentes. El modelo del ecosistema de emprendimiento aunque ha tenido mayor éxito en los países desarrollados, es una gran alternativa para promover el emprendimiento y el desarrollo de empresas sostenibles que puedan perdurar en el tiempo.

Se introduce el tema del marketing relacional (Martinez, 2001) porque el desarrollo de los ecosistemas de emprendimiento requiere el desarrollo de relaciones duraderas con los diferentes clientes y proveedores.

2.3. MARKETING RELACIONAL: LA ADMINISTRACIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES.

Peter Drucker (1954) y Theodore Levitt (1960) señalan que “el verdadero negocio de toda empresa es hacer clientes, mantenerlos y maximizar su rentabilidad”, es por esto que es tan importante desarrollar con los clientes relaciones de largo plazo. Esta es una necesidad de la Fundación Coomeva el poder desarrollar relaciones a largo plazo con los emprendedores, con las empresas ya creadas y con los actores gubernamentales y académicos que fortalecen los procesos.

Berry (1983) planteó que el marketing relacional es la necesidad de establecer y mantener las relaciones entre las organizaciones empresariales y sus

clientes, en contraposición a la orientación transaccional del paradigma tradicional del marketing. Pero estas relaciones no solo deben estar enfocadas al cliente final sino que deben participar todos los actores de la cadena del negocio. Y si el negocio de la Fundación Coomeva es el emprendimiento debe procurar el fortalecimiento de las relaciones entre los asociados que desean emprender, los asociados que ya son emprendedores y que requieren del fortalecimiento de su negocio y el relacionamiento con los actores claves que apoyan el emprendimiento como las universidades y las entidades del gobierno.

Así mismo Reinares y Calvo en 1999 consideraban que “el marketing relacional parte de la premisa de que toda actividad comercial es como la vida misma: se basa en las relaciones, y para ello utiliza todas las técnicas a su alcance, incluyendo las últimas tecnologías en comunicación y producción para convertir cualquier contacto con un cliente real o potencial en una relación duradera y satisfactoria para la marca y el consumidor”. Este concepto muestra la importancia de hacerle seguimiento a los contactos con el cliente porque son oportunidades de gestar negocios y de conocer al cliente.

Por eso el mercadeo relacional como lo anotan Ponzoa y Reinares (2004) se puede entender como las diferentes acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes grupos de interés dirigidos a conseguir su satisfacción en el tiempo, mediante la oferta de servicios y productos ajustados a sus necesidades y expectativas, incluidas la creación de canales de relación

estables de intercambio de comunicación y valor añadido, con el objeto de garantizar un clima de confianza, aceptación y aportación de ventajas competitivas que impida su fuga hacia otros competidores.

El objetivo del mercadeo relacional no es solo vender transacciones es fortalecer relaciones que ayuden al desarrollo de las tres etapas del emprendimiento, la formación, el fortalecimiento y la expansión. La meta es mantener y fidelizar clientes por encima de conseguir otros nuevos, es generar beneficios a largo plazo, desarrollo de valor para las partes, el marco de actuación es la red, relaciones interactivas que permiten la ampliación de públicos.

Mercadeo relacional es la gestión estratégica de relaciones de colaboración con clientes y otros actores, con el objetivo de crear y distribuir valor de forma equitativa de acuerdo al autor Manuel Alfaro Faus (2004). Esto es lo que se busca con el desarrollo del ecosistema: generar valor a las partes y desarrollar relaciones de colaboración en las que todos ganen.

3. PROPUESTA DE SOLUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN.

3.1. GRUPO EMPRESARIAL COOMEVA.

Comeva es una organización cooperativa de profesionales y sus familias, que se asocian para satisfacer necesidades comunes mediante la obtención de bienes y servicios, y la generación de oportunidades para su desarrollo. Comeva es un referente positivo dentro del Sector Solidario, no sólo por sus logros sino porque apoya la creación de empresas cooperativas, participa en la búsqueda del fortalecimiento gremial y sectorial, impulsa la construcción de alianzas entre cooperativas y el aprovechamiento de las sinergias, propone y concerta la construcción de un marco legal que facilite el desarrollo del Cooperativismo en Colombia y difunde el enfoque cooperativo y solidario como teoría económica y visión superior de hacer empresa.

El Grupo empresarial Comeva es un grupo de 13 empresas colombianas que trabajan principalmente en cuatro sectores, la cooperativa, el sector protección, el sector financiero, el sector salud y el sector recreación. Buscando facilitar la vida de los asociados a Comeva y de los colombianos. Comeva se encuentra presente en todas las ciudades del país.

Ilustración 2. Empresas que componen el grupo empresarial Coomeva.



Fuente Coomeva, Febrero 2013

3.2. ALIADOS ESTRATEGICOS PARA EL DESARROLLO DEL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO.

La fundación Coomeva cuenta con aliados estratégicos para el desarrollo de estas estrategias de emprendimiento y desarrollo empresarial, son aliados gubernamentales y aliados académicos.

Ilustración 3. Aliados estratégicos de la Fundación Coomeva.



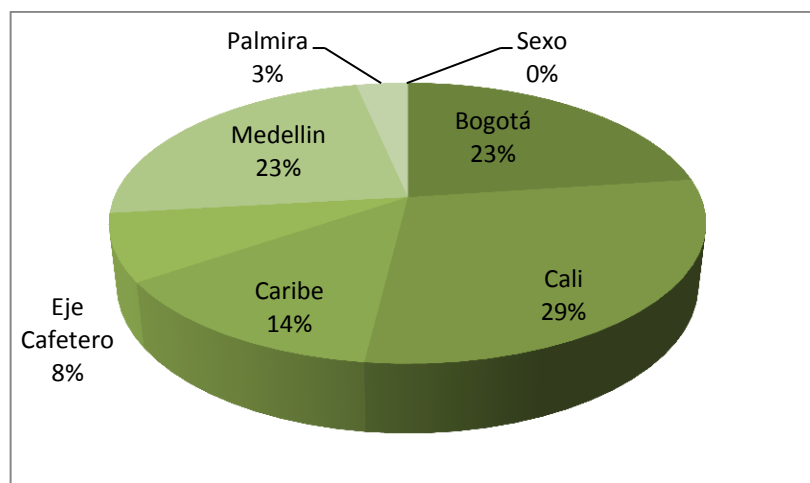
Fuente Elaboración propia.

La distribución de alianzas a nivel nacional se compone esencialmente de convenios con cámaras de comercio y universidades, representado cada una el 40% y Otros Aliados (Incubadoras, Sena, Secretaria de Desarrollo de Bogotá, Garantías Comunitarias) con el 20%.

3.3. MERCADO OBJETIVO.

Fundación Coomeva al hacer parte del Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva cuenta con una población total de 274.053 Asociados, de los cuales el 56.2% equivale a mujeres y un 43,8% a hombres. Demográficamente, como se puede ver en la Ilustración 2, la regional con mayor número de asociados es Cali (Cali, Popayán, Pasto, Buenaventura, Buga, Tuluá, Ibagué y Florencia) con 79.611 personas correspondiente al 29%, seguida de Medellín (Medellín, Envigado Bucaramanga, Montería, Quibdó, Cúcuta) con 64.390 asociados equivalentes al 23%.

Ilustración 4. Asociados de Coomeva por regional Febrero 2012.



Fuente Coomeva, Febrero 2013.

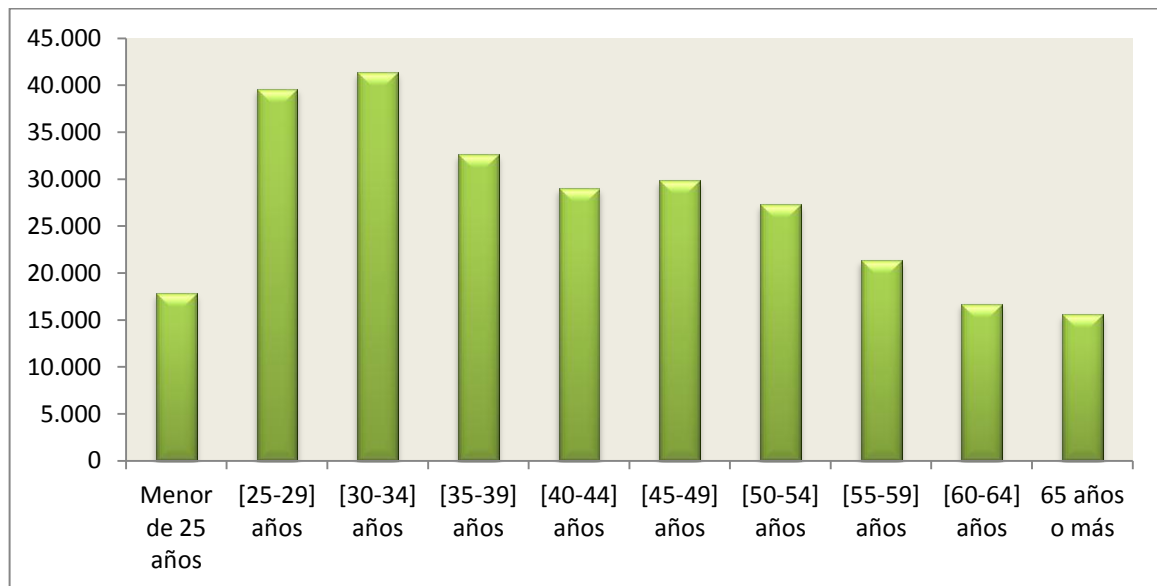
Tabla 1: Asociados de Coomeva por Regional y participación Febrero 2012.

Regional	No. Asociados	% Asociados
Bogotá	62.714	22,9
Cali	79.611	29,0
Caribe	37.063	13,5
Eje Cafetero	21.126	7,7
Medellín	64.390	23,5
Palmira	9.149	3,3

Fuente Coomeva, Febrero 2013

De igual forma, como se puede identificar en la Ilustración 3, la mayoría de los asociados tiene una edad entre los 30 y 34 años que corresponden a 41.338 asociados (15.2% de la población total) seguidos de los que tienen entre 25 y 29 años con 39.611 asociados (14,6% de la población total).

Ilustración 5. Clasificación por edad de los asociados a Coomeva Febrero de 2013.



Fuente Coomeva, Febrero 2013

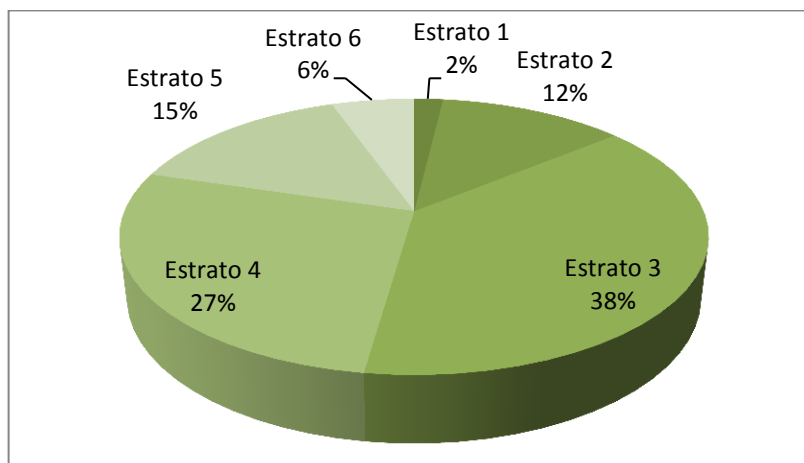
Tabla 2. Clasificación por edad asociados de Coomeva Febrero de 2013.

Edad	No. Asociados	Porcentaje
Menor de 25 años	17.841	6,6
[25-29] años	39.611	14,6
[30-34] años	41.338	15,2
[35-39] años	32.630	12,0
[40-44] años	29.033	10,7
[45-49] años	29.865	11,0
[50-54] años	27.305	10,1
[55-59] años	21.364	7,9
[60-64] años	16.694	6,2
65 años o más	15.585	5,7

Fuente Coomeva, Febrero 2013

A su vez, los asociados a Coomeva se caracterizan por pertenecer a estrato 3, seguido de estrato 4, con 98.064 y 70.409 asociados correspondientemente, como se puede observar en la Ilustración 4.

Ilustración 5. Nivel socioeconómico asociados a Coomeva Febrero de 2013.



Fuente Coomeva, Febrero 2013

Tabla 3. Nivel socioeconómico asociados a Coomeva Febrero 2013.

Estrato Socioeconómico	No. Asociados	Porcentaje
Estrato 1	4.838	1,8
Estrato 2	31.328	11,5
Estrato 3	98.064	36,2
Estrato 4	70.409	26,0
Estrato 5	38.197	14,1
Estrato 6	13.978	5,2
Sin información	14.452	5,3

Fuente Coomeva, Febrero 2013

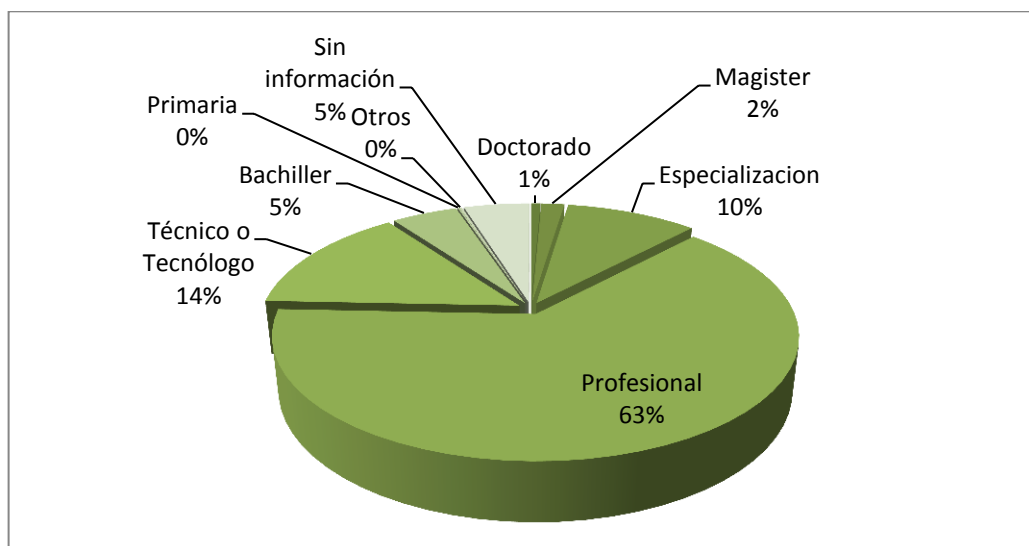
Por último, los asociados a Coomeva como se ve representado en la Ilustración 5, en su mayoría son profesionales.

En conclusión, el mercado de Fundación Coomeva está segmentado en grupos uniformes e identificables de un tamaño significativo y que permiten diseñar e implementar estrategias o acciones de mercadeo. Para el ecosistema de emprendimiento de la Fundación Coomeva el potencial de posicionamiento y aceptación es muy alto porque como se anotó anteriormente se cuenta con personas jóvenes, profesionales, con gran interés en la tecnología y la creación de comunidades virtuales.

Estas cifras analizadas anteriormente, muestran un panorama muy positivo para el desarrollo de los ecosistemas de emprendimiento porque al ser Coomeva una cooperativa de profesionales y teniendo en cuenta las condiciones del mercado laboral en Colombia, los asociados a Coomeva encontrarán en el ecosistema de emprendimiento una alternativa para hacer realidad su sueño de tener un negocio propio, la oportunidad de poder formalizar el negocio en el que

ya están trabajando y de encontrar en el emprendimiento una alternativa de trabajo e ingreso para su familia. Además para los asociados que ya son empresarios es la oportunidad de capacitarse y mejorar sus competencias en diferentes áreas, así como buscar recursos para financiar nuevos proyectos.

Ilustración 6. Nivel académico de los asociados a Coomeva Febrero 2013.



Fuente Coomeva, Febrero 2013

Tabla 4. Nivel académico de los asociados a Coomeva Febrero 2012.

Nivel Académico	No. Asociados	Porcentaje
Doctorado	1.911	0,7
Magister	4.625	1,7
Especialización	26.360	9,7
Profesional	172.325	63,5
Técnico o Tecnólogo	38.802	14,3
Bachiller	13.228	4,9
Primaria	351	0,1
Otros	540	0,2
Sin información	13.124	4,8

Fuente Coomeva, Febrero 2013

Así mismo hacen parte primordial de este mercado objetivo las 2.740 empresas que desde la creación de la Fundación Coomeva han hecho parte de la misma se han gestado y desarrollado con el apoyo de la Fundación estas empresas y sus comunidades apoyarán el inicio del Ecosistema de Emprendimiento Coomeva.

De igual forma participarán los aliados estratégicos de la Fundación Coomeva que son las universidades a nivel nacional y entidades como Bancoldex, el SENA y demás organizaciones gubernamentales que apoyan el emprendimiento.

Los aliados estratégicos querrán hacer parte del ecosistema de emprendimiento porque son organizaciones que están muy interesadas en promover el desarrollo de nuevas empresas y crear redes que contribuyan al crecimiento del país, y en el ecosistema empresarial podrán aportar al crecimiento y fortalecimiento de las nuevas empresas.

Tabla 5. Tipos de aliados de la Fundación Coomeva 2013.

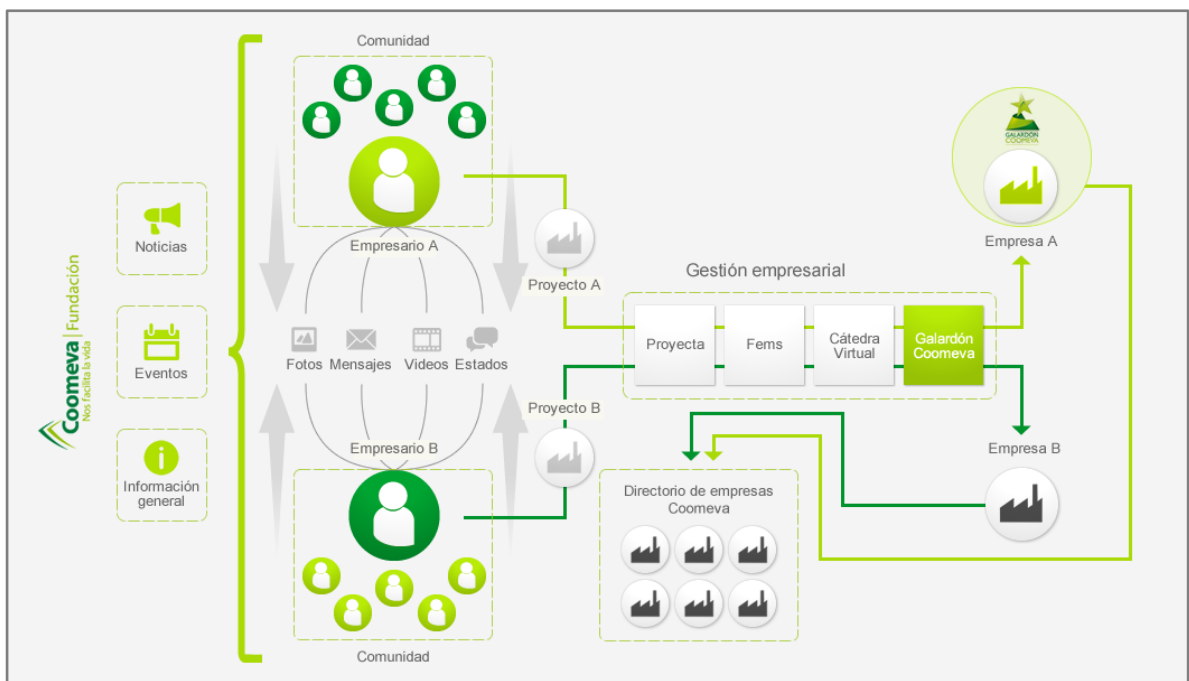
Tipo de entidad	Cantidad
Cámara de Comercio	8
Universidad	8
Otros	4
TOTAL	20

Fuente: Elaboración Propia.

3.4. DEFINIR Y ESTABLECER EL OBJETIVO DEL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO.

El Ecosistema de Emprendimiento Coomeva (EECO), es el desarrollo de una red-comunidad que permite integrar de forma eficaz los diferentes productos que ofrece Fundación Coomeva en un único portal donde los usuarios podrán contar con: espacio de información personal, aplicativos orientados a la Gestión Empresarial bajo la filosofía de Fomento Sostenible y recursos de difusión de información hacia el resto de las comunidad en un sentido bilateral. En la Grafica No.1 se puede identificar el modus operandi del sistema y la independencia de cada empresa en crear interrelación con el ecosistema.

Ilustración 7. Modelo Ecosistema de Emprendimiento Fundación Coomeva.



Fuente elaboración propia

De igual forma, la aplicación de este sistema está fundamentada sobre el concepto de la comunicación y construcción de comunidades activas, como componentes indispensables en el desarrollo de modelos de emprendimiento.

Con base en lo anterior, los beneficios del Ecosistema de Emprendimiento Coomeva son innumerables, se contará con un directorio empresarial, se podrá integrar los diversos aplicativos que actualmente existen manualmente, a su vez en tiempo real será posible hacer seguimiento a los procesos, gestionar el conocimiento y fortalecer el marketing viral. En conclusión, esta plataforma está orientada en tres grandes pilares: centralización, comunidad y estabilidad. Es decir permitirá el desarrollo y la interconexión de las comunidades que giran alrededor del emprendimiento generando relaciones solidas, con trazabilidad y con rigurosidad.

Las relaciones que espera gestar el ecosistema de emprendimiento son relaciones de largo plazo, duraderas que generen transacciones en las que todas las partes involucradas ganen es decir relaciones ganar-ganar en las que no solo se involucren los actores principales sino también sus comunidades, relaciones que tengan una trazabilidad para que se permita evaluar la generación de valor en sus diferentes etapas.

Se espera que se gesten relaciones de confianza en las que se logre la satisfacción de todas las partes para que así mismo sea más fácil que sean duraderas y trasciendan a las diferentes dificultades que se puedan presentar.

Estás relaciones deben permitir el conocimiento a fondo de los empresarios, las universidades, las entidades gubernamentales y todas las comunidades que en ellas participan, de esta forma al conocerlas profundamente permitirá ofrecer soluciones a la medida.

De acuerdo a la filosofía de Coomeva Cooperativa se espera que el ecosistema de emprendimiento permita el desarrollo de cooperación mutua entre las organizaciones que hacen parte del mismo.

3.5. OFERTA DE VALOR DEL ECOSISTEMA.

Para el funcionamiento del ecosistema e interrelación de los usuarios se contará con los siguientes componentes:

- Herramienta de difusión de eventos, noticias, actividades por parte de Fundación Coomeva a la comunidad.
- Posibilidad de conexión en amistad con otros usuarios para compartir información, recursos y actividad de las empresas
- Integración con las redes sociales para la difusión de información de manera viral en los espacios de convergencia masiva.
- Búsqueda avanzada de empresas para posible alianzas comerciales.

En la Ilustración 7, se puede observar un prototipo gráfico del ecosistema y de cómo los usuarios podrían acceder a las diversas funciones.

Ilustración 8. Prototipo Gráfico Ecosistema de Emprendimiento Fundación Coomeva.



Fuente: Elaboración propia

3.6. APLICATIVOS Y SU PAPEL EN EL ECOSISTEMA.

De igual forma, para apoyar las Gestión Empresarial en sus diversas etapas (Formación, Fortalecimiento y Expansión), se ofrecerá una serie de aplicativos transaccionales diseñados para satisfacer las necesidades de los usuarios, estos aplicativos se conectarán con el ecosistema de emprendimiento para darle mucha fortaleza y más oportunidades a los empresarios en sus diferentes etapas, los aplicativos son:

- **Proyecta:** Aplicativo diseñado para facilitar la construcción y elaboración de Modelos de Negocios mediante definiciones, preguntas guía, palabras claves y testimonios empresariales.
- **Diagnóstica:** Diagnósticos empresariales que permiten evidenciar el estado de las empresas en cuanto a su Gestión y Resultado, con el ánimo de

identificar oportunidades de mejora y desarrollar planes de intervención a la medida que generen crecimiento y desarrollo sostenible.

- Cátedra Virtual: plataforma virtual, que permite ofrecer a los asociados capacitaciones en desarrollo empresarial mediante seminarios, diplomados, cursos, talleres, etc.
- Galardón Coomeva: Reconocer a las Empresas de Asociados que se destaquen por contar con acciones estratégicas y de gestión que aseguren su sostenibilidad y crecimiento. Las etapas para llevar a cabo este reconocimiento es la inscripción, postulación, selección, evaluación y premiación de empresas y evaluadores. Todas las empresas finalistas cuentan con informe de retroalimentación y los ganadores asisten a una Misión Empresarial.

3.7. CÓMO SE VA A IMPLEMENTAR.

El ecosistema de emprendimiento Coomeva se va implementar a través de una plataforma tecnológica que permita la interacción de las partes:

Ilustración 9. Implementación Ecosistema de Emprendimiento Fundación Coomeva.



Fuente Elaboración propia.

Todos los asociados a Coomeva podrán vincularse al ecosistema de emprendimiento a través de la página web de Coomeva. Con la base de datos de empresas que han sido beneficiarias de los programas de la Fundación Coomeva serán invitadas a participar.

La administración de las relaciones se realizará a través de un Community Manager Coomeva con experiencia sobre el grupo empresarial Coomeva y la Fundación Coomeva, esta persona se encargará de responder a las inquietudes de los miembros del ecosistema así como entregará mensualmente estadísticas sobre: La cantidad de usuarios del ecosistema, tipos de relaciones que se han gestado, cuantos usuarios nuevos ingresan y cuantos se desvinculan del ecosistema.

A su vez la Fundación Coomeva contará con sus analistas quienes estarán pendientes de medir el valor agregado que se genera en las interacciones más

relevantes del ecosistema y como esto impacta en los indicadores de la Fundación.

3.8. CUALES SON LOS RESULTADOS ESPERADOS.

Los resultados esperados del ecosistema de emprendimiento se basan en fortalecer las relaciones entre las empresas, los emprendedores, las universidades y las entidades gubernamentales de apoyo.

Se espera dar a conocer la Fundación Coomeva como pionera en el desarrollo de ecosistemas de emprendimiento en Colombia con fortalecimiento real de las organizaciones y sus comunidades que hacen parte del ecosistema.

Se espera aumentar la llegada de empresas nacientes o ya creadas que busquen asesoría de creación o fortalecimiento en la Fundación Coomeva, se espera aumentar en 20% durante un año la venta de asesoría y de cursos de formación. Aumentar en 30% la participación de personas en los eventos que organiza la Fundación Coomeva.

El propósito es impactar positivamente en los indicadores del Balanced Scorecard (cuadro de mando integral) de la Fundación Coomeva, formando a más personas, creando más empresas, fortaleciendo más empresas, desembolsando más créditos, generando más empleos y por supuesto generando más excedentes para la Fundación Coomeva.

Tabla 6. Indicadores de Gestión de la Fundación Coomeva que se impactaran con el Ecosistema de Emprendimiento.

INDICADORES DE GESTIÓN	2012	Meta 2013
	Real	Meta
FORMACION EMPRESARIAL	49.660	25.450 *
EMPRESAS CREADAS	386	390
EMPRESAS FORTALECIDAS	956	622
MONTO DE CREDITOS DESEMBOLSADOS	\$10.234	\$10.911
EMPLEOS GENERADOS	2.350	1.402
INDICADORES FINANCIEROS	Real	Meta
TOTAL EXCEDENTES	\$ 375.865	\$ 421.142

* La cifra de formación empresarial baja dado que el proyecto del Ecosistema se focaliza a únicamente asociados a Coomeva.

Fuente: Fundación Coomeva, cifras a cierre de año 2013.

3.9. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

En el anexo 1 se presentan el cronograma de implementación del ecosistema de emprendimiento que requiere de 12 meses diseño, ejecución, implementación, salida en vivo y lanzamiento.

3.10. PRESUPUESTO DEL PROYECTO

El presupuesto que se requiere para la ejecución de esta propuesta se ha calculado de acuerdo a las tendencias del mercado en las diferentes actividades que se deben realizar.

Tabla 7. Presupuesto Implementación Ecosistema de Emprendimiento Fundación Coomeva.

DESCRIPCIÓN		VALOR TOTAL
Desarrollo del Aplicativo	Desarrollo Aplicativo Fase I	\$ 73.062.600
	Desarrollo Aplicativo Fase II	\$ 11.832.000
	Desarrollo Aplicativo Fase III	\$ 7.192.000
Instalación Aplicativo	Licencia de Pruebas Green SQA	\$ 6.100.000
	Licencia de Seguridad de la Información x Año	\$ 2.000.000
	Costo del Servidor x Año	\$ 5.000.000
Presupuesto Mercadeo	Piezas Virtuales Expectativa, Lanzamiento, Posicionamiento (No. Piezas 20)	\$ 2.000.000
	Grabación llamada en espera	\$ 200.000
	Video animado pantallas Coomeva	\$ 290.000
	Envío de Mensajes de Texto	\$ 3.219.000
	Tele mercadeo	\$ 1.000.000
	Videos educativos	\$ 3.000.000
	Plegables Informativos (6.000 Un.)	\$ 1.800.000
	Eventos de lanzamiento (6 Ciudades)	\$ 9.000.000
Personal Requerido	Community Manager (6 Meses)	\$ 9.000.000
Registros	Registro Software	\$ 800.000
	Registro de Dominio	\$ 15.000.000
	Registro de Marca con Logos o Diseño	\$ 15.000.000
Asesoría	Asesoría para la implementación	\$ 12.000.000
VALOR TOTAL:		\$ 177.495.600

Fuente: Elaboración propia.

4. LIMITACIONES Y RESTRICCIONES DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL ECOSISTEMA

4.1. ACCESO A INTERNET.

El estudio Ipsos MediaCT TECHTRACKER estudio trianual de representatividad nacional que mide las nuevas tendencias y desarrollos en tecnologías con corte a octubre de 2012, asegura que 8 de cada 10 colombianos entre 15 y 55 años usan internet, pero solo el 54% de los que usan internet lo usan todos los días. Es decir aún quedan muchos colombianos que no tienen acceso a internet y que por tanto no podrían ser parte del ecosistema de emprendimiento.

4.2. CULTURA PRESENCIAL VERSUS DIGITAL.

El campo de la virtualidad, el horizonte digital y la ágil conectividad han ido ganando fuerza en la última década; la penetración del internet en el diario de vida de las personas ha ido creciendo cada día más, incentivando la participación de ellas en un mundo completamente nuevo y surreal, caracterizado por las interacciones virtuales de las personas entre sí y con el mundo. Esta idea ha trascendido a la interacción de productos y servicios ofrecidos, que impactan directamente los hábitos de vida, generando una cultura que si bien se deriva de las prácticas humanas convencionales, encuentra un nuevo canal de interacción y de interrelación que es no tangible, no palpable por sí solo, pero que sin embargo ahí se encuentra.

Se ha identificado que una gran limitación para el desarrollo y gestión del ecosistema que el cambio cultural que representa la transformación de lo presencial a lo virtual, puede generar barreras de entrada que en un principio llegasen a limitar el acceso a los públicos de interés y sus comunidades. Sin embargo, sabemos que el proceso de generación de hábitos y comportamientos que conllevan a la estructuración de una cultura, es un proceso que se consolida con tiempo, esfuerzo, asesoría y acompañamiento constante, facilitando la vida de las personas y logrando así los beneficios que representa una herramienta virtual de gestión.

4.3. ACCESO LIMITADO PARA NO ASOCIADOS.

Si bien el ecosistema del emprendimiento que se plantea en este proyecto de grado representa una solución de interacción entre cada uno de los grupos de interés y sus comunidades de la Fundación Coomeva, los alcances de usabilidad de los aplicativos transaccionales varían de acuerdo a cada uno de los roles asignados dentro del mismo; dada la naturaleza cooperativa a la cual la Fundación Coomeva aboga por pertenecer al Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva, la generación de valor agregado y diferenciador para sus Asociados hace imperante la necesidad de otorgar privilegios, ventajas y bondades por pertenecer a ese selecto grupo de personas que creen y aportan a la cooperativa, y que por ende, deben percibir y recibir un mayor valor de los productos y servicios ofrecidos.

Así mismo, el incentivo que puede generar a los demás públicos de interés por pertenecer a este grupo de Asociados representa en gran medida una posibilidad de generar valor adicional a la comunidad, logrando mayores oportunidades de interacción y usabilidad de las herramientas que brinda el ecosistema. Esta limitante puede restringir el acceso de la totalidad de productos y servicios establecidos dentro del ecosistema para públicos de interés no Asociados a la Cooperativa.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

El desarrollo del trabajo de grado sobre el Ecosistema del Emprendimiento en la Fundación Coomeva afianzó la tesis respecto a que es perfectamente posible implementar una estrategia diferencial mediante la creación de redes que permitan que los emprendedores puedan tender lazos relacionales donde compartan conocimiento y cooperen en la búsqueda de mecanismos de innovación y generación de riqueza.

Las teorías estudiadas sobre el emprendimiento, los ecosistemas de emprendimiento y el marketing relacional muestran un marco ideal para la implementación de un ecosistema de emprendimiento a través de una plataforma virtual, que permita el relacionamiento de la Fundación Coomeva con sus diferentes tipos de clientes y sus comunidades generando relaciones a largo plazo que generen valor para las partes.

De igual forma, al identificar los ecosistemas internacionales actuales que en muchos casos ya han sido adoptados por países líderes en competitividad e innovación como Estados Unidos, Singapur, Corea del Sur y Chile, brinda la confianza para asegurar que a través de esta propuesta, la Fundación Coomeva podrá lograr los objetivos propuestos en su planteamiento estratégico.

Un aporte importante del trabajo es sin lugar a dudas la necesidad que hay en Colombia de generar vínculos relacionales entre las instituciones que apoyan el Emprendimiento. La Ley 1014 ha generado un ambiente propicio en el país para el

fomento de la cultura del emprendimiento, y por ello nuestra recomendación para que la filosofía del modelo del ecosistema se comparta a los actores públicos y privados que apoyan la creación y el fortalecimiento de empresas desde diversos escenarios, logrando con ello que haya la motivación necesaria para generar nuevos ecosistemas, y porque no, la integración en un futuro próximo de todos los ecosistemas del país en un gran modelo de fomento empresarial sostenible para los emprendedores y empresarios colombianos.

En conclusión se le presenta a la Fundación Coomeva la oportunidad de crear una estrategia para lograr la comunicación con sus grupos de interés a través de una plataforma virtual que permite la trazabilidad de sus conversaciones, con una inversión de \$178 millones de pesos aproximadamente, y con un trabajo de 12 meses se logrará desarrollar un espacio de interrelación entre las partes que genera relaciones a largo plazo y el cumplimiento de los indicadores de la fundación como aumento de participantes en los programas de formación, aumentar el monto de créditos desembolsados y aumentar la cantidad de empresas fortalecidas.

Es fundamental entonces que se promueva el modelo en foros y congresos como los que realiza la Universidad ICESI, el MCIT Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Bancoldex, las Redes Regionales y Zonales de Emprendimiento, y las Asociaciones y Gremios como la AFE Asociación de Fundaciones Empresariales, la ANDI, FENALCO y ACOPI, convirtiendo así a la Fundación Coomeva en el mayor impulsor de la cultura del emprendimiento en Colombia.

ANEXOS

Anexo 1. Cronograma de implementación.

Descripción	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				MES 7				MES 8				MES 9				MES 10				MES 11				MES 12			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4				
Inicio																																																
Planeacion																																																
Ejecucion																																																
Fase 1																																																
Proyecta																																																
Diagnostica																																																
Catedra Virtual																																																
Fase 2																																																
Fase 3																																																
Lanzamiento colaboradores																																																
Lanzamiento aliados																																																
Lanzamiento emprendedores																																																

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2. Resultados de los últimos 6 años de la Fundación Coomeva.

RUBRO	2007	2008	2009	2010	2011	2012	FEBRERO 2013			ACUM. 2003 a Feb. 2013
							META	REAL	% CUMP	
No. participantes en actividades de Formación Empresarial	26.726	30.045	34.773	37.144	43.834	49.660	2.654	3.260	123%	295.576
No. Empresas Creadas por los Asociados	284	308	321	344	352	386	41	26	63%	2.720
No. Empresas Fortalecidas por los Asociados	368	524	592	1245	1.394	956	78	83	106%	5.852
No. Empleos Generados por las Empresas Creadas y Fortalecidas	1.453	1611	1657	1978	2.195	2.350	155	149	96%	14.860
Monto de microcréditos desembolsados - \$MM	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$0	\$6.169	\$10.234	\$ 1.285	\$ 1.162	90%	\$ 17.565

Fuente: Fundación Coomeva.

BIBLIOGRAFIA

Alfaro, M. (2004). Temas clave en Marketing Relacional. Madrid: Mc Graw Hill.

Berry, L. (1983). Relationship Marketing. Emerging Perspectives in Services Marketing. Chicago: AMA.

Fundación de la Innovación Bankinter (2010). El arte de innovar y aprender, cuando las ideas se convierten en riquezas. Fundación de la innovación Bankinter 14.

Heinemann, L. (1994). Marketing Relacional. Integrando la calidad, el servicio al cliente y el marketing. Madrid: Díaz de Santos.

Kotler, P. & Mindak, W. (1978). Marketing and public relations. Journal Marketing.

Ley 1014 de 2006: "De fomento a la cultura del emprendimiento" - Congreso de la República de Colombia - Enero 26 de 2006.

Marcan, Birol & Goktas, Deniz (2011). Components of Innovation Ecosystems: A Cross-Country Study. Economics Department, Konya University. International Research Journal of Finance and Economics.

Martínez, E (2001). Gerencia de Clientes: Estrategias de Marketing para la Fidelización de Clientes. Bogotá: Editorial Oveja Negra.

Moreno, W. (2010). Redes empresariales extendidas o ecosistemas. Colombia: Blog Tecnología y negocios.

Moriano, Jose (2005). El perfil psicosocial del emprendedor. Consejo económico y social. Madrid.

Reinares, P. & Ponzoa, J. (2004). Marketing Relacional Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente, Segunda Edición Prentice Hall.

Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. Free Press, New York: 1990 & 1998

Quevedo, Fernando; Giordano, Paolo (2006). Apertura e inserción internacional en la estrategia de desarrollo de Uruguay.

Schumpeter, J. (1966). *Capitalism, Socialism and Democracy*. London: Unwin University Books.

Shapero A y Sokol L (1982): Some social dimensions of entrepreneurship. *Encyclopedia of entrepreneurship*. Calvin A. Kent (Ed). Englewood Cliffs, NJ. Prentice Hall.

Troy, A. (2012). Entrepreneurial ecosystems: evolutionary paths or differentiated systems?. *Business Studies Journal*, (Volume 4). Estados Unidos: University of Houston Clear Lake.

Varela, R. (2001). *La cultura empresarial como estrategia y desarrollo para América Latina*. Colombia: Universidad ICESI.

Varela, R. (2008). *Innovación Empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas*. Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda.

Veciana, Jose Maria (2005). *La Creación de empresa: un enfoque gerencia*. La Caixa. Barcelona.