

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

COACHING GERENCIAL COMO HERRAMIENTA PARA AUMENTAR LAS
VENTAS EN LA EMPRESA WURTH

SANDRA LILIANA GONZALEZ MERCHAN

Codigo: 201215062

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
INSTITUTO DE POSTGRADO – FORUM
EXTENSION CUCUTA, 2015

COACHING GERENCIAL COMO HERRAMIENTA PARA AUMENTAR LAS
VENTAS EN LA EMPRESA WURTH

SANDRA LILIANA GONZALEZ MERCHAN

Este trabajo es requisito para optar por el título de Especialista en Finanzas y Negocios
Internacionales

Asesor:

OLGA TIBADUIZA LEON

Líder facilitador profesional en coaching ICL

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESPECIALIZACION EN FINANZAS Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
INSTITUTO DE POSTGRADO – FORUM
EXTENSION CUCUTA ,2015

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	4
MÓDULO I - Competencias Básicas del Coach	6
MÓDULO II - Coaching organizacional	7
MÓDULO III - El Poder de la conversación/ Preguntas Inteligentes y poderosas	10
MÓDULO IV - Modelos Mentales Creencias y Paradigmas	12
MÓDULO V - Gerentes a Coaches	16
MÓDULO VI - Coaching de equipos	17
MODULO VII - Coaching Comercial	18
CONCLUSIONES	19
BIBLIOGRAFIA	20

INTRODUCCION

Es un proceso vivencial, es decir, cada persona lo vive de un modo personal y único, dependiendo lo que desea obtener, la meta a alcanzar o situación a resolver, Es un método creativo que implica cambios personales y de comportamiento e invita, a cada uno, a revisar su propia visión del mundo.

El Coaching, concentra escenarios y actores que compiten en un juego para ganar. En el campo de juego se vivirán experiencias pragmáticas que son el resultado del esfuerzo de cada jugador y la articulación del equipo con el propósito del triunfo. Todo esto será dirigido por un coach que será un aporte único de liderazgo personal; la explosión y aprovechamiento de matices de talento personal serán el sello de cada jugador, la cual marcará la diferencia, es decir, serán los protagonistas.

Es la acción de entrenar o acompañar a alguien en un proceso para lograr resultados específicos. Hay varias escuelas de coaching todas con excelentes resultados. EL coaching con PNL es una fórmula poderosa donde, a partir del mapa mental del cliente y las herramientas de Programación Neuro Lingüística, se crea un diagnóstico o un estado inicial y un estado deseado. Por medio del lenguaje y técnicas prácticas de PNL, se llega de una forma efectiva al objetivo propuesto haciendo cambios a nivel consciente, inconsciente y por supuesto práctico en la vida cotidiana.

El coaching ejecutivo, está dirigido a los líderes de equipos y/o organizaciones que deseen alinear aún más su pensamiento, lenguaje e intención, con el desarrollo de competencias de liderazgo, para orientar equipos de alto desempeño hacia los objetivos del negocio. Esta modalidad de coaching usa el lenguaje y PNL, para trabajar con el líder bien sea en la concepción de su rol y función dentro de una organización, como en su relación con el equipo a cargo o el desarrollo de competencias.

ASPECTOS GENERALES

Wurth, es una multinacional alemana con 70 años de experiencia en el mercado industrial y automotriz, estamos en 87 países; el grupo Wurth está conformado por más de 400 empresas, lo que hace que tengamos más de 100.000 referencias, podemos hablar de 3 grandes grupos:

1. Todo lo relacionado con químicos como limpiadores, fijadores, pegantes, grasas, desengrasantes.
2. todo lo relacionado con herramientas y abrasivos, como discos de corte, desbaste, brocas, herramientas manuales y neumáticas, equipos especializados etc.
3. todo lo relacionado con los elementos de fijación como tornillería, arandelas, tuercas, pasadores.

En Colombia estamos, desde el 2005 hace 8 años

Con excelentes resultados.

Ubicados en Bogotá álamos sur; con certificaciones ISO 9001 de calidad y ISO 14001 gestión medioambiental. Hacemos presencia en 16 departamentos con 160 vendedores.

SITUACIÓN.

La empresa wurth, presenta significativamente disminución en las ventas, en la ciudad de Cúcuta.

1. MÓDULO I - COMPETENCIAS BÁSICAS DEL COACH

De acuerdo a la situación anterior, las características o competencias necesarias para que un coach pueda intervenir positivamente en el proceso de *Coaching* son: Establecer cimientos, establecer acuerdos, establecer confianza e intimidad, capacidad de crear una relación espontánea con el cliente utilizando un estilo abierto, flexible y seguro, escucha activa, cuestionar con fuerza, comunicación directa y eficaz, capacidad de integrar y evaluar, diseñar las acciones, planificar y definir los objetivos, gestionar el progreso y la responsabilidad.

1.1. ESTABLECER ACUERDOS.

El coach; a través de un adecuado apropiado proceso de coaching, logrará que se establezcan acuerdos que generen compromiso para llevar a cabo el objetivo empresarial. La responsabilidad, el profesionalismo, disposición de las partes, la buena actitud son parte fundamental en el establecimiento de los acuerdos.

- Tener claro el objetivo.
- Tener la certeza de que es alcanzable y medible.
- Estrategias, recursos y habilidades para alcanzarlo.
- Identificación de las personas, espacios, tiempos que intervienen para llevarlas a cabo.

1.2. ESTABLECER CONFIANZA E INTIMIDAD.

Para que se pueda generar confianza, la seguridad y la empatía son claves. Controlar los nervios, confiar en las capacidades y habilidades, tener la certeza de un buen resultado y un respaldo continuo durante el proceso.

1.3. ESCUCHA ACTIVA.

Para formular preguntas poderosas que lleven “al quiebre” y una comunicación efectiva es necesaria la escucha activa.

1.4. PLANIFICAR Y DEFINIR OBJETIVOS

Creación de un plan eficaz e idóneo que genere objetivos claros, medibles y alcanzables, con tiempos, responsables y espacios concretos. Esto se logra a través de la apropiada aplicación del modelo GROW (Meta, Realidad, Opciones y Compromiso, Alcance o Futuro).

2. MÓDULO II - COACHING ORGANIZACIONAL.

2.1. ¿Cuáles son los objetivos principales al incluir *Coaching* Organizacional en la situación laboral de referencia?

El proceso ayuda a encontrar el camino más eficaz para alcanzar los objetivos fijados, a través de preguntas que revelan la información necesaria para obtener máximo beneficio de sus fortalezas.

Ayuda a potencializar y desarrolla habilidades al coachee en un área específica a mejorar.

Al trazar el objetivo se debe trabajar simultáneamente lograr el conocimiento de sí mismo, el mejoramiento del desempeño, cambio de conducta y transformación. Sin embargo al enfocarnos al caso expuesto es clave el conocimiento de sí mismo para potencializar el desempeño y poder cumplir el objetivo.

Lograr en este proceso una introspección para visualizar todas las herramientas y competencias que tiene la coordinadora a cargo (niveles de responsabilidad, compromiso, confianza) con el fin de explotarlas al máximo logrando un mayor desarrollo del potencial profesional para generar un impacto positivo en el desempeño.

2.2. ¿Cómo cree que el proceso de *Coaching* facilitará o aportará a este proceso?

El proceso de coaching es esencial para que el coachee a través de las preguntas adecuadas que formule el coach interiorice, buscando elaborar estrategias fortalecer la confianza en sí misma, logre reconocer sus capacidades y cómo las puede potencializar para asumir el reto con altura, comprometiéndose consigo misma, con el fin de obtener resultados óptimos en la organización.

Este proceso de coaching puede contribuir a la elaboración del plan de acción para llevar a cabo el objetivo trazado. Adquirir compromisos y asumir retos es

sinónimo de crecimiento personal y desarrollo profesional. Una ejecución correcta de un proceso de coaching facilitará un auto-reconocimiento para potencializarían de habilidades en el campo laboral que en este caso aplica a una ejecución óptima del plan de acción y mejorar el servicio de apoyo en la organización.

2.3. Describa los resultados que desea encontrar aplicando *Coaching Organizacional* a la situación laboral de referencia.

Cambiar los paradigmas y creencias mentales que han bloqueado la mente de los representantes de ventas.

Mejorar los canales de comunicación entre la gerencia y el grupo de trabajo de la empresa.

Generar confianza y motivación en la empresa para alcanzar la meta.

Intentar el proceso y cumplirlo.

Descubrir habilidades de cada persona que participara en el proceso.

Cumplir los objetivos planteados para poder cumplir con la meta.

Teniendo en cuenta esto, los resultados esperados son: Auto-reconocimiento de su potencial y herramientas disponibles para su maximización; con el fin de explotar al 100% su capacidad y desempeño.

Resaltar los valores a favor: Existen altos niveles de compromiso, responsabilidad y pasión por la labor. Se deben convertir en aliados.

Una vez fortalecidas la herramientas del ser, incursionar en la potencializarían del poder y del hacer; es decir que el coachee establezca los parámetros de la herramientas a favor para poder llevar su plan de acción.

Teniendo claras qué herramientas están a su alcance y cuáles de esas va a emplear, el coachee debe visualizar los escenarios pesimistas y optimistas desde diferentes ángulos, para que esté preparada para responder a cualquier situación siempre de la mejor actitud y método.

Por último generar compromisos específicos, medibles y alcanzables. Establecer listado de actividades, fechas, actores que intervienen, empalme de actividades y sincronización de las mismas, seguimiento del proceso y retroalimentación.

3. MÓDULO III - EL PODER DE LA CONVERSACIÓN, PREGUNTAS INTELIGENTES Y PODEROSAS.

3.1. Realice una lista de los actores principales a intervenir en este proceso de *Coaching*.

Actores a intervenir:

- Gerente de zona
- Representantes de ventas

3.2. Frente a cada actor, piense en cuáles son las preguntas y temas más relevantes sobre los que considera que se debe trabajar con cada actor:

- **Gerente de Zona:**

Es vital ya que es quien autoriza la aplicación de procesos de coaching a la organización. Será quien reconozca la necesidad de utilizar este proceso para generar cambios de impacto positivo que generen optimización de procesos a través de la potencialización de habilidades humanas. Evaluará al final la efectividad de los procesos aplicados a la organización.

Preguntas o aspectos:

1. Que factores crees que expliquen los bajos resultados en las ventas de sus representantes?
2. Estás de acuerdo con los argumentos que ellos te dan?
3. Como crees que los puedes ayudar?
4. Considera que dentro de su equipo de trabajo, están las personas indicadas para cumplir con las metas de ventas?
5. Motivás a tus vendedores para que cumplan sus metas?

- **Vendedor.**

Es importante porque ella es quien ejecutará las actividades que generen la optimización del proceso y es quien se ha comprometido con la ejecución del proceso. Acorde a su nivel de responsabilidad y facultad llevará el objetivo organizacional a su cumplimiento total.

1. Que factores crees que influyan en la disminución de las ventas?
2. Cuanto tiempo le dedica a tus clientes ?
3. ¿en qué momentos del día?,

4. ¿qué le impide dedicarle más tiempo?,
5. ¿cuánto tiempo cree que sería adecuado dedicar?,
6. ¿qué sucederá cuando le dedique el tiempo necesario? (este tipo de pregunta es especialmente útil, pues presupone que va a suceder y pone en escena las consecuencias positivas),
7. ¿qué necesita para hacerlo?,
8. ¿cuándo lo va a hacer?,
9. ¿con qué frecuencia?...
10. Considera que conoce bien tu zona asignada?

4. MÓDULO IV - MODELOS MENTALES CREENCIAS Y PARADIGMAS.

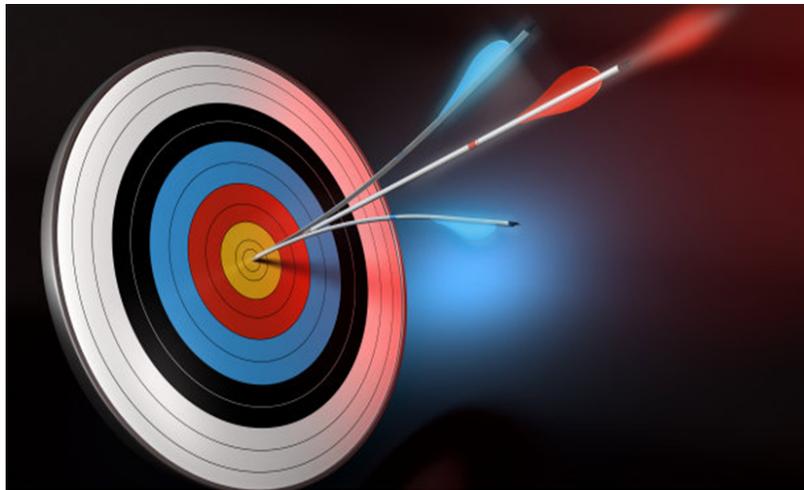
4.1. ¿Cuáles cree que son las principales creencias o paradigmas a los que se ven enfrentados los actores de la situación Laboral Seleccionada?

- La empresa no puede acceder a otros mercados distintos al actual (Venezuela)
- Vencer el temor al fracaso
- No se puede hacer, es difícil
- Mejor lo seguro, que el riesgo
- Más vale pájaro en mano que ciento volando
- Frustración
- Lento pero seguro
- Mejor malo conocido, que bueno por conocer

4.2. ¿Qué imágenes u Holografías cree que es importante enriquecer o cambiar en los actores de la Situación Laboral Seleccionada?

Cambiar:

- Lograr el objetivo.



- Temores



Enriquecer:



- El logro es fruto de mi esfuerzo.

- **Tener claro mi norte.**



- Cúcuta es muy comercial... no hay industrias. hay que ver la crisis como una oportunidad de desarrollo.
- Los precios están muy altos... son productos alemanes de alta calidad, rendimiento y tienen respaldo.
- Acá entran productos de todas partes: chile, EE.UU., china, panamá, Brasil y Venezuela. estamos en un mercado de libre competencia.
- El problema fronterizo nos afecta... esto nos ayuda a ver otras oportunidades mercados en la ciudad.
- El cucuteño no se casa con ningún producto... solo tu creatividad hará que se fidelice con nosotros.

5. MÓDULO V - Gerentes a Coaches

5.1. ¿Qué actitudes o competencias necesitan tener los líderes con personas a cargo vinculados en la situación Laboral seleccionada?

- Inteligencia emocional
- Respetuoso
- Influyente
- Inspirador
- Conocimiento
- Acompañamiento
- Respaldo
- Da ejemplo
- Honesto

5.2. ¿Cómo, por medio del *Coaching*, los líderes podrían mejorar las relaciones laborales y/o la cercanía con sus equipos para el éxito en esta situación?

Para mejorar las relaciones laborales, es necesario mejorar la comunicación dentro de la organización, construir soluciones desde la diversidad, validar cada visión individual a una grupal, y crear una visión única que contribuya a un correcto acuerdo de comunicación.

5.3. ¿Qué cambiaría en el estilo de conversación actual de los líderes con personas a cargo pensando en un modelo de conversación orientado al *Coaching*?

Cambiaría la ambigüedad para lograr un mapa mental común, positivo y dinámico. Logrando manejar la inteligencia emocional.

6. MÓDULO VI - Coaching de equipos

6.1. Seleccione los equipos que intervienen en esta situación laboral seleccionada.

- Jefe de ventas
- Representante de Ventas.

6.2. ¿Cómo intervendría, por medio del Coaching, a los equipos y en qué momentos?

Intervendría involucrando y participando, trabajando en equipo; en el momento en que haya que poner la meta, y hacer aportes al grupo.

Coaching personal

1. reunion one to one
2. día: martes 9 de junio del 2015
3. hora: 8:00 a.m. (vendedor 1) 10:00 a.m. (vendedor 2)
4. lugar: hotel casino internacional

7. MÓDULO VII - Coaching comercial

7.1. ¿Hay algún actor de la situación actual seleccionada al que se requiera fidelizar o vincular de una manera propositiva para conseguir el objetivo?

- programar mayor número de acompañamientos.
- solicitar acompañamientos con otros vendedores(compañeros de Bucaramanga)
- invitar a que se vincule al proceso el gerente de ventas y/o
- gerente de selección y desarrollo de RR.HH.

CONCLUSIONES

El desarrollo de esta investigación me llevo a entender que para que los empleados trabajen de manera interactiva y potencial es esencial que la empresa aplique el proceso de Coaching, ya que este es una herramienta que si se aplica correctamente se pueden alcanzar los objetivos planteados por la empresa de manera óptima.

En los negocios, el coaching es una forma sistemática de adiestramiento en el trabajo, provisto por un profesional externo, un compañero de trabajo o por el supervisor de la persona. El coaching busca construir habilidades como la comunicación, resolución de problemas, trabajo en equipo y ventas. También se utiliza con frecuencia para mejorar características personales de impacto y asertividad.

Mediante su modelo Grow, técnica considerada efectiva que ayuda a guiar la solución de los problemas presentes en cada individuo, planteando el logro de una meta y unos objetivos que impulsan al desarrollo de habilidades que logran llegar a conocerse así mismo.

En conclusión el Coaching es una herramienta que no solo sirve de motivación sino que ayuda al individuo a sí mismo en su vida cotidiana, laboral y a las organizaciones a mejorar la efectividad, productividad y competitividad.

BIBLIOGRAFIA

<http://coachenlinea.wordpress.com/2007/10/30/preguntas-frecuentes-acerca-del-coaching/>

<http://www.eluniversal.com.mx/articulos/37517.html>

<http://www.accoaching.cl/imagesroj1/coach.htm> Administración de Recursos Humanos, Autor Jaime Maristany. 1ra Edición Junio 2000. Pág. 81

<http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/coaching-y-aprendizajetransformacional.htm>

<http://coachenlinea.wordpress.com/2007/11/23/cuantos-tipos-de-coaching-hay/>

<http://www.carlostolosa.com/coaching>.

Coaching y liderazgo.joan payares,2004.

Coaching efectivo, Marshal J. Cook. Cap.2, Pág.16-22.

Coaching efectivo, Marshal J. Cook. Cap.2, Pág. 25

Marshal J. Cook. Cap.1, Pág. 5-10.

<http://www.unisaba.com>

<http://www.mariapaulaalonso.com>

<http://www.alonsodelosangeles.com>