

Programa de Formación de Emprendedores bajo el Modelo de Coaching en el Contexto de un Cuerpo Académico Interdisciplinario

Eva Leticia Solórzano Muñoz

Universidad de Guadalajara
esolorza2000@yahoo.com.mx

María del Carmen Anaya Corona

Universidad de Guadalajara
maricarmenanaya@hotmail.com

Francisco Ríos Gallardo

Universidad de Guadalajara
riosgallardo@hotmail.com

Resumen

En el Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara, se llevó a cabo un Proyecto Piloto de *Coaching* aplicado al desarrollo de una cultura empresarial y diseño de Planes de Negocios, creados por estudiantes de diferentes carreras del Campus.

El modelo fue planeado y coordinado por el Cuerpo Académico de Innovación, Emprendurismo y Desarrollo Tecnológico, conformado por un grupo interdisciplinario de Investigadores en las áreas de Administración, Contabilidad, Derecho, Antropología, Sistemas computacionales e Ingeniería de Proyectos.

El Coaching se aplicó en dos etapas: inducción a la *cultura empresarial y diseño del plan de negocio*. En todo el proceso, se utilizó el aprendizaje colaborativo e interactivo entre los participantes y los asesores.

La prueba piloto incluyó *cuatro* proyectos de diferentes giros empresariales: (1) CapomoOx, producción y venta de pan y café de Capomo; (2) Equipales Jalomo's,

producción y venta de equipales rústicos; (3) JAATS Medios, Ingeniería de software; (4) Consultarprecios, Consulta de precios de productos por internet. Los proyectistas utilizaron Intacplan 3, software diseñado como guía para estructurar el Plan de negocios que incluye la naturaleza del proyecto, mercadotecnia, organización, producción, finanzas y marco normativo legal.

Palabras clave: Emprendedores, Plan de Negocios, *Coaching*, aprendizaje colaborativo.

Introducción

I. Hasta hace poco tiempo, la tendencia en las universidades públicas era tan sólo, formar técnicos y profesionistas para los sectores primario, manufacturero o de servicios. Hoy se requiere fomentar en los jóvenes estudiantes una cultura emprendedora, ya que día a día el empleo es cada vez más escaso, mal remunerado y sin prestaciones sociales. Los nuevos técnicos o profesionistas deben contar, además de conocimientos, habilidades y competencias técnicas y/o profesionales de calidad, con una dosis mínima de creatividad intelectual, capacidad analítica y espíritu empresarial, que les permita generar su propio trabajo (Díaz Pérez, 2007).

De acuerdo a las estadísticas del INEGI (2010), la población en México para 2010 era de 112 millones 322 mil 757 habitantes, de los cuales el 59.2% corresponde a Población Económicamente Activa (PEA); y de acuerdo a los resultados de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE, 2011), el promedio de tasa de desempleo para Jalisco entre los años 2010, 2011 y primer trimestre de 2012 fue aproximadamente de 5.3% ver tabla 1). Es decir, alrededor de 409, 708 personas están desempleadas en este Estado. Es por ello que, con este Programa de Formación de Emprendedores se pretende generar un modelo de emprendimiento que coadyuve a mitigar esa necesidad de empleos.

II. INDUCCIÓN A LA CULTURA EMPRESARIAL

Aprendizaje colaborativo

El aprendizaje colaborativo según Bruffee (1999), corresponde a un proceso de *aculturación*, en donde se pretende que los participantes adquieran una nueva identidad; que en nuestro caso corresponde a la identidad empresarial. Aprender o modificar el lenguaje, adquirir un nuevo discurso, nuevos valores y nuevas costumbres, correspondientes a esa nueva comunidad empresarial a la que se pretende incorporar o pertenecer, es lo que llamamos aquí adquirir una *cultura empresarial*.

En este proceso de *aculturación empresarial*, los estudiantes participaron como *pares*, que corresponden a quienes se identifican con un mismo fin u objetivo; siendo el objetivo común a ellos, el diseño de su proyecto de empresa y su plan de negocio. Este tipo de *aprendizaje entre pares* tiene sus antecedentes en el ámbito universitario desde la década de 1950, cuando M.L.J. Abercrombie demostró que sus estudiantes de medicina lograban diagnósticos más acertados si se les asignaba el paciente a un grupo de residentes, quienes debían lograr consensos sobre el estado de éste.

González y Díaz (2005), distinguen el aprendizaje colaborativo del aprendizaje cooperativo en que el primero, permite que el estudiante mantenga cierta autonomía durante el proceso de aprendizaje colectivo, propiciando así una especialización individual; o sea que, aun cuando todos los participantes del grupo comparten objetivos comunes o semejantes, las metas serán individuales o personalizadas. Por otra parte, en el aprendizaje cooperativo el profesor o asesor mantiene el control de las participaciones y la meta es común.

En un principio, antes del taller de inducción a la *cultura empresarial*, los estudiantes se referían a su proyecto de empresa, como “trabajo”; es decir, algo similar a un auto empleo simplemente y no a una organización empresarial. Conforme transitaron en el

diseño de su Proyecto de empresa, fueron adquiriendo un nuevo cúmulo de conceptos y manera de utilizarlos. Esto ayudó a que cambiara el significado de “trabajo” por “negocio”.

Espíritu empresarial

Se ha discutido bastante acerca de si se nace con espíritu empresarial o se adquiere por aprendizaje. Nosotros no pretendimos dilucidar esta cuestión; sino más bien nos interesamos por identificar en los participantes los seis componentes del espíritu emprendedor de los que hablan Galindo y Echavarría (2011):

1. Forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades
2. Consideración del riesgo
3. Creatividad e innovación
4. Generación de valor
5. Pro-actividad
6. Búsqueda de información

Coincidimos totalmente en esos seis rasgos característicos de la personalidad de un buen emprendedor. En particular, observamos en los participantes del proyecto piloto, un alto grado de creatividad e innovación, pro-actividad y gran capacidad para la búsqueda de información necesaria para satisfacer sus necesidades.

La *pro-actividad* en particular, se refiere a esa actitud del sujeto que le permite asumir el pleno control de su conducta de manera activa, asumiendo responsabilidad acerca de lo que se quiere y cómo lograrlo. Este concepto lo acuñó Viktor Frank en el año 1946, cuando publicó su libro *Man's Search for Meaning* (El Hombre en busca de sentido), pero se popularizó después de que Stephen R. Covey (1989) publicara el best-seller titulado *The Seven Habits of Highly Effective People* (Los Siete hábitos de las personas altamente efectivas). Para ser una persona pro-activa se requiere conocimiento, habilidades y deseo (actitud pro-activa). El conocimiento le indica qué hacer y por qué; las habilidades le permiten saber cómo hacer las cosas; y el deseo o

actitud pro-activa representa la motivación o ganas para hacer lo que se quiere.

Por consiguiente, ser proactivo significa tomar la responsabilidad de su propia vida, ejercitando la habilidad de seleccionar la respuesta más adecuada ante cualquier situación. Éste es el rasgo más sobresaliente que identificamos en los participantes, después de la creatividad e innovación.

Después del taller de inducción a la cultura empresarial, notamos un cambio relevante en la manera de pensar y razonar de los participantes; esto se vio reflejado en la manera de expresarse utilizando un nuevo discurso. Además, una manera muy pro-activa de participación, lo cual permitió a cada uno asumir su proyecto de negocio y continuar desarrollándolo hasta un estado de pre-incubación avanzado. Consideramos que los resultados de este proyecto piloto son muy alentadores, lo cual nos motiva a continuar documentando este modelo de formación de emprendedores para ponerlo a disposición de un mayor número de jóvenes estudiantes interesados.

Emprendedores de éxito

Alcaraz (2004) identificó, después de una revisión exhaustiva, diez características de los emprendedores de éxito, mismas que coinciden en gran medida con los rasgos antes mencionados (ver también, Martínez, 2008; Vargas y Campos, 2011)

- a) Creatividad
- b) Iniciativa
- c) Auto-confianza(confianza en sí mismo)
- d) Energía y capacidad de trabajo
- e) Perseverancia
- f) Liderazgo
- g) Aceptación del riesgo
- h) Necesidad de logro
- i) Tolerancia al cambio
- j) Manejo de Problema

III. COACHING

El término *coaching* es un anglicismo que proviene del verbo inglés To Coach que significa "entrenar". Consiste en dirigir, instruir y entrenar a una persona o a un grupo de personas, con el objetivo de conseguir alguna meta o de desarrollar habilidades específicas (Evered y Selman, 1989). En el entorno empresarial y personal, se conoce por coaching al proceso interactivo mediante el cual el *Coach* o entrenador y la persona o grupo implicados en dicho proceso, buscan sus propios recursos y habilidades (Zeus y Skiffington, 2002).

En este proyecto piloto, los asesores tuvieron una participación a manera de Coach, en donde su actuación fue fundamental, tanto en la primera etapa de inducción a la cultura empresarial, como en la segunda fase de la elaboración del Plan de negocio. Profesores e investigadores adscritos a un Cuerpo académico interdisciplinario, con experiencia profesional en el campo de los Negocios, Ingeniería de proyectos, Derecho fiscal, Administración de empresas, Contabilidad, Antropología y Tecnología computacional, participaron como asesores. El objetivo principal fue el de acercar al estudiante de licenciatura o profesional a la realidad empresarial; en particular, a saber cómo afrontar las dificultades y resolverlas.

Plan de Negocios

Se utilizó el software de *Intecplan 3¹* como apoyo didáctico para guiar a los estudiantes en el diseño de su proyecto de empresa, que es la base para desarrollar el Plan de negocios de la misma. Todos los participantes acudieron una vez por semana para asistir a una sesión de dos horas de taller, en donde se les explicó de manera sencilla cómo elaborar cada apartado de su proyecto y posteriormente desarrollar el Plan de negocios.

¹ Para mayor información, ver: www.intecplan.com.mx

Identificar el giro y objetivos que se pretenden al diseñar un proyecto, fue el primer paso que debieron superar los emprendedores. Luego, se procedió a que cada participante elaborará los capítulos de su Plan de negocios:

1. *Estudios de mercado*, ¿cuánto se pretende vender? (segmentación, demanda, oferta, precio, comercialización, promoción y presupuesto de ingresos).
2. *Estudio técnico*, ¿cómo y con qué vamos a producir el bien o servicio? (especificaciones, localización, proceso, proveedores, recursos humanos, impacto ambiental, propiedad intelectual, presupuesto de inversión y presupuesto de costos...equipo, materiales, tecnología)
3. Estudio de organización, ¿cómo se operará el proyecto? (estructura y organización de quienes operarán el proyecto)
4. Estudio financiero, ¿cuánto va a costar y cuál será la ganancia? (medir la viabilidad y rentabilidad esperada).
5. Trámites administrativos-legales para iniciar operaciones formales del negocio.

III. PLAN PILOTO: CUATRO CASOS DE ESTUDIO.

A. **JAATS MEDIOS:** Es una empresa de soluciones en el área de diseño y desarrollo de herramientas multimedia, que brinda un servicio/producto integral y de calidad, ofrece innovación constante y competitividad en precios y garantiza la presencia e influencia que la empresa requiere. Para las empresas es vital contar con gente especializada en el ámbito digital que les ayude a mejorar o comenzar su imagen empresarial y le permita introducirse al mundo de las nuevas tecnologías. JAATS MEDIOS es un equipo de jóvenes emprendedores con habilidades y capacidades que permiten llevar a cabo la elaboración y desarrollo de herramientas tecnológicas y publicitarias para que las empresas que no estén integradas con las nuevas tecnologías lo hagan porque de lo contrario se quedarán rezagadas y perderán mercado.

“El futuro ya está aquí, y solo existen dos posibilidades: ser digital o no ser”.

B. **CONSULTARPRECIOS.COM:** es un servicio de consulta gratuita a través de una plataforma web donde el usuario puede entrar a través de cualquier dispositivo llámese móvil, tableta o computadora, se podrá acceder a la información comparativa de precios de cualquier artículo como son: productos de la canasta básica, electrónica, etc. De los negocios participantes de consultarprecios.com en la localidad de Puerto Vallarta.

C. **CAPOMOOX:** es una empresa innovadora que se dedica a la producción y comercialización de pan y café de capomo en sus distintas presentaciones, es un producto de rasgos tradicionales que brinda un buen sabor y una sensación agradable al consumirlo, un producto que se preocupa por el cuidado de la salud gracias a nuestra excelente materia prima “el capomo”.

D. **EQUIPALES JALOMO’S:** Empresa dedicada a la producción y venta de equipales. El equipal es originario de Zacoalco de Torres Jalisco, a 50 minutos de Guadalajara Jalisco, el cual tiene reconocimiento nacional e incluso internacional, los equipales se realizan a base de maderas, pieles, y materiales secundarios. El equipal es una tipo de silla, el cual a lo largo de estos años ha evolucionado y se han diversificado sus productos en salas, sofás, sillones sillas, bancos, barras cantineras, incluso camas y tocadores.

La cualidad y reconocimiento de estos muebles, es que son elegantes y muy cómodos, ya que su forma o estructura es la adecuada para acomodar el cuerpo y esto genera un descanso verdadero. Actualmente restaurantes, antros, bares e incluso hoteles de la región, recurren a utilizar el equipal para sus clientes, por las cualidades que este tiene.

Conclusión

IV. Con relación al aprendizaje colaborativo:

- 1.- El proceso de formación de los emprendedores se sustentó en el aprendizaje colaborativo, en donde se da un cambio en la relación maestro-estudiante; siendo el rol del maestro el de asesor y mediador en el proceso de construcción de conocimiento de los participantes.
- 2.- La autoridad se comparte entre el asesor o asesores y el grupo de pares.
- 3.- El saber se construye de manera colectiva y se aprueba bajo consenso, a diferencia de la forma tradicional
- 4.- En este modelo de formación, no existe un sólo método, ni una única respuesta.
- 5.- Las sesiones consistieron en diálogos espontáneos, donde las críticas tuvieron propósitos constructivos.

Con relación al emprendimiento:

- 1.- Los emprendedores adquirieron o fortalecieron la competencia de crear juicios más objetivos y certeros, para la toma de decisiones.
- 2.-Desarrollaron un Plan de Negocios documentado.
- 3.-Tuvieron un acercamiento certero a través de la asesoría en el tema de los trámites legales y administrativos para aperturar su empresa.
- 4-Fortalecieron los conocimientos adquiridos en las diversas Licenciaturas con los Proyectos de sus pares, aprovechando la oportunidad de retroalimentarse entre los proyectistas y asesores.
- 5.-Se pudo observar un cambio significativo en su actitud y mentalidad emprendedora fortaleciendo su espíritu empresarial.

Bibliografía

Alcaraz, R. (2004): *Análisis de la contribución del curso sello: Desarrollo de Emprendedores (OR 00802), en el desarrollo de las características básicas del perfil del emprendedor, de los alumnos del Tecnológico de Monterrey*. Memorias RIEEE.

ITESM. Recuperado de: <https://www.icesi.edu.co/ciela/anteriores/Papers/edem/9.pdf>

Abercrombie, M. L. J. (1960). *The Anatomy of Judgement*, New York, Basic Books.

Bruffee, Kenneth A. (1999). *Collaborative Learning, Higher Education, Interdependence and the Authority of Knowledge*. Baltimore: the Johns Hopkins University Press. 2nd. ed.

Díaz Pérez, M. (2007). *Manual del emprendedor*. Guadalajara, Jal.: Sistema Estatal de Emprendurismo e Incubación. Secretaría de Educación Pública.

ENOE. (2011). *Encuesta Nacional de ocupación y empleo*. (Obtenido el 15 de 06 de 2012,

de, <http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/comunicados/ocupbol.asp>

Evered, R.D. y J.C. Selman, (1989). *Coaching and the art of Management*. *Organizational Dynamics*, 18: 16-32.

Galindo, R. y M.V. Echavarría. (2011). *Diagnóstico de la cultura emprendedora en la Escuela de Ingeniería de Antioquia*. *Revista EIA*. No. 15:85-94. Medellín, Colombia.

González, C. G. y L. Díaz Matajira. (2005). *Aprendizaje colaborativo: una experiencia desde las aulas universitarias*. *Rev. Educación y Educadores*, Vol. 8: 21-44. Colombia: Fac. de Educación, Univ. De La Sabana.

INEGI. (2010). *Instituto Nacional de Estadística, Geografía e informática*. Obtenido el 12 de junio de 2012 de, <http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/>

[prensa/comunicados/rpcpyv10.asp](http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/comunicados/rpcpyv10.asp)

INEGI. (2012). *Instituto Nacional de Estadística, Geografía e informática*. Retrieved 15 de 06 de 2012 from INEGI: <http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/>

[espanol/prensa/comunicados/ocupbol.pdf](http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/comunicados/ocupbol.pdf)

Martínez, F. (2008). *Análisis de las competencias emprendedoras del alumnado de las escuelas Taller y Casas de Andalucía*. Tesis doctoral. Universidad de Granada, España.

Vargas, H. J.G. y R.E. Campos A. (2011) Habilidades emprendedoras en los jóvenes universitarios zacatecanos. *Revista ECORFAN*, Vol. 2, No. 5: 70-90.

Vázquez Barquero, A. (2009). Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis. *Apuntes del CENES*, XXVIII (47), 117-132.

Vazquez Barquero, A. (2001). La política de desarrollo económico local en Europa. In F. Rodríguez, *Manual de Desarrollo local*. Oviedo, España: Ediciones TREA S. L.

Zeus, P. y S. Skiffington. (2002). *Guía completa de coaching en el trabajo*. Madrid: McGraw Hill.

TABLA 1: Tasa de desempleo en México, por entidad federativa*

	Entidad Federativa	2007	2008	2009	2010	2011	Valor Actual
1	Aguascalientes	5.11	5.72	6.9	6.43	8.17	6.33
2	Baja California	2.07	4.36	6.69	5.95	5.98	7.06
3	Baja California Sur	2.25	4.4	5.82	6.46	7.61	5.01
4	Campeche	2.14	2.35	3.66	3.84	3.01	2.27
5	Chiapas	2.11	2.92	2.7	2.97	2.39	2.41
6	Chihuahua	3.74	6.95	8.49	7.63	7.7	6.54
7	Coahuila de Zaragoza	4.29	5.69	7.41	7.72	6.44	5.44
8	Colima	3.01	3.45	4.22	4.96	4.96	4.76
9	Distrito Federal	5.83	5.82	6.54	6.98	7.08	6.44
10	Durango	2.86	5.61	7.19	5.76	6.32	5.42
11	Guanajuato	3.23	5.5	5.78	6.5	6.1	6.08
12	Guerrero	1.32	1.51	1.96	1.97	3.14	1.74
13	Hidalgo	3.2	4.71	5.73	4.78	4.33	4.74
14	Jalisco	3.2	4.1	5	6	5.3	4.91
15	México	5.02	5.13	6.77	7.07	6.18	5.95
16	Michoacán de O.	2.31	2.95	3.65	3.77	2.92	4.44
17	Morelos	3.5	3.63	3.44	4.3	3.79	3.68
18	Nayarit	2.93	3.58	3.8	5.13	5.79	5.92
19	Nuevo León	3.86	4.6	6.85	6.89	6.63	5.94
20	Oaxaca	1.97	2.21	2.09	2.21	2.68	3.33
21	Puebla	3.67	3.24	3.63	3.81	4.82	3.85
22	Querétaro	3.42	3.99	7.91	6.35	5.62	5.11
23	Quintana Roo	2.72	3.84	5.4	5.11	4.67	4.91
24	San Luis Potosí	2.54	3.31	3.81	3.8	4.85	3.83
25	Sinaloa	2.54	3.51	5.07	5.02	6.19	5.16
26	Sonora	2.64	4.44	6.36	7.9	7.3	7.24
27	Tabasco	4.23	5.65	5.89	8.02	7.09	5.77

28	Tamaulipas	3.57	4.87	6.55	8.05	7.99	7.36
29	Tlaxcala	4.49	5.16	6.41	7.44	6.5	5.72
30	Veracruz	2.74	2.42	3.23	3.66	5.08	3.94
31	Yucatán	1.95	2.17	3.22	3.59	3.06	3.71
32	Zacatecas	3.57	3.05	4.73	4.36	7.1	5.12

Fuente: Encuestas en Hogares. Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo. INEGI. México: 2012. Los datos corresponden al III trimestre de 2012 (Información obtenida el 30, nov. 2012, de: [http://seplan.app.jalisco.gob.mx/tablin/valorIndicador/listaEstatal/](http://seplan.app.jalisco.gob.mx/tablin/valorIndicador/listaEstat/)

* Unidad de medida: porcentaje de la PEA.