

UNIVERSIDAD EVANGELICA DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES YECONOMICAS
“LIC. MAURICIO BARRIENTOS MURCIA”



INFORME FINAL DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

**“COACHING EMPRESARIAL DE VENTAS ENFOCADO EN EQUIPOS
COMERCIALES DEL SECTOR CONTACT CENTER EN EL AREA
METROPOLITANA DE LA CIUDAD DE SAN SALVADOR, EL SALVADOR”**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL TÍTULO DE
LICENCIADO EN MERCADOTECNIA**

PRESENTADO POR:

EMMA KRISTELL DUBÓN ÁLVAREZ

OSCAR ALEXANDER TOBAR ARIAS

LUIS CHRISTIAN BURGOS SILVA

San Salvador, 6 septiembre del 2022

UNIVERSIDAD EVANGÉLICA DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONÓMICAS
“LIC. MAURICIO ANTONIO BARRIENTOS MURCIA”.



AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

DRA. CRISTINA GLORIBEL JUÁREZ DE AMAYA
RECTOR

DRA. MIRNA MARIBEL GARCÍA DE GONZÁLEZ
VICERRECTORÍA ACADÉMICA

DRA. NUVIA ESTRADA DE VELASCO
VICE RECTORA DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL

INGA. MARÍA DE LOS ÁNGELES MERCADO
VICERRECTORA DE INNOVACIÓN Y EDUCACIÓN VIRTUAL

ING. SONIA CANDELARIA RODRÍGUEZ DE MARTÍNEZ
SECRETARIA GENERAL

MTRO. JOSÉ VICENTE PÉREZ CUBÍAS
DECANO FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONÓMICAS

San Salvador, 6 septiembre de 2022



Universidad Evangélica de El Salvador

INSTRUMENTO 5
VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL
ACTA DE RESOLUCIÓN DE
EVALUACIÓN DE INFORME FINAL



FACULTAD: CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONÓMICAS
CARRERA: LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA

Este día 19 de agosto de 2022, reunida la Comisión Evaluadora en el Campus de la Universidad Evangélica de El Salvador, para evaluar el Informe Final de Trabajo de investigación titulado: "COACHING EMPRESARIAL DE VENTAS ENFOCADO EN EQUIPOS COMERCIALES DEL SECTOR CONTACT CENTER EN SAN SALVADOR, EL SALVADOR", el cual ha sido presentado por los estudiantes:

	Nombre completo del estudiante	Firma
1	EMMA KRISTELL DUBÓN ÁLVAREZ	
2	OSCAR ALEXANDER TOBAR ARIAS	
3	LUIS CHRISTIAN BURGOS SILVA	

Esta Comisión utilizando el instrumento para evaluación de informes finales que la Dirección de Investigación ha elaborado para tal fin (Instrumento 6 y 7) ha asignado las notas y promedio que a continuación se detallan.

Nombre de los miembros de la Comisión Evaluadora	Calificación estudiante 1		Calificación estudiante 2		Calificación estudiante 3	
	Documento escrito	Presentación oral	Documento escrito	Presentación oral	Documento escrito	Presentación oral
Presidente	70	75	70	75	70	80
Secretario	73	70	73	70	73	80
Vocal	70	72	70	70	70	76
Promedio parcial	71	72	71	72	71	79
Promedio Global obtenido en número y letras	Setenta y dos 72		Setenta y dos 72		Setenta y cinco 75	

Anexar los formularios llenos utilizados en la evaluación

Esta Comisión Evaluadora Acuerda APROBAR y para constancia firmamos.

Nombre Presidente Camila Fortín Alvaranga Firma

Nombre Secretario María Auxiliadora Zablah Firma

Nombre Vocal Cristian Gabriel Iraheta Portillo Firma



ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	VI
RESUMEN	VII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
A-Situación Problemática.....	2
Tipos De Coaching	5
Adaptabilidad Del Coaching.....	6
B-Enunciado del problema.....	7
C- Objetivos de la investigación.....	7
D. Contexto del Estudio	8
E. Justificación del Estudio	9
CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	10
A- Estado actual de la situación.....	10
Hipótesis	21
Hipótesis General	21
Hipótesis Nula.....	21
Hipótesis Alterna.....	21
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.	22
A-Enfoque y tipo de investigación.....	22
B-Sujetos y objeto de estudio	22

C-Técnicas, materiales e instrumentos.....	23
I- Técnicas y procedimientos para la recopilación de la información.....	23
II- Instrumentos de registro y medición	23
Matriz de congruencia.....	24
Procesamiento y análisis de datos.....	25
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....	27
A. Resultados.....	27
CAPITULO V PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES	41
Recomendaciones	41
BIBLIOGRAFÍA.....	48
Cronograma de actividades	49
Presupuesto.....	50
Entrevista.....	51
Ejemplo: Contrato de sesiones de Coaching.....	53

AGRADECIMIENTOS

A Dios

Agradecemos a Dios por darnos la gracia con los profesores y compañeros también por ayudarnos a llegar hasta este punto donde nos ha dado la sabiduría y la inteligencia para poder seguir a lo largo de esta carrera, donde se culmina una etapa académica, pero muchas más iniciaran.

Gracias por todo Dios.

A nuestros padres

Ustedes han sido siempre el pilar que impulsan nuestros sueños y esperanzas, quienes han estado en los momentos más difíciles durante las horas de estudio. Siempre han sido los mejores guías de nuestras vidas. Hoy cuando concluimos esta carrera, les dedicamos a ustedes este gran logro académico, como una meta más conquistada. Orgullosos de tenerlos como padres y que estén a nuestro lado.

Gracias por ser quienes son y por creer en nosotros.

A los docentes

Sus palabras fueron sabias, su paciencia sus conocimientos rigurosos y precisos, a ustedes mis mentores queridos, les debemos los conocimientos. Donde quiera que vayamos, los llevaremos con nosotros en la carrera profesional y escalera corporativa. Su semilla de conocimientos, germinó en nuestras almas y el espíritu. Gracias por su paciencia, por compartir sus conocimientos de manera profesional e invaluable, por su dedicación perseverancia y tolerancia.

Gracias a todos por su tiempo.

Clama a mí, y yo te responderé, y te enseñaré cosas grandes y ocultas que tú no conoces.

JEREMÍAS 33.3

EMMA KRISTELL DUBÓN ÁLVAREZ

OSCAR ALEXANDER TOBAR ARIAS

LUIS CHRISTIAN BURGOS SILVA

RESUMEN

En la presente investigación se ha tomado la iniciativa de analizar estrategias de impacto en los procesos de calidad a través del Coaching Empresarial y su aplicación, así como, para saber si este ayuda en conservar al mejor talento humano disponible en el mercado; evitando una mayor rotación dentro de las empresas, logrando la retención de los mismos, manteniéndolos motivados e identificados para formar parte de la empresa, y aún más, sentirse orgullosos de representarla.

Para ello se utilizó una investigación **Cuali-cuantitativa**

como entrevista y formulario permitiendo tener resultados más amplios y detallados que permitan mostrar y conocer la situación actual del Coaching empresarial, con una población de 800 colaboradores y la muestra de 188. Dado la hipótesis es descriptiva ya que, la falta de estrategias de Coaching empresarial en el Contact center Hugo App se debe al poco interés de la dirección de incluir un Coach para desarrollar y guiar a los colaboradores del área comercial. La investigación otorga como resultado un amplio panorama de beneficios que las organizaciones pueden percibir al detectar cuales son las oportunidades de mejora e implementar una o varias técnicas que se muestran en el estudio.

Palabras claves

- Coaching
- Colaboradores
- Ambiente
- Optimización
- Ventas
- Eficiencia
- Eficacia
- Rotación

INTRODUCCIÓN

Durante la última década, las empresas se han adaptado a nuevas tecnologías para su gestión y desempeño diario, entre ellas, el tercerizar su gestión en atención y servicio al cliente, soporte técnico, y servicios por medio de los Contact Centers; esto como herramienta para optimizar y hacer eficiente el trabajo y desempeño diario. De esta manera, se incrementa la productividad y mejoran los recursos, tanto tecnológicos como humanos, lo cual, ayuda a generar mejor utilidad y fortalecer la lealtad de sus clientes.

Con el objetivo de investigar la aplicación del Coaching Empresarial y si este ayuda a mejorar el ambiente laboral y potencializar a una mejor gestión en el área ventas de los Contact Centers de San Salvador, El Salvador; el presente trabajo se ha tomado la iniciativa de analizar estrategias de impacto en los procesos de calidad a través del Coaching Empresarial y su aplicación, así como, para saber si este ayuda en conservar al mejor talento humano disponible en el mercado; evitando una mayor rotación dentro de las empresas, logrando la retención de los mismos, manteniéndolos motivados e identificados para formar parte de la empresa, y aún más, sentirse orgullosos de representarla.

Actualmente los Contact Centers tienen una alta competitividad entre las empresas de este sector, debido a la demanda de contratación de personal, el mercado ha tomado una participación importante en el país, aplicando a este sector nuevas herramientas tipo tecnológico, método de evaluación y resultados; lo que conlleva a un mejor servicio al cliente.

En la presente investigación se recopilará información sobre el Coaching Empresarial y la aplicabilidad de este en la gestión comercial en el Contact Center Hugo App ubicado área metropolitana de la ciudad San Salvador, El Salvador, delimitando el mismo a idioma español, que brindan cobertura tanto dentro como fuera del país.

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A-Situación Problemática

El problema identificado en los equipos comerciales de los Contact Centers de San Salvador, radica en la falta de un programa de Coaching estructurado, lo cual conlleva que no haya colaboradores certificados para impartir un Coaching Empresarial, trayendo como resultado trayendo una percepción errada sobre que es, cuál es su metodología, resultados y alcance.

De esta forma el presente trabajo investiga los fundamentos básicos del Coaching ¿Qué es?, ¿Qué no es? Tipos, estilos, historia y aplicabilidad.

Marco Histórico Referencial

En “Management Coaching Economía” Leonardo Ravier dice que el término “Coaching” remonta sus orígenes al siglo XV, en la ciudad húngara de Kocs, situada a unos 70 km de Budapest y de Viena. Este poblado, parada obligada de viajeros, dio origen al nombre de un carruaje particular denominado “kocsi” (pronunciado “cochi”), que luego se tradujo al alemán como “kutsche”, al italiano como “cocchio” y al español como “coche”. Así, etimológicamente, el término “coach” deriva de un medio de transporte. Y, de alguna manera, el Coaching sirve para transportar a las personas del lugar donde están hasta el lugar donde desean estar. El conductor del carro (o “Coach”), sirve de guía para el Coaching, facilita el proceso de desplazamiento del cliente (o “coachee”) pero no decide el rumbo a seguir.

Durante estos últimos dos años del periodo que comprende 2020-2021, la población se ha encontrado con las consecuencias que la pandemia ha dejado; como resultado del distanciamiento social, se está viviendo bajo un incremento en demanda de los servicios por medio de plataformas digitales, es decir, una transición de lo presencial a lo digital, aumentando el tráfico de gestiones por medio del Contact Center generando así, altos niveles de estrés, agotamiento, fatiga y desmotivación en el personal del área de ventas en este rubro, por ello, se ha enfocado la presente investigación en este sector específico.

Los Contact Centers brindan cada vez un servicio más amplio, como las interacciones digitales, ya que, estas sirven como un intermediario entre colaborador

y el cliente, permitiendo guiar, despejar o asesorar dudas y quejas, incluso interacciones con instituciones tanto públicas como privadas, ya sea para realizar ventas, brindar información o contratar servicios, así como soporte técnico.

Esto ha creado un gran fenómeno en los Contact Centers, afecta de forma directa el área comercial creando deficiencia e interacción baja con los clientes por ello, se deben mantener a estos colaboradores motivados, ayudándolos a superar las diferentes modalidades de trabajo, manteniendo una buena sinergia del trabajo en equipo, desarrollar sus habilidades al máximo en un buen clima laboral, son algunas de las variables importantes que se deben tomar en cuenta, ya que, de esta forma se lograrán resultados positivos como una buena gestión, excelente calidad en la atención al cliente, y así, asegurarse que el cliente continúe viendo como una elección y no una opción.

¿Qué es el Coaching?

Según la International Coaching Federation (ICF), es el acompañamiento a una persona para que alcance sus objetivos, hasta llevarla al punto de aprendizaje, el cual puede utilizarse en varios aspectos de la vida. Además, busca inspirar para maximizar la liberación del potencial personal y profesional.

Otras definiciones lo explican de la siguiente manera:

El proceso de Coaching fomenta el cambio en todas las fases, ya que la evolución de la persona procede de su interior. El Coaching no consiste en enseñar, sino en crear las condiciones necesarias para aprender, invita al autodescubrimiento. Centrándose en las posibilidades que nos brinda el futuro, no en los errores del pasado. (significados.com, 2022)

John Whitmore: Coaching Moderno lo define así: “Es un método que consiste en ayudar a alguien a pensar por sí mismo, a encontrar sus respuestas, a descubrir dentro de sí su potencial, su camino al éxito sea en los negocios, en las relaciones personales, en el arte, el deporte, el trabajo” asegurando que “el Coaching es más fácil practicarlo que explicarlo”. (LEÓN, 2014)

Entonces se puede definir que es el método para mejorar el rendimiento de las personas que consiste en apoyar y acompañar una persona a encontrar y gestionar

los cambios necesarios para alcanzar sus objetivos, deseos o sueños, en un momento clave de su vida, partiendo siempre de las necesidades y deseos que la persona o coachee expresa, y siempre de manera no directiva. Fundamentalmente a través de preguntas poderosas.

Existen dos roles en el Coaching:

Coach: Se refiere al profesional que acompaña al cliente en la consecución de un objetivo mediante un proceso de desarrollo a nivel personal o profesional.

Un coach se considera un profesional cuando se compromete a poner en práctica las 8 competencias clave de la ICF y a respetar el Código Ético.

Adicionalmente, se considera que existe una relación de Coaching profesional cuando se establece un acuerdo (incluye un contrato escrito) que define las responsabilidades de cada una de las partes.

Las responsabilidades del coach son:

- Descubrir, clarificar y definir los objetivos del cliente
- Animar a los clientes a encontrar sus propias respuestas.
- Asistir a los clientes en la elaboración de estrategias innovadoras.
- Facilitar en los clientes aceptar la responsabilidad con el proceso.

Coachee: Es la persona que recibe la metodología con el propósito de lograr los objetivos esperados dentro de la empresa.

De esta forma un buen coachee, hace preguntas con la intención de utilizar las herramientas y recursos que le brindan la institución para cumplir con las metas.

Coaching: Es la disciplina metodológica la cual una persona o grupo de interés son puestas bajo un coach que los observa, orienta, acompaña y evalúa durante un periodo de tiempo con la finalidad de alcanzar los objetivos requeridos por la empresa.

(eleva coaching.es, 2022)

En otras palabras, el Coaching da la oportunidad de ofrecer herramientas, métodos y técnicas que pueden beneficiar el desempeño y productividad en el área

que se aplique, asimismo enfoca la importancia de la planificación y optimización de los recursos.

Tipos De Coaching

Coaching Organizacional

Es un conjunto de esfuerzo y técnicas enfocadas al equipo humano de una empresa u organización, por lo tanto, está dirigido a lograr la eficacia en los resultados, en la búsqueda de la productividad y un ambiente laboral.

Coaching Personal

Es un dialogo constructivo entre dos personas en la cual un lado se encuentra lo que conocemos como “coach”, el profesional, mientras que en el otro extremo está el “coachee”, el cual es el cliente y destinatario de las sesiones correspondientes a recibir dependiendo su rol dentro la empresa.

Coaching Ontológico

Este tipo de Coaching es diferente a los demás debido a que este es un proceso de aprendizaje en donde la persona aprende a observar y actuar de manera diferente, por decir así en este proceso el individuo tiene la oportunidad de aprender a aprender, ya que lo puede ver desde el tipo de observación Por ejemplo, es común escuchar a la gente hablar del Coaching como una palabra que describe un gerenciamiento amistoso, supervisar, intervenir psicológicamente, aconsejar, ser experto en cierto ámbito, etc. El Coaching ontológico no es nada de eso.

Coaching Deportivo

Es un proceso mediante el entrenador se encarga de potenciar el talento y los recursos del deportista para hacer que su rendimiento crezca a través de un plan de acción en el que se establecen los objetivos que se pretenden alcanzar.

El Coaching moderno proviene de antiguas enseñanzas, de los grandes autores griegos principalmente, el Coaching moderno es una adaptación del diálogo socrático. El Método Socrático es una técnica para adquirir conocimiento por medio de la conversación, una forma de dialéctica, un método para alcanzar la verdad que opera cuestionando los conceptos formados, transferidos o adquiridos, Este método

se presenta en 2 fases: Ironía: a través de la ironía Sócrates lograba que su interlocutor reconociese su ignorancia, a partir de lo cual estaría preparado para la búsqueda de la verdad. Mayéutica: búsqueda de la verdad. Consiste en un progreso en la precisión de las definiciones elaboradas. Mientras más correcta la definición, más cerca de la verdad. Para Sócrates, la información es un medio cómo tal, ya que busca el fin enfocado hacia la acción, no se cree capaz de enseñar nada, sino que cree en que cada uno tiene el conocimiento en su interior, y su labor es ayudar a que salga a la luz mediante una conversación.

Para Sócrates, la información es un medio cómo tal, ya que busca el fin enfocado hacia la acción. No se cree capaz de enseñar nada, sino que cree en que cada uno tiene el conocimiento en su interior, y su labor es ayudar a que salga a la luz mediante una conversación.

Adaptabilidad Del Coaching

Una de las ventajas del Coaching es que este puede ajustarse al entorno en donde se utiliza tomando los elementos de las condiciones y adaptando proceso con mejores resultados; dichos entornos pueden ser deportes, empresarial, de pareja, personal, entre otros. A continuación, se plasma algunos estilos para desarrollo de este planteamiento:

- **Autocrático:** Se basa en un estilo directivo y consiste en establecer indicaciones precisas para que el coachee o alumno aprenda técnicas y motivos específicos para su desarrollo, este estilo se aplica en ambientes deportivos, empresariales y militares, sin embargo, la base de este estilo consiste en disciplina, el respeto a la autoridad y una buena organización.
- **Democrático:** Se necesita de la participación del coachee para encontrar la forma autónoma de ser más productivo y eficiente, este estilo requiere de autocontrol y responsabilidad para la toma de decisiones.
- **Holístico:** Este estilo recae en las acciones del cliente y su conjunto, se basa en la idea de que para enfrentar un problema se deben analizar todas las

posibles situaciones que pueden crear un conflicto y mejorar el tiempo de respuesta antes dicha situaciones.

- **Centrado en soluciones:** El coach trabaja de acuerdo con los objetivos y los resultados que el cliente quiere obtener, aclarar su visión orientado con preguntas conocidas como “de poder” las cuales permiten reconocer por sí mismos (desde el lado del Coachee) los mejores escenarios para orientar las decisiones y comportamiento futuro, entre estas preguntas se cuenta con: ¿Qué es lo que realmente quiere lograr? ¿Cómo se pretende llegar? Y ¿Qué sucederá una vez que lo logre?
- **Mindfulness:** Se pretende adquirir plena consciencia del ambiente en favor del desarrollo de la organización, debido que un ambiente laboral de tranquilidad puede traer como resultado mejor comunicación entre el departamento y equipos, reducción de tensiones laborales, generar empatía y concentración.

Entendiendo qué NO es el Coaching:

Existen diversas percepciones sobre el Coaching que distan en sobremanera del concepto real, debido a esto, se incluyen aclaratorias sobre lo que no es el Coaching:

No es un proceso correctivo, ni un recurso para afrontar casos perdidos; no es una consejería, ni una fuente de soluciones mágicas; tampoco transfiere experiencias e ideas extrapolables a la organización o al caso concreto del coachee. Además de ello no debe relacionarlas con: feedback, consejo, motivación o instrucción.

B-Enunciado del problema

¿Cuál es el impacto que genera el Coaching Empresarial en los colaboradores del área de ventas en el sector de los Contact Centers del área de San Salvador, El Salvador?

C- Objetivos de la investigación

Objetivo General

- Determinar la relación directa o indirecta que tiene la implementación de estrategias de Coaching Empresarial del sector Contact Center en San Salvador, El Salvador teniendo como enfoque principal los equipos comerciales de cuentas en español.

Objetivos Específicos

- Conocer los métodos de Coaching enfocados en la atención al cliente que la empresa brinda actualmente a los colaboradores en las áreas comerciales.
- Diagnosticar procesos de rendimiento y las estrategias que presenta el Coaching Empresarial en los colaboradores del área comercial correspondiente.
- Identificar el proceso del Coaching aplicado actualmente a los colaboradores para alcanzar buenos resultados de satisfacción y desempeño en métricas comerciales (KPI's).

D. Contexto del Estudio

El Coaching es una metodología de aprendizaje dinámica, que se desarrolla mediante un Coach (guía u orientador) y un Coachee (el aprendiz) con el fin de desarrollar las capacidades, habilidades, destrezas del individuo ya que, estos elementos permiten alcanzar los objetivos de corto, mediano y largo plazo de una institución. El Coaching puede aplicarse de forma general no importando el rol jerárquico al que pertenezcan los colaboradores.

Actualmente en el país existen alrededor de 70 Contact Centers operando tanto presencial como remotamente (modalidad home office), donde la edad de sus colaboradores inicia en 18 años, sin límite de edad para contratación.

Debido a la demanda de los servicios de Contact Center, las compañías requieren de una herramienta que permita brindar un soporte a los equipos comerciales en este rubro; ya que, es un reto diferenciarse y mantener el liderazgo en un mercado competitivo por lo cual, se debe elevar los estándares de calidad en los servicios que brindan, y por ello, las empresas buscan aprovechar al máximo las ventajas que brinda el Coaching Empresarial en los colaboradores.

El Coaching es un medio el cual, no sólo se remarca dentro de la institución sino también, en la vida personal y profesional según dicta su naturaleza, un ejemplo sería: El saber controlar las emociones ya que los individuos son influenciados por estas, en la toma de decisiones. Lo cual puede perjudicar o beneficiar el entorno de los colaboradores.

Para ser exacto el servicio no debería verse afectado por factores externos de la empresa. Aplicar la técnica de Coaching es tan importante como quien la aplica, y la forma en la que se ejecuta; en este caso el tutor el cual mediante la comunicación y creando dinámicas, las cuales generen confianza y situaciones en la que se encuentran los colaboradores para poder resolver los problemas e inconvenientes que se presentan. El estudio se realizará en la zona geográfica metropolitana de San salvador.

E. Justificación del Estudio

Con la adaptación de la gestión de servicio al cliente en plataformas tradicionales como: el teléfono, y en digitales como: redes sociales, el Coaching pretende ayudar a los colaboradores a mejorar la calidad de servicio al cliente y ventas, el cual incluye: tiempo de respuesta, feedback, la forma en la que vende un producto, resolución de problemas y la forma en la que aplica las técnicas de Coaching Empresariales, lo cual conlleva resultados cuantificables en los indicadores de medición de desempeño de manera individual y por departamento comercial.

El Coaching en áreas comerciales ha tomado importancia porque busca facilitar procesos de cambios y adaptación ya que, es una herramienta que a la vez pretende maximizar los recursos que se tienen, en este caso sería el factor humano, así apoyando al departamento que se le asigna un Coach, en este caso en el área de ventas podrían mejorar las relaciones que hay dentro de la organización.

Algunos beneficios que se obtienen al tener un Coaching Empresarial son:

- **Potenciar la fidelización de los colaboradores internos**
- **Mejorar el rendimiento del trabajo en equipo**
- **Innovar en procesos y modelos de gestión**
- **Mejorar la comunicación entre colaboradores**

CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

A- Estado actual de la situación

El Coaching es una herramienta aprendizaje dinámico e interactivo desarrollado así entre el Coach y el Coachee para desarrollar completamente las habilidades y capacidades de este mismo, ya sea personal, profesional, comercial u organizacional, con el propósito de lograr las metas y los objetivos propuestos y así obtener mejores resultados. Por otra parte, el Coach no brinda una solución de manera directa, sin embargo, acompaña a dicho grupo o persona a que cumpla con los objetivos y metas, tomando en cuenta que existen factores que permiten la mejora y eficacia en los cuales se ve involucrado el incentivo empresarial en el país.

Es de vital importancia para obtener los resultados esperados, la productividad y rendimiento de las áreas en cumplir métricas y metas, funciona como un filtro para la mejora de dichos indicadores.

En los Contact Center tanto en el país como a nivel mundial se implementan distintos tipos de sesiones de Coaching, estas se adaptan según las necesidades de cada colaborador o agente, y es fundamental en la gestión de los equipos de atención al cliente ya que, su misión es ayudar a los colaboradores a superar las dificultades a las que se enfrentan y mejorar su práctica profesional, es de vital importancia que se tenga presentes dicho proceso de acompañamiento para ser eficaz.

Es una actividad que mejora el desempeño de forma permanente donde el Coaching un papel muy importante que es de proporcionar a los clientes, directivos y colaboradores la confianza, las habilidades y las herramientas para ser un Coaching de forma positiva en el lugar de trabajo.

Se cuenta con herramientas las cuales nos ayudan a que el empleado mejore sus destrezas de trabajo a través de la retroalimentación positiva basada en la observación entre ellas las que se presentan a continuación:

Herramientas del Coaching en los Contact Center

Observación y Calibración

Inicialmente, antes del lenguaje hablado, los humanos se comunicaban a través de gestos, rostros y movimientos. La mejor forma de que aprenda a comunicar sus emociones es a través de sus gestos. Los miembros de esta comunidad deben comprender de inmediato esta comunicación, ya que es extremadamente importante para su conservación como especie. En este sentido, observar al otro es un acto primitivo. La calibración sigue la misma dirección que la observación, es decir, debe escuchar las emociones de la persona. Presta atención a su estado de ánimo porque tenemos que reaccionar de acuerdo a ese estado. Nadie le pediría un aumento de sueldo a un jefe cuando está de mal humor porque no aceptará felizmente la solicitud. Asimismo, en el proceso de consejería, necesitamos saber cuál es el estado mental de la otra persona para saber si la otra persona acepta o no escucha nuestras preguntas o señales, es decir, si estará en un estado de apertura o rechazo.

Rapport:

“Rapport” proviene del francés “rapporter” que significa llevar a cabo algo, este elemento es utilizado para definir cómo se relacionan o comportan las personas entre sí; es decir, cómo es la empatía y la aceptación que pueden tener entre ellas al momento de una sesión de Coaching, donde los movimientos, el tono de la voz, la frecuencia, llevan una armonía para generar conexión. Las personas pueden experimentar empatía en diversas situaciones, ya sea que compartan los mismos valores, tradiciones, costumbres, gustos y creencias, entre otros.

¿Cuál es la importancia de crear un Rapport? Además de ser una de las formas más rápidas y efectivas de generar confianza, cooperación y comodidad en una conversación, existen muchos beneficios posibles para quienes usan técnicas de Rapport.

- Hacer conexiones a través del contacto visual, las expresiones faciales, la postura corporal,
- el equilibrio emocional para generar confianza al instante. A veces nos identificamos con alguien no solo a través de la comunicación verbal (texto y contenido), sino también a través de los gestos, la entonación (timbre) y el volumen (intensidad).

- Cuando alguien se siente más cómodo para exponer sus pensamientos y demostrar lo que verdaderamente está sintiendo es mucho más fácil llevarlo por el camino adecuado. No es por nada que la técnica es muy utilizada por muchos psicólogos y Coache en el mundo.

Ejemplo de Rapport en ventas:

Cuando un colaborador del área comercial intenta vender algo sin crear una relación, la información es procesada en el cerebro de una manera completamente diferente. Según los especialistas, antes que intente realizar algún cierre de la venta, está ya estará perdida, pues el mensaje de trasfondo es que solo quiere vender sin importar lo restante. En algunos casos hasta puede funcionar, pero solo será un resultado de corto plazo. Por otro lado, cuando se pretende crear Rapport en un primer momento, además de tener mayor facilidad para vender, también se estará en una relación que hará posible las ventas en el largo plazo. El cliente captara que realmente se le quiere ayudar y no sólo estás interesado en “tomar el pedido”. Cuando eso sucede se debe crear una conexión la empatía impera y después de eso hasta las objeciones terminan desapareciendo. Sólo es necesario estar atento para no ser extremista, es fundamental tener presente siempre que las personas están contratando algún servicio de tu agencia es porque ellas tienen alguna dificultad para alcanzar su objetivo y no porque quieres saber cómo está la familia o el perro de ellas.

Para construir Rapport no es hacer una venta relacional, sino que este debe ser construido para dejar la persona más cómoda y segura, teniendo en cuenta que una conversación agradable tiene muchas más oportunidades de tener un resultado positivo que una charla trabada o forzada.

Modelo Grow

El modelo de GROW, al igual que el Coaching, se basa en la transferencia de la teoría en la práctica, con la finalidad de lograr un efecto positivo en la persona, tanto en el ámbito personal como en el ámbito laboral y profesional.

La palabra GROW (en español, crecer) es un acrónimo de las palabras en inglés: Goal, Reality, Options y Will, que en español se traducen en: meta, realidad,

opciones y voluntad; esta serie de palabras son un procedimiento que tiene este modelo que fue creado por John Whitmore.

El modelo de GROW se enfoca a realizar preguntas para desplegar la conciencia y responsabilidad, amplía la percepción y comprensión del coachee mismo, así como del entorno que le rodea, también ayuda a desarrollar habilidades para responder ante situaciones diversas y busca la mejor opción que se le presente.

El modelo de GROW aplica diferentes preguntas poderosas que ayudaran en la mejora de la situación del coachee, estas preguntas son abiertas utilizadas con la finalidad de llegar a lo más profundo del caso, lo interesante está en que las respuestas se las da el mismo coachee, su función será analizar y reflexionar sobre estas interrogantes para posteriormente darse a sí mismo la respuesta.

Las preguntas realizadas en general son abiertas y empiezan por él: qué, quién, cuándo, cuánto/s, cuál/es y contienen presuposiciones positivas y potenciadoras. Ejemplo: ¿Qué vas a hacer para resolver esa objeción tan frecuente?, presupone que el vendedor va a resolver la objeción, le mueve a la acción y le responsabiliza a pensar en diferentes opciones orientadas al futuro, dándole la opción de elegir. Es mucho mejor que ordenar: ¡resuelve de una vez esa objeción!, o que culpabilizar: ¿pero, por qué no has resuelto aún esa objeción? (esta pregunta en vez de mover a la acción, paraliza o pone a la defensiva), o que aconsejar un método concreto, cercena la libertad de elección (y con ella la responsabilidad) por el hecho de que para la persona que lo aconseja sea el mejor o le haya funcionado en el pasado. (Ruiz, 2010)

Para llevar a cabo el modelo GROW es necesario seguir una serie de pasos que tienen que ver con el mismo acrónimo, meta, realidad, opciones y voluntad:

1. Meta: Para dar inicio al proceso de este modelo, como primer paso, se debe de establecer una meta a la que se quiere llegar. Se debe tomar en cuenta que la meta a establecer debe ser medible, específica, tangible (que se pueda observar un resultado) y alcanzable o realista.

Algunas preguntas útiles que se pueden hacer durante esta fase deben de estar enfocados en identificar el problema o la situación y si se ha cumplido o resuelto, por ejemplo: ¿cómo sabremos si el objetivo que se le asignó a nuestro equipo de trabajo

se ha cumplido?, estas preguntas ayudan a que nuestras metas sean tangibles, es decir, que de alguna u otra forma pueda verse el resultado.

2. Realidad: Este segundo paso es de gran importancia debido a que nos muestra, como su nombre lo dice, la realidad de la situación actual. Al analizar la situación actual existen probabilidades de que surjan posibles soluciones a nuestro problema.

Las preguntas que se realizan en esta fase se desarrollan con precisión y no se utilizan para evaluar la situación si no para aclarar la misma, también se deben de plantear preguntas aplicadas al conocimiento adquirido por el coachee. Por ejemplo: ¿qué es lo que se ha hecho hasta ahora para lograr la meta?, ¿qué consecuencias y/o resultados han tenido las acciones que hemos realizado?, ¿qué herramientas o técnicas aprendidas se podrían aplicar para alcanzar la meta?

3. Opciones: Una vez que el coachee conozca la situación actual en la que se encuentra, deberá analizar las distintas opciones a las que puede inclinarse para alcanzar su meta. El coach puede ayudar al coachee, por medio de una lluvia de ideas, a potencializar o maximizar el número de opciones y a su vez poder discutir

estas opciones para decidir cuál o cuáles son las más indicadas para llegar a la meta.

En esta etapa las preguntas tienen la finalidad de hacer que el coachee busque más opciones para lograr el objetivo, debe mantener la adecuada exploración y una meta bien estructurada, de esta manera se le facilitará el proceso de la fase de opciones.

Algunas interrogantes que se pueden aplicar durante esta fase son:

¿Qué opciones hay para alcanzar la meta deseada?, ¿se puede hacer algo más?,

¿cambiarían las cosas si se elimina esa limitación?, si se tuvieran los medios, ¿qué harías?

4. Voluntad: El último paso para concluir el modelo de GROW es escoger la mejor opción o la mejor mezcla de opciones para diseñar el camino que lleve a alcanzar la meta, por lo tanto, se deben definir acciones precisas para aplicarlas en la situación que se desea mejorar.

En este punto las preguntas que ayudan a definir las acciones y que van a realizarse al coachee, se plantean de manera directa, por ejemplo: ¿Qué vas a hacer?, ¿qué

más vas a realizar ahora?, ¿qué inconvenientes puedes encontrar en el camino?, ¿cómo superarás esos inconvenientes?, ¿qué motivación tendrás para alcanzar tu objetivo?

Para finalizar, se debe de establecer una fecha en la cual se analizará el progreso del coachee, lo cual servirá para saber si su plan de acción es el adecuado o necesita modificar algunas características para retomar el camino y cumplir con el objetivo.

Para que el modelo de GROW sea de mayor éxito, se requiere de un coach que sepa escuchar, que tenga la capacidad de plantear buenas preguntas y a través de las mismas, permita que el coachee se responda de manera amplia, es decir, que no solo se responda con un “sí o no”, que profundice y reflexione, esto será fundamental para que el resultado de este proceso sea excelente.

Usar datos:

Los datos o información clave ayudan a verificar las áreas en las cuales se centra el Coaching, a los colaboradores que necesitan mejorar y no resultar abrumador para el equipo, esto sirve para orientar con un sistema tecnológico e identificar las áreas de mejora dentro del equipo de trabajo. Combinar diferentes estilos de Coaching, esto para crear una mejor estrategia se pueden utilizar una variedad de habilidades y técnicas, así como de incluir diferentes estilos de Coaching, adaptándose a las necesidades de estos.

Coaching de Habilidades:

Asistir en la ayuda de los gestores telefónicos, esto para mejorar su fluidez y comunicación, estrategias con preguntas habilidades para así establecer una buena relación.

Un agente quien únicamente recibe consecuencias negativas (o más consecuentes malas que positivas) repercutirá en su comportamiento haciéndolo sentirse más frustrado y dando una mala atención al cliente, en cambio si este tiene una sensación que pertenece a un equipo donde existe un ambiente de trabajo en equipo y lealtad se sentirá motivado a realizar una mejor gestión y se sentirá más consciente del trato hacia el cliente, por tal razón es que se debe tener en cuenta

cuales son las expectativas y comportamiento a cumplir del colaborador, una vez que sepamos identificarlas es importante estar pendiente del colaborador.

Es por ello que el Coach debe aprender a dominar sus emociones y comprender las de los clientes de igual manera este debe lograr que los Coachees también pueden implementar las habilidades de autocontrol con la intención de crear líderes que pueden controlar su impulso y motivar directamente a su equipo de trabajo promoviendo la creatividad y un buen ambiente laboral (Vivas M ,2007).

Coaching al Coach de ventas

Las organizaciones que desean rentabilizar una buena inversión en la capacitación en el área comercial de ventas y lograr un ROI significativo a través de mejores resultados de ventas deben construir e implementar lo que se conoce como sistema de aprendizaje efectivo, y considerar que los gerentes de ventas deben también comprometerse con el sistema para que se produzcan buenos resultados en el área.

Estos también son parte fundamental para identificar las necesidades dentro de esta, al igual que cada colaborador del área de ventas, por ello los gerentes deben adaptarse a los cambios y ser más efectivos para buscar mejores técnicas de apoyo para sus colaboradores.

Es de igual importante desarrollar planes específicos para el reforzamiento de lo aprendió, la transferencia del conocimiento como las habilidades y esta técnica por excelencia el Coaching para los gerentes de ventas o coach de ventas. Para ello sería de mucha ayuda seguir los siguientes pasos a la hora de impartir el Coaching:

Comunicación de las expectativas:

Teniendo las expectativas fijas y claras, así como los objetivos esto contribuirá a que los gerentes o lead`s (supervisor) tengan la capacidad de enfocarse, poder transmitirlo y cumplirlos. El Coaching es una actividad de mucha importancia y prioridad para que se puedan generar mejores resultados, cuando a los gerentes se les proporciona el tiempo para analizar los resultados de cada colaborador y del equipo se pueden encontrar patrones de Comportamientos y brecha de desempeño lo cual nos permitirá para que se pueda dar Coaching de una manera más efectiva y cerrar

estas brechas. Fomentar la excelencia en el Coaching debe ser seleccionar un modelo que ha demostrado ser una modalidad efectiva. Uno que se acople a las necesidades de cada colaborador para la co-creación de la mejor solución y plan de implementación para mejores gestiones y resultados.

Programación Neuro-Lingüística (PNL):

PNL es un modelo acerca de cómo trabaja nuestra mente, cómo en esto afecta el lenguaje y cómo usar este conocimiento para programarnos a nosotros mismos en el sentido de lograr que nuestra vida y las cosas que hacemos nos resulten fáciles y al mismo tiempo eficientes.

Programación:

Porque incorporamos y ejecutamos programas.

Nuestro cerebro, que actúa como una gran computadora, cuando nace apenas tiene un sistema operativo, pero con el tiempo y las experiencias que ingresan por nuestros cinco sentidos, vamos incorporamos programas nuevos.

Neuro:

La palabra neuro de neurolingüística, proviene del propio proceso de asimilar los programas a través de nuestras neuronas sensoriales. Y el proceso de ejecutar los programas a través de nuestras neuronas motoras.

Lingüística:

Es porque es el lenguaje corporal como el lenguaje verbal el que nos permite realizar lo explicado anteriormente.

¿Qué se obtiene con el PNL?

Ayuda a los colaboradores a tener una percepción más claros de sus programas, como de los demás.

Logoterapia

Logoterapia es el término que acuñó Viktor Frankl, neurólogo y psiquiatra vienés (1905-1997), para definir su propia teoría y método terapéutico. El vocablo

griego logos es tomado en su acepción de “razón íntima de una cosa, fundamento, motivo” (1963).

En logoterapia, logos es equivalente a sentido, entendiéndose tanto en relación al mundo objetivo de sentidos y valores (un mundo ordenado, un cosmos, que es correlato de la existencia personal), como a la dimensión noética del ser humano cuya esencia radica en la llamada al descubrimiento y realización de esos sentidos y valores que lo atraen.

La logoterapia muestra que la motivación fundamental de toda persona es la búsqueda de sentido para la propia vida, en cada momento concreto y situación particular y única, en que se encuentra su existencia. Ser humano significa ser viviendo “la tensión establecida entre la realidad y los ideales por materializar” (Frankl, 2012).

La existencia humana solo es auténtica cuando es vivida en términos de autotrascendencia, entendiéndose por tal, siguiendo a Frankl: (Frankl, 2009)

“el hecho antropológico fundamental de que el ser humano remite siempre, más allá de sí mismo, hacia algo que no es él: hacia algo o hacia alguien, hacia un sentido que el hombre colma o hacia un semejante con el que se encuentra (...) El hombre sólo es plenamente hombre cuando se deshace por algo o se entrega a otro. Y es plenamente él mismo cuando se pasa por alto y se olvida de sí mismo”.

Por esta característica que lo constituye, el ser humano puede ir más allá de las barreras del entorno de la especie homo sapiens para alcanzar el mundo, repleto de otros seres con los que encontrarse y de sentidos a realizar.

A la logoterapia se le llamó tercera escuela de psicoterapia de Viena (cfr. Frankl, 1988, 2002, 2012 y 2014), al reconocérsele la singularidad de su aportación a la psicoterapia, respecto al psicoanálisis de Freud y la psicología individual de Adler.

Por otra parte, también ha sido incluida, en diversos tratados estadounidenses, dentro de la third force [tercera fuerza] de la psicoterapia, la de orientación humanista-existencial. Ésta es diferenciada del psicoanálisis como primera fuerza (por motivos históricos) y de la terapia conductual o segunda fuerza (cfr. Lukas) Cada orientación ha tenido su evolución y desarrollos internos propios.

A partir de la obra de Viktor Frankl se ha ido generando una comunidad científica, que está realizando una valiosa aportación al desarrollo de la logoterapia y a la rehumanización de todas las disciplinas vinculadas con las ciencias humanas.

La logoterapia es una aportación que suplementa las anteriores (complementa, integra y aporta una visión que trasciende lo bio-psico-social); constituye un salto cualitativo al incluir lo espiritual en la imagen del ser humano que sustenta la psicoterapia. Lo humanísimun se sitúa en esa autotranscendencia radical y, en especial, en la orientación fundamental del ser humano hacia el sentido, en su teoría motivacional de la voluntad de sentido.

Es decir, en la reinterpretación logoterapéutica, además del yo tengo que (estoy obligado por determinadas condiciones y determinantes, pulsiones e instintos, factores e impactos hereditarios y ambientales), y del yo puedo (soy capaz de actualizar este o aquel aspecto de mí mismo), para obtener una visión adecuada de la realidad humana en todas sus dimensiones, debemos ir más allá e introducir el yo debo realizar en cada caso el sentido concreto que me interpela en cada situación de mi vida. Es decir, contemplamos el aspecto subjetivo de la existencia humana, el ser, con su contrapartida objetiva, que es el sentido (cfr. Frankl)

Como orientación terapéutica, la logoterapia se centra en la pregunta del ser humano por el sentido de su existencia, de cada momento concreto, particular y único, de su vida, así como en la búsqueda de dicho sentido como respuesta ineludible por parte de cada persona.

En El Salvador una de las instituciones que contribuyen a certificar personas en la metodología del Coaching se cuenta con:

ELEVA

Son un equipo de expertos en la transformación del pensamiento y están en constante innovación en sus servicios y en continuo aprendizaje para brindarles soluciones que se ajusten a sus necesidades.

Su misión

Escuchar las necesidades de sus clientes y entregan soluciones globales que elevan los estándares de crecimiento y desarrollo organizacional.

Filosofía

Están sumamente comprometidos en desarrollar organizaciones más humanizadas, porque creen en el potencial de las personas como fuente generadora de crecimiento y desarrollo sostenible.

Su Visión

Ser un equipo global especializado en dar soluciones prácticas de gestión, formación y desarrollo del talento humano.

Valores

- Pasión por lo que hacemos
- Interés por los demás
- Equilibrio
- Integridad

¿Qué objetivo cumplen estos programas?

Contribuyen a través de la capacitación a mejorar la productividad y competitividad de los colaboradores, así como a fortalecer los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores de las empresas y a facilitar el desarrollo de las competencias laborales de los trabajadores de las empresas de acuerdo a las necesidades de su supuesto.

ELEVA: Las formaciones de “experto en Coaching en competencias avanzada” se han creado para abarcar lo procesos de cambio de forma eficaz, holística y ecológica en los colaboradores, superiores y en la empresa.

Esta institución permite a la formación con un certificado que cualifica como coach profesional también es un intenso con proceso de crecimiento personal que tiene un impacto a todos los niveles de los colaboradores que podrán aplicar en su vida cotidiana es decir sea profesional o no. (eleva, 2022)

- Empresas satisfechas 2032
- Workshops realizados 8171
- Ejecutivos transformados 21376

¿Cómo logramos transformar el pensamiento de las organizaciones?

Entienden la transformación como una relación íntima con el ser que desarrolla el talento de las personas y de los equipos. Es un proceso donde se establecen objetivos y se reta el compromiso, se multiplican las opciones y se define un plan de acción, y luego se mide el progreso de manera continua.

Están comprometidos en ayudar a desarrollar organizaciones más humanizadas creen firmemente, que las personas son fuente generadora de crecimiento y desarrollo sostenible para las empresas y es importante desarrollar su potencial, su compromiso y pertenencia.

Es por eso que ayudan a las empresas a crear culturas de alto desempeño a partir de la transformación del pensamiento de sus ejecutivos, lo que les permite elevar su consciencia personal y profesional, convirtiéndose en líderes más efectivos.

No es fácil, pero es posible, si una organización invierte adecuadamente en las áreas que producen mayor impacto a la productividad se verán beneficiadas en un mediano plazo con resultados sorprendentes.

Hipótesis

Hipótesis General

Esta hipótesis es descriptiva ya que, la falta de estrategias de Coaching Empresarial en el Contact Center de Hugo App, se debe al poco interés de la dirección en incluir en su estructura un Coach para desarrollar y guiar a los colaboradores del área comercial.

Hipótesis Nula

Los factores o estrategias que mantienen el Contact Center no son efectivos y causan un desinterés en los colaboradores del Contact Center.

Hipótesis Alterna

La falta de colaboradores certificados en Coaching en el Contact Center de Hugo app genera desventajas y afectaciones en los desempeños de los equipos.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.

A-Enfoque y tipo de investigación

Tipo de investigación:

Analítico descriptivo y la presente investigación está basada en la metodología mixta para obtener una mejor comprensión y análisis de la información que se recopila a través del instrumento Google Forms.

B-Sujetos y objeto de estudio

Unidades de análisis población y muestra se tomará la población de 800 colaboradores de Contact Center de Hugo App en el área de San Salvador.

Para esta investigación se ha tomado como referente la cuenta en español, los cuales representarán la muestra que será de 188 colaboradores.

La técnica que se utilizará es un formato híbrido, combinando la entrevista a través de la plataforma **ZOOM, dirigida al Supervisor de área comercial de Hugo App**, se pasará **188 formularios digitales a los colaboradores** del mismo Contact Center.

Los sujetos de la investigación son los colaboradores que trabajan en el Contact Center de Hugo App y conocer si llegan a cumplir las metas, si cuentan con capacitaciones o bonificaciones.

C. Variables e Indicadores

Tema de investigación:

“Coaching empresarial con enfoque en el área de ventas en equipos comerciales de Contact Center en el área metropolitana de la ciudad de San Salvador, El Salvador.”

Variable independiente:

Implementación del Coaching en Contact Center de Hugo app.

Variable dependiente:

Los colaboradores de la cuenta en español del Contact Center Hugo app.

tipo de investigación:

Cuali-cuantitativa.

Encuesta: Es un procedimiento dentro de la investigación donde el investigador recopila datos mediante un cuestionario previamente diseñado.

Entrevista: Comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio con el propósito de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema.

Un experimento: Es un estudio en el que se manipulan intencionalmente una o más variables independientes (supuestas causas-antecedentes).

C-Técnicas, materiales e instrumentos

I- Técnicas y procedimientos para la recopilación de la información

La técnica a utilizar para recabar información se hará a través de la entrevista en la plataforma digital zoom y la encuesta por medio de Google Forms, seleccionando a una muestra de los colaboradores del Contact Center de Hugo app debido a que se ha observado que el comportamiento de dicha población es acorde al soporte, atención al cliente y ventas; siendo de su interés y aplicación.

II- Instrumentos de registro y medición

El instrumento utilizado es un cuestionario de opinión que serán registrados en los formularios de Google para su tabulación, interpretación y fiabilidad que consiste en 7 preguntas; que se desglosan de la siguiente manera: las 7 preguntas cerradas de opción múltiple cuya respuesta consta (si, no, talvez) y, estas serán impartidas en el periodo de enero hasta junio.

La medición se llevará a cabo mediante una muestra tomada de la población que forman parte de una cuenta en español de un Contact Center y la muestra serán las personas con las que podamos tener la entrevista y el cuestionario.

Indicadores: Falta de capacitación constante, Falta de innovación Falta de orientación hacia los resultados, Falta de Gestión y liderazgo

Matriz de congruencia

Tema	"COACHING EMPRESARIAL DE VENTAS ENFOCADO EN EQUIPOS COMERCIALES DEL SECTOR CONTACT CENTER EN EL AREA METROPOLITANA DE LA CUIDAD DE SAN SALVADOR, EL SALVADOR"						
Enunciado del problema	¿cuál es el impacto que genera el coaching empresarial de ventas enfocado en equipos comerciales del sector Contact Center en el área metropolitana de la ciudad de san salvador, el salvador?						
Objetivo general	Determinar la relación directa o indirecta que tiene la implementación de estrategias de Coaching Empresarial del sector Contact Center en San Salvador, teniendo como enfoque principal en las cuentas de español.						
Hipótesis	Las estrategias que implementan en el Contac Center en San salvador, El Salvador a sus colaboradores.						
Objetivos específicos	Hipótesis	Unidades de análisis	Operacionalización de variables	Indicadores	Preguntas	Técnicas a Utilizar	Tipos de Instrumentos a utilizar
Identificar e investigar los métodos de coaching enfocados en la atención al cliente.	La falta de estrategias de Coaching Empresarial en el Contact Center de Hugo app se debe al poco interés de poner un Coach para capacitar al personal.	Los colaboradores del área comercial del Contact Center de Hugo App.	Variable dependiente	<ul style="list-style-type: none"> Falta de capacitación constante Falta de innovación. Falta de orientación hacia los resultados Falta de Gestión y liderazgo No conocer la figura de un Coach 	1,2,3, 4,5,6,7	Encuesta	Cuestionario
			Los colaboradores de la cuenta en español de Contact Center Hugo app.				
Analizar el proceso del Coaching impartido actualmente a los colaboradores para alcanzar buenos resultados de satisfacción y desempeño en métricas comerciales (KPI's).	Los factores o estrategias que mantienen el Contact Center no son efectivos y causan un desinterés en los colaboradores del Contact Center.		Variable Independiente	Implementación del Coaching en Contact Center de Hugo app			

Procesamiento y análisis de datos

Los datos obtenidos de las encuestas que se realizará a los colaboradores, serán almacenados y procesados en una mini base de datos que se creará utilizando el programa que brinda Google Forms Una vez tabulada y creada la base de datos se procederá al análisis de cuantitativos con fórmulas matemáticas y estadísticas, que se insertarán en el mismo programa ya mencionado; así como la creación de gráficos de barra y pastel que nos indicarán la presencia del Coaching en el Contact Center.

Descripción de unidad de análisis, población y muestreo.

Unidades de análisis Colaboradores del Contact Center de Hugo app.

Población: elementos que se van a estudiar de una población que en este caso son 800 colaboradores del Contact Center de Hugo app.

Muestra: Selección de una parte de la población que se va a ser sujeto de estudio en este caso 188 colaboradores.

En donde:

N = Total de la población

Z_{α} = nivel de confianza,

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

D = precisión (error máximo admisible en términos de proporción)

n = muestra

Definición operacional de las variables

A través de una encuesta realizada a los Colaboradores tomando en cuenta la necesidad de ellos.

El instrumento es un documento digital

Tabla De Análisis De Datos 1

Datos	valores
N	800
Za	1.96
p	80%
q	20%
D	5%
	491.7248
	2.612156
n	188

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

A. Resultados

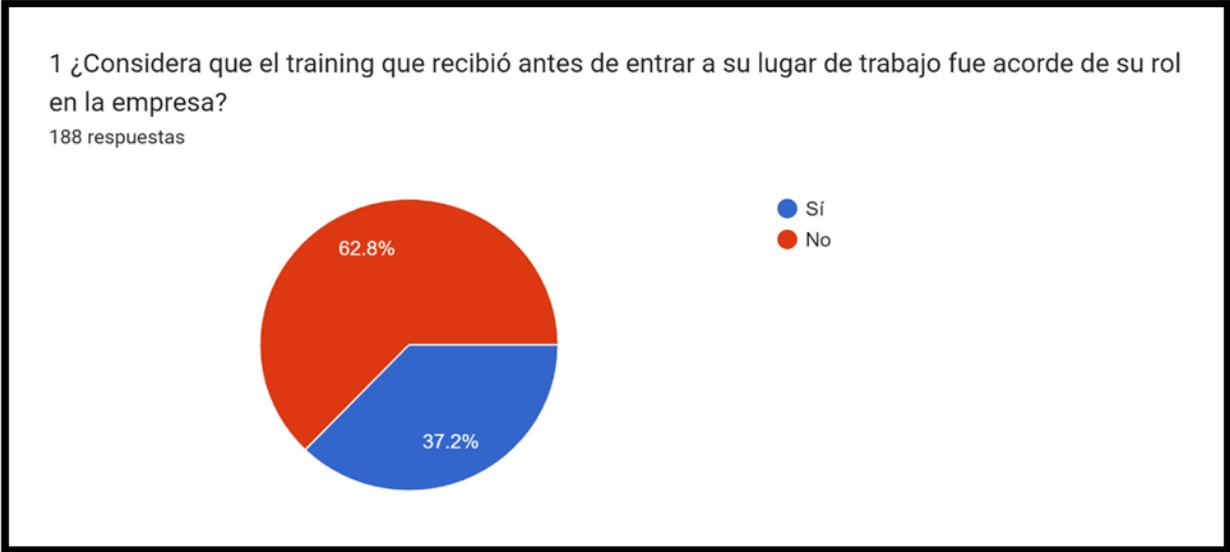
Pregunta 1

¿Considera que el training que recibió antes de entrar a su lugar de trabajo fue acorde a su rol en la empresa?

Tabla 1

Respuestas	Porcentaje
SI	70 colaboradores respondieron esta pregunta, representando un porcentaje de (37.2%)
No	118 colaboradores respondieron esta pregunta, representando un porcentaje de (62.8%)
Total, general	188 colaboradores respondieron esta pregunta dando un total del 100%

Figura 1



Objetivo: Determinar si el training que se brinda es apropiado para cumplir con el rol en el que se está a cargo.

Interpretación: el 37.2 % de los encuestados considera que su training fue el adecuado para el área en la que trabaja en cambio un 62.8% considera que no lo fue.

Análisis: Dentro de los datos que se recolectaron podemos observar que más de la mitad de las personas que llenaron el cuestionario consideran que su training no fue acertado para ejercer su rol dentro de la empresa

Pregunta 2

¿Considera usted que el equipo o herramienta de trabajo es ideal para un buen desempeño en la empresa?

Tabla 2

Resultados	Porcentaje
Si	100 colaboradores respondieron esta pregunta, representando un porcentaje de (36.7%)
No	88 colaboradores respondieron esta pregunta, representando un porcentaje de (63.3%)
Total, general	188 colaboradores respondieron esta pregunta dando un total de un 100%

Figura 2



Objetivo: Identificar si las herramientas (equipos técnicos, de comunicación, software etc.) son importantes para mejorar el servicio que brindarán los colaboradores

Interpretación: El 36.7 % considera que las herramientas que brinda la empresa si son importantes mientras que un 63.3% opina que no.

Análisis: La mayoría de los colaboradores consideran que no es importante que la empresa ofrezca las herramientas ideales para desempeñar un mejor rol dentro de la institución y brindar un servicio de mejor calidad

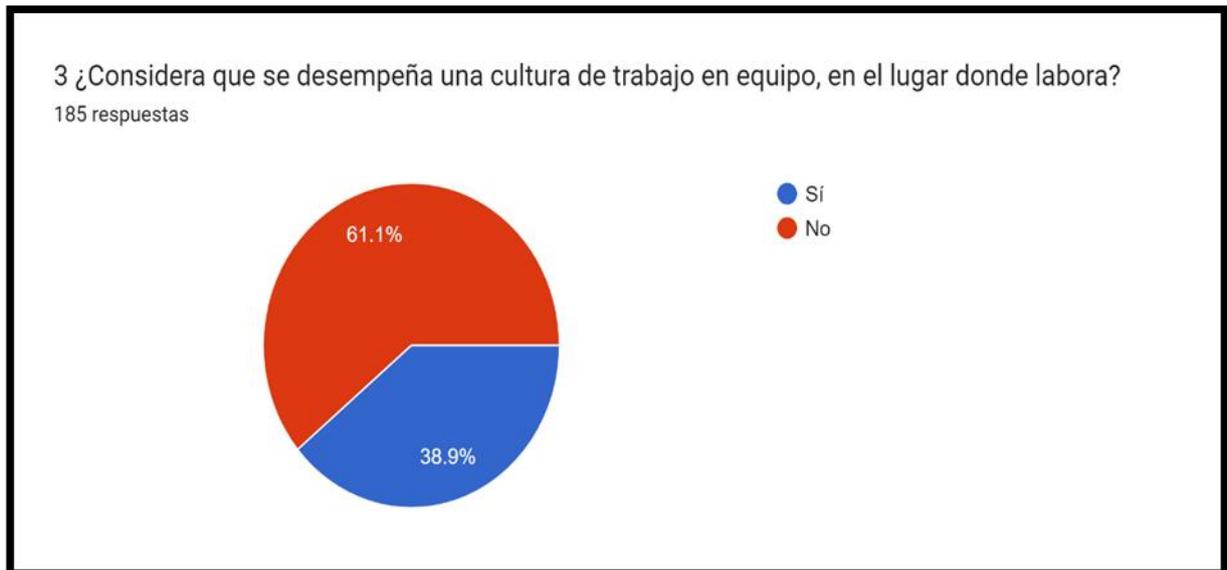
Pregunta 3

¿Considera que se desempeña una cultura de trabajo en equipo, en el lugar donde labora?

Tabla 3

Respuestas	Porcentajes
Si	72 colaboradores respondieron esta pregunta, representando un porcentaje de (38.9%)
No	113 colaboradores respondieron esta pregunta, representando un porcentaje de (61.1%)
Total, general	185 colaboradores respondieron esta encuesta dando un total del 95%

Figura 3



Objetivo: Identificar si el colaborador simpatiza con los procesos de trabajo en equipo, actitudes e integración de este para tener una mejor comunicación y mejorar algunos procesos que se requieran o se presenten.

Interpretación: El 38.9 % de los encuestados sí reconoce que en su lugar de trabajo se fomenta la cultura de trabajo en equipo mientras que otro porcentaje de 61.1% opina que no es así.

Análisis: 72 colaboradores de 185 reconocen que la empresa si fomenta el trabajo en equipo, facilitando la comunicación entre personal, áreas y departamentos.

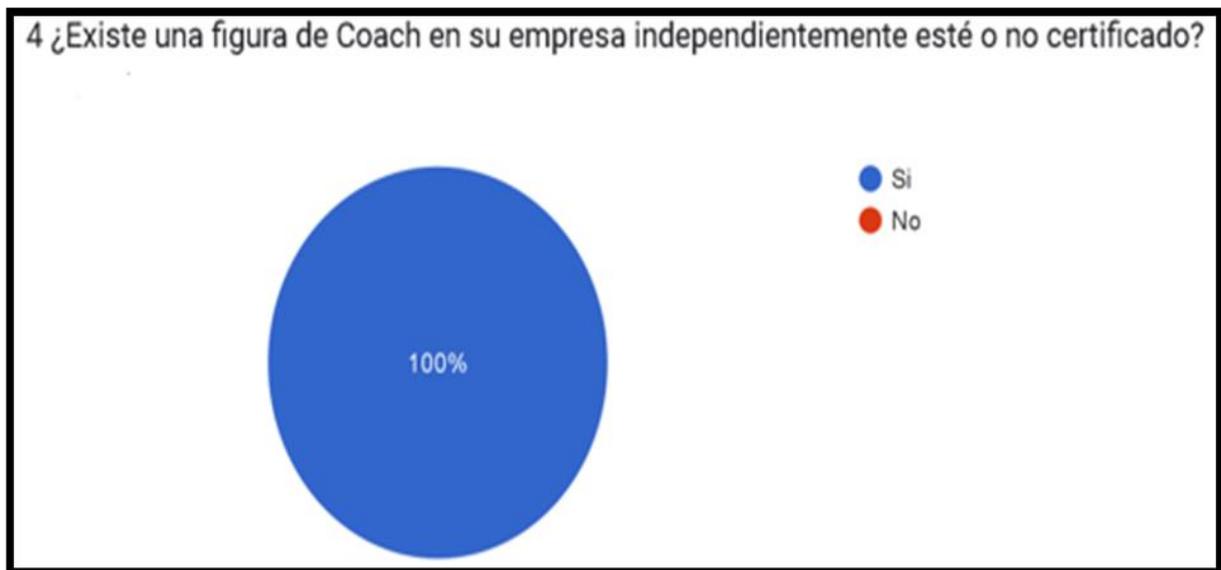
Pregunta 4

¿Existe una figura de Coach en su empresa independientemente esté o no certificado?

Tabla 4

Respuestas	Porcentaje
Si	188 colaboradores respondieron esta pregunta, representando un porcentaje de (100%)
No	0%
Total, general	188 colaboradores respondieron esta pregunta dando un total del 100%

Figura 4



Objetivo: Determinar si en los departamentos en los que se trabaja existe una figura de Coach.

Interpretación: El 100% de los encuestados afirmó que si existe una figura de coach en su departamento.

Análisis: 188 personas de 188 encuestadas opinan que si existe una figura de coach en el departamento que se encuentra por lo tanto se estima que dicho coach cumpla con los requisitos que la empresa necesita.

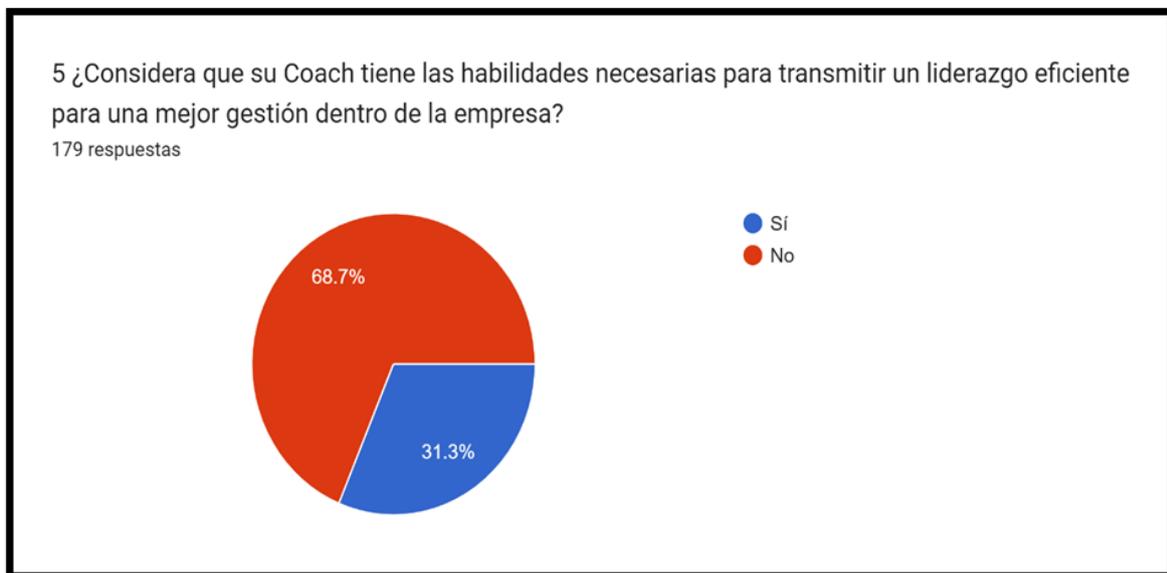
Pregunta 5

¿Considera que su Coach tiene las habilidades necesarias para transmitir un liderazgo eficiente para una mejor gestión dentro de la empresa?

Tabla 5

Respuestas	Porcentaje
Si	56 colaboradores respondieron esta pregunta, representando un porcentaje de (31.3%)
No	123 colaboradores respondieron esta pregunta, representando un porcentaje de (68.7%)
Total	179 colaboradores respondieron esta pregunta dando un total del 100%

Figura 5



Objetivo: Determinar si el Coach tiene las habilidades que requiere el departamento y su grupo asignado específicamente.

Interpretación: El 68.7 % de las personas que respondieron a esta pregunta estima que su coach no tiene las habilidades necesarias para ejercer un liderazgo eficiente, un 31.3 % considera que si tiene dichas habilidades.

Análisis: 96 personas de 188 aseguran que su Coach no tiene las habilidades necesarias que requiere el departamento lo cual puede ser por falta de comunicación, formas en la que se realiza el Coach

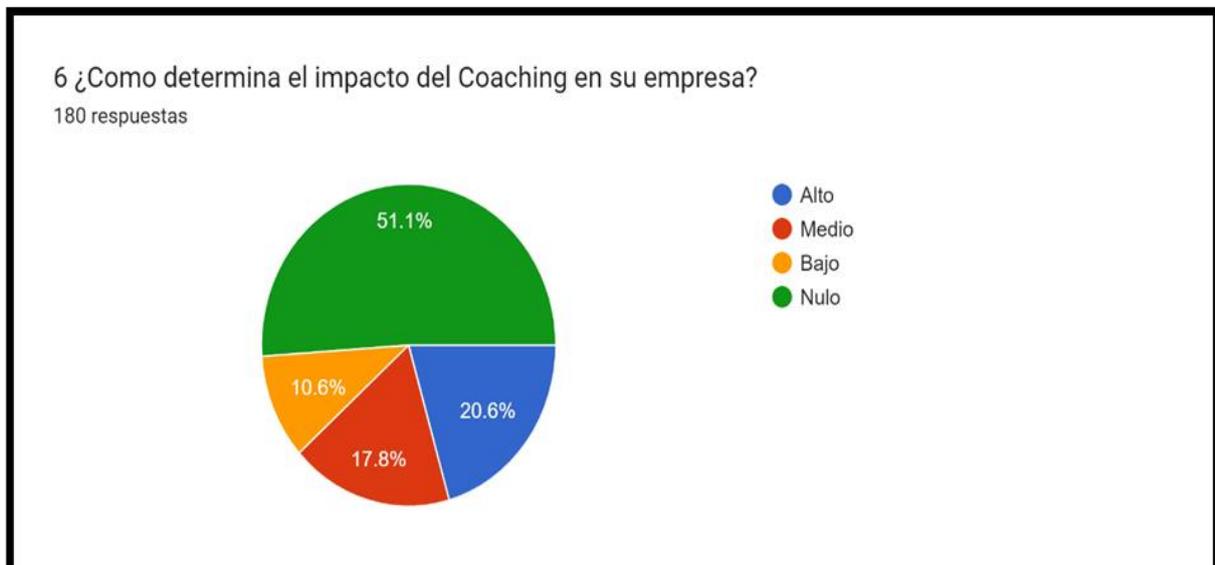
Pregunta 6

¿Cómo determina el impacto del Coaching en su empresa?

Tabla 6

Respuestas	Porcentaje
Alto	39 personas respondieron esta pregunta, representando un porcentaje de (20.6%)
Medio	30 personas respondieron esta pregunta, representando un porcentaje de (17.8%)
Bajo	18 personas respondieron esta pregunta, representado un porcentaje de (10.6%)
Nulo	93 personas respondieron esta pregunta, representando un porcentaje de (51.1%)
Total, de preguntas	180 personas respondieron esta pregunta, representando un porcentaje del 100%

Figura 6



Objetivo: Determinar la percepción que se tiene del Coaching y sus resultados.

Interpretación: El 51.1% de las personas que respondieron esta pregunta consideran que el Coaching que están recibiendo no es lo que esperaban mientras un 20.6% dice que sí.

Análisis: Más de la mitad que respondió esta pregunta no está satisfecha con los resultados de aplicación y formas en la que posiblemente se esté realizando el Coaching por lo tanto puede ser que el Coach no sea el adecuado o el Coaching que se está brindando no es ideal para el departamento.

Pregunta 7

¿Conoce si el Coach o los Coaches del lugar donde labora están certificados?

Tabla 7

Respuestas	Porcentaje
Si	38 personas respondieron esta pregunta, representando un porcentaje de (21.2%)
No	125 personas respondieron esta pregunta, representando un porcentaje de (69.4%)
Tal vez	17 personas respondieron esta pregunta, representando un porcentaje de (9.4%)
Total, de preguntas	180 personas respondieron esta pregunta, representando un resultado de 100%

Figura 7



Objetivo: Determinar si los Coach que están impartiendo Coaching tiene la certificación ideal para el departamento que se aplica.

Interpretación: El 50% de los encuestados reconoce que quien les brinda el Coaching no tiene una certificación, mientras un 36% asegura que sí y otro porcentaje de 12.5% no conoce si la persona lo posee.

Análisis La mitad de las personas que respondieron esta pregunta reconocen que su Coach no tiene algún certificado o título que lo habilite para brindar Coaching.

CAPITULO V PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES

En la investigación se logró observar y determinar que, en los resultados que se obtuvieron de cada una de las preguntas respondidas por los colaboradores de equipos comerciales dentro del área de San Salvador, el Coaching que se está aplicando en el Contact Center Hugo App, la investigación arrojó que no se está haciendo de las formas en las que se esperan, por lo tanto, estos resultados traen como consecuencia que no se tenga una buena percepción de lo que realmente es el Coaching y los beneficios que aporta para el departamento de ventas, a su vez los Coaching encargados no cuentan con un respaldo de título o certificación para realizar los debidos procesos que se requieren, haciendo que esta herramienta no logre cumplir con los objetivos que se espera.

Asimismo, las empresas tratan de fomentar el trabajo en equipo y aunque no sea de la manera en la que todos lo aprueban se debe reconocer que están apuntando a mejorar la comunicación, procesos y demás.

Recomendaciones

- Crear un plan de Coaching, este incluye la elaboración de un proceso, una estructura y asignación de responsables con su debido presupuesto asignado y tiempo de ejecución. Este plan será la base de la estructura para todo lo relacionado a la aplicación de cualquier modelo de Coaching que se implemente a futuro; se sugiere la creación de un manual con sus debidos convenios de confidencialidad para proteger toda la información y estructura que se desarrolle.
- Se sugiere utilizar el Coaching como herramienta de mejora de gestión, que como en el pasado era para referirse a una herramienta para mejorar un proceso, hoy en día se toman los fundamentos originales del Coaching y se conjuntan con nuevas técnicas y entornos para su mejor adaptabilidad, También se debe tener en cuenta a la hora de planificar las principales

actividades de la empresa. Tal determinación constante de los resultados esperados es fundamental. por ello se recomienda la medición periódica la cual puede ser mensual, trimestral, semestral y anual, teniendo en cuenta los resultados que reflejen las competencias de cada colaborador; es decir adaptarse a sus necesidades, así como en equipo, esto será de vital importancia para que los gerentes, y colaboradores sigan mejorando sus competencias, promoviendo mejores condiciones de trabajo y un desempeño óptimo para poder desarrollarse.

- Aplicar nuevas estrategias de Coaching para alcanzar los objetivos propuestos y metas planificadas frente a requisitos claros en el proyecto en forma mensual, trimestral, semestral y anual, que puedan monitorearse constantemente su progreso y seguimiento a los objetivos trazados, a continuación, se detallan las estrategias propuestas
 - La capacitación a través del método del Coaching se implemente en el gerente de ventas y supervisores con el fin de que sean los responsables de transmitir los conocimientos a la fuerza de ventas, para esta capacitación se sugiere se lleve a cabo en horarios laborales para que no afecte a los trabajadores fuera de su jornada laboral.
 - Se recomienda que el método del Coaching sea considerado por los directores de Hugo app como estrategia de crecimiento permanente por los beneficios que aporta para el cumplimiento de la misión y metas de la empresa.
 - Se sugiere implementar el modelo GROW, el cual consiste en con cada una de sus fases, en el proceso de venta, previamente establecido en la empresa, que realiza cada vendedor.

- Se sugiere la elaboración de manuales de organización que incluyan objetivos específicos, catálogo de puestos, diagramas de flujo con la finalidad de señalar atribuciones, alcances, responsabilidades, obligaciones y procedimientos de ventas en dicha área.

Se sugiere que las herramientas del Coaching como la inteligencia emocional, asertividad y PNL sean consideradas como estrategias de crecimiento profesional en la fuerza de ventas, implementándolas en la capacitación.

Considerar el uso del Coaching como estrategia ya que esto promueve un excelente desempeño laboral de los empleados porque tiene un elemento de apoyo para capacitar al personal para apoyar tanto: La eficiencia, eficacia y productividad de su desempeño laboral.

Mejorar continuamente el sistema de trabajo, espiritualizando el factor Humano para mantener la actitud apropiada antes de aplicar nuevas tecnologías y herramientas de trabajo. Como propuesta una implementación de Shadow Coaching (es decir un acompañamiento al colaborador en su hacer cotidiano, observando, retroalimentando periódicamente, y sobre todo haciendo interacciones de Coaching con todo ese contenido para ayudarlo al líder en su aprendizaje y evolución) con los gerentes con su equipo de trabajo para así poder brindarles una retroalimentación adecuada sobre los aspectos a mejorar.

Plan de Acción

Tabla 8

Objetivos	Acciones inmediatas	Recursos necesarios	Tiempo /presupuesto	A quienes va dirigido
Certificar personal en Coaching preferiblemente en la IAC o equivalentes en la región.	Buscar una institución que capacite y certifique personal en Coaching con los métodos de aprendizaje actualizados	Avocarse a instituciones o casas con información para la capacitación de certificación en Coaching .	3 meses Presupuesto: \$200 en viáticos papelería	Talento interno con capacidades a desarrollar.

Plan de acción: Certificación de Coaching para talento interno

Tabla 9

Objetivos	Acciones inmediatas	Recursos necesarios	Tiempo/presupuesto	A quienes va dirigido
Crear un plan de Coaching Para el Contact Center	Levantar un documento con todo lo relacionado con la creación de la estructura del Coaching en la empresa	Presupuesto investigación de proveedores casas certificadores en Coaching	Tiempo: 3 meses Presupuesto: \$2,000	Talento interno de la empresa con cualidades desarrollables para certificarse como Coaches

Plan de acción Difusión de medios

Tabla 10

Objetivos	Acciones inmediatas	Recursos necesarios	Tiempo/ Presupuesto	A quienes va dirigido
Difundir al público objetivo La certificación de nuestro staff	Posicionamiento crear contenido de la certificación de nuestro staff, general tráfico, conversatorio, preguntas y respuestas, capsulas informativas, interacción	Redes sociales community manager Facebook adds Google adds SEO. SEM Vallas publicitarias	Tiempo: 6 meses Valla publicitaria: \$2,000 más impuestos en El salvador del mundo Paquete de redes sociales \$700.00	Posibles candidatos para ser posibles colaboradores de la empresa

Anexos

BIBLIOGRAFÍA

- Puerto Navarro, J. C. (2017). Implementación del Coaching en ocho (8) empresas de América Latina.
- Navarro, A. J. (2015). Coaching y desempeño Laboral. QUETZALTENANGO, QUETZALTENANGO, MEXICO.
- Benítez Cristo, J., & Echeverri Miranda, M. A. (2008).
- Guerra, Y. P., Fonseca, A. L. R., Vítores, H. D. L. C. M., & de la Guardia Cásate, A. L. (2019). Coaching. Importancia del docente-coach. *Multimed*, 23(2), 364-385.
- Puerto Navarro, J. C. (2017). Implementación del Coaching en ocho (8) empresas de América Latina.
- Bernal, R. (2022, 31 maart). Coaching Ejective | Tipos de Coaching. International Coaching Institute. Geraadpleegd op 20 april 2022, van del Programa, M. (2016). Descripción del programa. MEJORES PRÁCTICAS EN LOS PROGRAMAS DE EMPLEABILIDAD CON POBLACIÓN EN, 37.
- Mirón, B. S., & Mundina, J. B. (2014). Coaching Educativo: Modelo para el desarrollo de competencias intra e interpersonales. *Educación xx1*, 17(1), 221-242.
- ELEVA | Conecta - Aprende - Transforma. (2022). <https://www.eleva.com.sv/>. <https://www.eleva.com.sv/>
- Whitmore, J., & Tiburzio, M. (2006). Coaching. Sperling & Kupfer.
- REVISTAS
- Ruiz, J. A. (2010). El método GROW. *MK Marketing+Ventas*, N° 257, 40.
- Bavister, Steve., Vickers, Amanda. (2014). Programación Neurolingüística. Amat
- Borgo, A. J. (2006). Programación Neurolingüística: El espejismo para ejecutivos. El Ojo escéptico. <http://www.elojoesceptico.com.ar/revistas/eoe06/eoe060>
- Vazquez, E. (2005). Presupuesto en micro y pequeñas empresas comerciales: Lo básico *Adminístrate hoy*. *Adminístrate hoy*, 46-47.

Cronograma de actividades

Meses	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				julio			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Actividades																												
selección del tema			X																									
elaboración del cronograma y presupuesto			X																									
Elaboración del capítulo 1				X																								
Delimitación de la investigación				X																								
Objetivos de la investigación					X																							
justificación					X																							
Alcances y limitaciones								X																				
Avance										X	X																	
Elaboración del capítulo 2												X																
Elaboración del Capítulo 3														X														
Elaboración de hipótesis																	X											
elaboración de cuestionario																				X								
Primera visita al lugar de investigación																				X								
Vaciado de la información																	X		X	X								
Presentación de avance del proyecto																												
Elaboración de cuadros estadísticos																				X	X							
Elaboración de gráficos de interpretación de datos																					X							
Prueba de hipótesis																					X							
Redacción de conclusiones y recomendaciones																					X	X						
Redacción preliminar de informe final																												
presentación de informe al asesor																							X					
defensa del trabajo de graduación																										X		
incluir observación del jurado													X														X	
Trabajo final																												
simbología	Ejecución de la actividad												Total, estimado de semanas:28															



UNIVERSIDAD EVANGÉLICA DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ECONÓMICAS.

“LICDO. MAURICIO ANTONIO BARRIENTOS MURCIA”

Presupuesto

Tabla 11

Actividad	Costo
Bienes	
Materiales de procesamiento de datos	\$ 50.00
Materiales de Oficina	\$ 120.00
Impresos	\$ 100.00
Total, de Bienes	\$ 270.00
Servicios	
Movilidad local	\$ 50.00
Fotocopias, anillados y empastados	\$ 80.00
Total, de Servicios	\$ 110.00
Imprevistos	\$ 60.00
Total, General	\$ 570.00

Entrevista realizada el 20 de abril del 2022.

Entrevistado: Supervisor del Área comercial Hugo App

Antes de realizar las preguntas y mostrar las respuestas que se obtuvieron en esta entrevista de forma digital por vía **Google Meet**, al supervisor del área comercial Hugo App **Diego Rivera**. estando consciente que las preguntas y respuestas serán analizadas y usadas con el propósito de aportar a la investigación.

¿Cómo hacen para identificar que se está haciendo de manera correcta los procedimientos para realizar una venta?

Respuesta: El equipo usa los softwares denominados (CRM: gestión de relación con el cliente) que permite gestionar la relación de los clientes con la empresa por medios de procesos, controles y recursos disponibles, esta tecnología se puede aplicar en las áreas de ventas, Marketing y atención al cliente.

¿Quiénes ocupan estos softwares?

Respuesta: Control de calidad, supervisores y recursos humanos.

¿Cuántas personas tiene a cargo usted como supervisor y cuántas personas es el límite?

Respuesta: el numero con los que se empieza son de 5 colaboradores, actualmente tengo 7 a mi cargo y no hay un número determinado.

¿Cómo utiliza usted estos softwares en el área de ventas?

Respuesta: lo utilizo para llevar un control de tiempo, es decir, saber cuántas llamadas se hacen en determinados tiempos, en cuanto tiempo se toma el agente para responder alguna duda o enviar correos de respuesta, cuanto tiempo se tarda en realizar una venta.

Grabar llamadas y monitores: Es una forma para saber qué hace el colaborador, si sigue los procesos adecuados y tener un mejor control de las llamadas, las cuales se clasifican en Llamadas erróneas: Son cuando un cliente se equivoca de área.

Encuestas que se utilizan para analizar la satisfacción al cliente: De esta forma me aseguro de que cumplan con sus métricas, estas encuestas s son generadas por Bots y a su vez tabulan la información adquirida.

Esta información se debe enviar como reporte al departamento de control de calidad y recursos humanos para tomar la decisión de hacer un llamado de atención o investigar en que está fallando el colaborador.

¿Cuándo es el momento en el que realizan el Coaching?

Respuesta: basándonos en indicadores podemos determinar en qué área se debe reforzar, los cuales nos sirven para saber si se debe aplicar el Coaching y en que indicador.

Control de llamadas, determinamos si realizó la venta en los minutos correspondientes, de lo contrario cae en casilla roja y se empieza a monitorear esta área del colaborador.

Meta semanal: si realizó las llamas correspondientes en el tiempo establecido, de lo contrario también cae en casilla roja y se empieza a monitorear esta área del colaborador.

Ventas: cumplir con las ventas establecidas a final de mes.

¿Cuántas casillas existen y como perjudica al colaborador?

Respuesta: se manejan 3, al igual que los semáforos.

Verde: Significa que el colaborador está cumpliendo con los objetivos y aplica para los bonos.

Amarillo: Significa que el colaborador está teniendo dificultades en ciertas áreas y el software lo ha detectado para observación.

Rojo: Significa que el colaborador no ha demostrado mejora en las áreas correspondientes, por lo que se realiza un llamado de atención.

¿Cuántos llamados de atención hay?

Respuesta: hay 3 tipos de llamados, el primero llamado lo realizo como supervisor de una forma verbal, el segundo se pasa un informe a Recursos Humanos

y expreso la situación presente, el tercero lo realiza Recursos Humanos donde se evalúa si el colaborador cumple con los requisitos para seguir en operación o es candidato a despido.

¿Qué tipo de Coaching utilizan?

Respuesta: lo que realmente hacemos en ese proceso es crear un taller donde se intenta reforzar ese indicador por la cual se realizó el llamado de atención al colaborador y así es en los demás mencionados.

Ejemplo: Contrato de sesiones de Coaching.

Entre: _____ denominado en adelante como Coach y Luis Christian Burgos silva denominado en adelante como Coachee, para las sesiones de Coaching.

El presente acuerdo me comprometo como Coachee a tomar 10 a 12 sesiones de Coaching, en las fechas y horarios acordados.

Por mi parte, como Coach _____ facilitare este proceso, proporcionando un entorno seguro en el que exploraremos las dificultades y oportunidades, desarrollando un proceso de posibilidades al cambio.

Al iniciar las sesiones de Coaching como Coach me comprometo a estar en los días y horas convenidas y optimizar el uso del tiempo de trabajo conjunto.

En tu calidad de Coachee debes establecer un compromiso en los siguientes puntos:

- Que el esfuerzo y deseo para cambiar sean auténticos.
- Que esté preparado para trabajar y recibir retroalimentación.
- Que esté dispuesto a explorar nuevas formas de aprendizaje, ser honesto, mantenerte fiel a tus compromisos e informar de inmediato el Coach cuando algo no te esté funcionando.
- Que comprende que el Coach te acompañara durante la realización del trabajo y la obtención de los beneficios derivados de tu esfuerzo.

- Que está dispuesto a organizar, enfrentar y cambiar tus pensamientos y acciones que te alejen de tu estado esperado.

Confidencialidad de identidad e información del Coachee:

la confidencialidad de los antecedentes y todo lo comunicado durante las sesiones, constituye un deber del Coach, en cuanto deberá preocuparse de manejarlos mediante procedimientos y métodos que los resguarden del conocimiento de personas no autorizadas y deberá registrarlos de una forma tal que impida el conocimiento de terceros de información que le puedan causar perjuicio.

Anulaciones:

- Si desea reprogramar una sesión, deberá comunicarlo con 72 horas de antelación, de no hacerlo así deberá cubrir el costo de la misma.
- En caso de no llegar a tiempo a la sesión, esta se limitará al tiempo restante de la misma.
- En caso de no asistir a 2 sesiones consecutivas sin notificación, será motivo de cancelación del presente contrato.

Duración y finalización:

Una vez iniciado el programa de Coaching, mi compromiso es de final abierto, nos reuniremos tantas veces como sea necesario.

Por tu parte puedes dar por finalizada la relación en cualquier momento, en tal caso deberá informarla con 15 días de anticipación, es preferible planificar la finalización por adelantado y preparar el cierre.

Costo:

El costo de las sesiones será de: \$_____, por (mes o por sesión).

Documentación:

- Todas las notas escritas serán confidenciales.
- Documentos que me acreditan como Coach profesional.
- Códigos de ética y profesionalismo.

Fechas de sesiones:

<u>Sesión</u>	<u>fecha</u>	<u>hora</u>	<u>lugar</u>
---------------	--------------	-------------	--------------

1

2

3

4

5

6

He leído y comprendido este acuerdo.

Coachee

Nombre: _____ Firma: _____

Coach

Nombre: _____ Firma: _____

Periodo de inicio: _____ periodo final: _____

Ejemplo de Rapport

Al **establecer rapport** con alguien se **comparten**:



1. **Atención mutua:**
Interesados en lo que la otra persona está diciendo.
2. **Positividad:**
Ambos son amigables y felices.
3. **Coordinación:**
Te sientes "sincronizado" entre sí, de modo que compartes un entendimiento común.



UNIVERSIDAD EVANGÉLICA
DE EL SALVADOR

**“COACHING EMPRESARIAL DE VENTAS
ENFOCADO EN EQUIPOS COMERCIALES
DEL SECTOR CONTACT CENTER EN EL
AREA METROPOLITANA DE LA CIUDAD DE
SAN SALVADOR, EL SALVADOR”**

SEPTIEMBRE 2022
DIGITAL MAGAZINE UEES

UNIVERSIDAD EVANGELICA DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES.
"LIC. MAURICIO BARRIENTOS MURCIA"
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA



COACHING



Autores:

EMMA KRISTELL DUBÓN ÁLVAREZ
OSCAR ALEXANDER TOBAR ARIAS
LUIS CHRISTIAN BURGOS SILVA



En la presente investigación se ha tomado la iniciativa de analizar estrategias de impacto en los procesos de calidad a través del Coaching Empresarial y su aplicación, así como, para saber si este ayuda en conservar al mejor talento humano disponible en el mercado; evitando una mayor rotación dentro de las empresas, logrando la retención de los mismos, manteniéndolos motivados e identificados para formar parte de la empresa, y aún más, sentirse orgullosos de representarla.

Para ello se utilizó una investigación Cualitativa-cuantitativa como entrevista y formulario permitiendo tener resultados más amplios y detallados que permitan mostrar y conocer la situación actual del Coaching empresarial, con una población de 800 colaboradores y la muestra de 188. Dado la hipótesis es descriptiva ya que, la falta de estrategias de Coaching empresarial en el Contact center Hugo App se debe al poco interés de la dirección de incluir un Coach para desarrollar y guiar a los colaboradores del área comercial

La investigación otorga como resultado un amplio panorama de beneficios que las organizaciones pueden percibir al detectar cuales son las oportunidades de mejora e implementar una o varias técnicas que se muestran en el estudio.

2

0

2

2

RESUMEN

2

0

2

2

In this research we have taken the initiative to analyze impact strategies in the quality processes through Business Coaching and its application, as well as to know if it helps to keep the best human talent available in the market; avoiding a higher turnover within the companies, achieving their retention, keeping them motivated and identified to be part of the company, and even more, to feel proud to represent it.

For this purpose, a Quali-quantitative research was used, such as an interview and a form. The hypothesis is descriptive since the lack of business coaching strategies in the Hugo App contact center is due to the lack of interest of the management to include a coach to develop and guide the collaborators of the commercial area. The research gives as a result a wide panorama of benefits that the organizations can perceive when detecting which are the opportunities of improvement and implementing one or several techniques that are shown in the study.

SUMMARY

En la presente investigación se ha tomado la iniciativa de analizar estrategias de impacto en los procesos de calidad a través del Coaching Empresarial y su aplicación, así como, para saber si este ayuda en conservar al mejor talento humano disponible en el mercado; evitando una mayor rotación dentro de las empresas, logrando la retención de los mismos, manteniéndolos motivados e identificados para formar parte de la empresa, y aún más, sentirse orgullosos de representarla.

Para ello se utilizó una investigación Cualitativa-cuantitativa como entrevista y formulario permitiendo tener resultados más amplios y detallados que permitan mostrar y conocer la situación actual del Coaching empresarial, con una población de 800 colaboradores y la muestra de 188. Dado la hipótesis es descriptiva ya que , la falta de estrategias de Coaching empresarial en el Contact center Hugo App se debe al poco interés de la dirección de incluir un Coach para desarrollar y guiar a los colaboradores del área comercial La investigación otorga como resultado un amplio panorama de beneficios que las organizaciones pueden percibir al detectar cuales son las oportunidades de mejora e implementar una o varias técnicas que se muestran en el estudio.

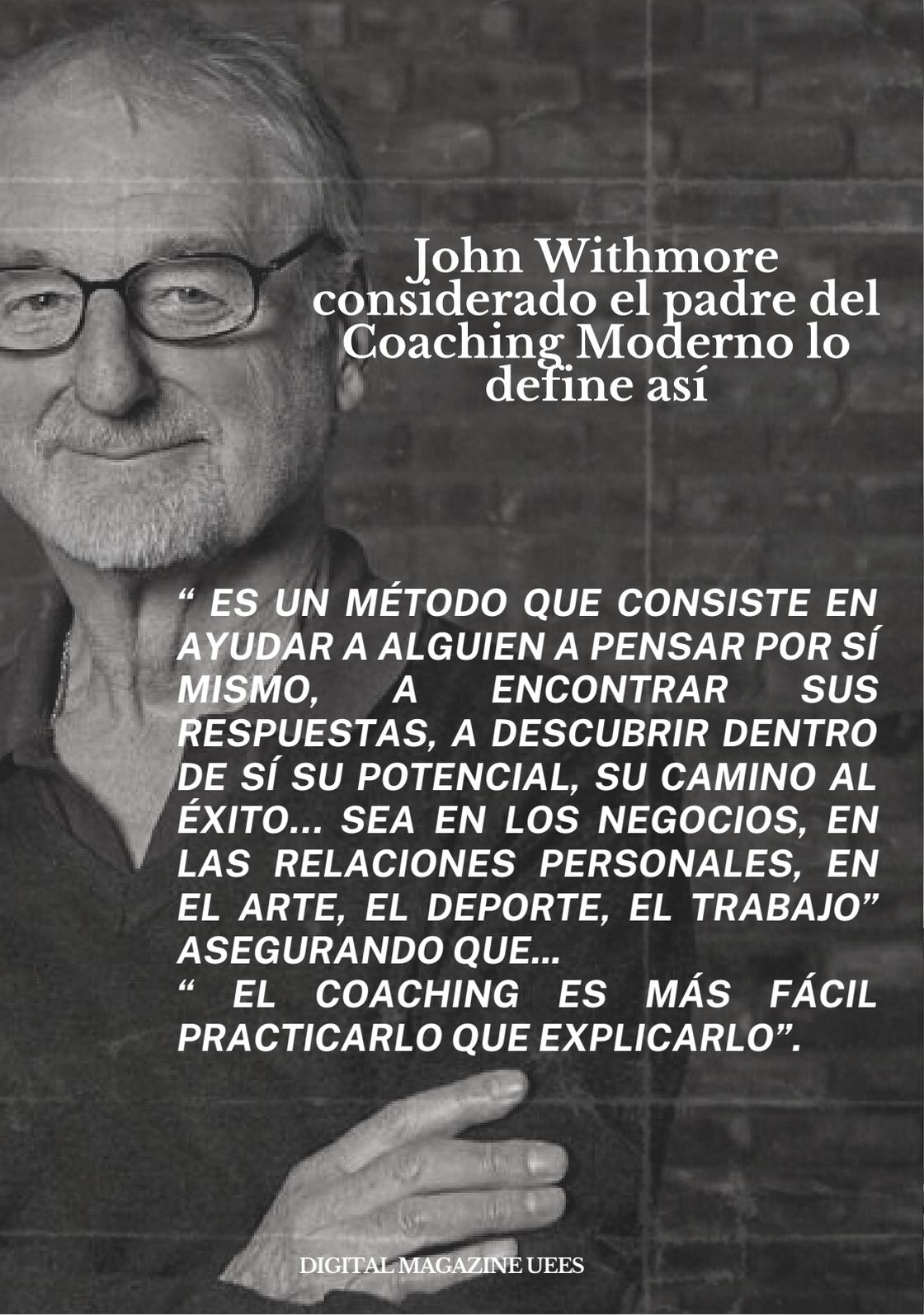
palabras claves

- COACHING
- COLABORADORES
- AMBIENTE
- OPTIMIZACION
- VENTAS
- OBJETIVOS
- EFICIENCIA
- EFICACIA
- ROTACION

- 
- COACHING
 - EMPLOYEES
 - ENVIRONMENT
 - OPTIMIZATION
 - SALES
 - OBJECTIVES
 - EFFICIENCY
 - EFFECTIVENESS



keywords



**John Withmore
considerado el padre del
Coaching Moderno lo
define así**

**“ ES UN MÉTODO QUE CONSISTE EN
AYUDAR A ALGUIEN A PENSAR POR SÍ
MISMO, A ENCONTRAR SUS
RESPUESTAS, A DESCUBRIR DENTRO
DE SÍ SU POTENCIAL, SU CAMINO AL
ÉXITO... SEA EN LOS NEGOCIOS, EN
LAS RELACIONES PERSONALES, EN
EL ARTE, EL DEPORTE, EL TRABAJO”
ASEGURANDO QUE...**

**“ EL COACHING ES MÁS FÁCIL
PRACTICARLO QUE EXPLICARLO”.**

¿QUÉ ES EL COACHING?



Según la International Coaching Federation (ICF), es el acompañamiento a una persona para que alcance sus objetivos, hasta llevarla al punto de aprendizaje, el cual puede utilizarse en varios aspectos de la vida. Además, busca inspirar para maximizar la liberación del potencial personal y profesional.

Otras definiciones lo explican de la siguiente manera:

El proceso de Coaching fomenta el cambio en todas las fases, ya que la evolución de la persona procede de su interior. El Coaching no consiste en enseñar, sino en crear las condiciones necesarias para aprender, invita al autodescubrimiento. Centrándose en las posibilidades que nos brinda el futuro, no en los errores del pasado. (significados.com, 2022)

Existen dos roles en el Coaching:

Coach: Se refiere al profesional que acompaña al cliente en la consecución de un objetivo mediante un proceso de desarrollo a nivel personal o profesional.

Un coach se considera un profesional cuando se compromete a poner en práctica las 8 competencias clave de la ICF y a respetar el Código Ético.

¿QUÉ NO ES COACHING?



Entendiendo qué NO es el Coaching:

Existen diversas percepciones sobre el Coaching que distan en sobremanera del concepto real, debido a esto, se incluyen aclaratorias sobre lo que no es el Coaching:

No es un proceso correctivo, ni un recurso para afrontar casos perdidos; no es una consejería, ni una fuente de soluciones mágicas; tampoco transfiere experiencias e ideas extrapolables a la organización o al caso concreto del Coachee.

Además de ello no debe relacionarlas con:

- feedback
- consejo,
- motivación
- instrucción



TIPOS DE COACHING

COACHING ORGANIZACIONAL

COACHING PERSONAL

COACHING ONTOLÓGICO

COACHING DEPORTIVO



Para Sócrates, la información es un medio cómo tal, ya que busca el fin enfocado hacia la acción. No se cree capaz de enseñar nada, sino que cree en que cada uno tiene el conocimiento en su interior, y su labor es ayudar a que salga a la luz mediante una conversación.

Es un conjunto de esfuerzo y técnicas enfocadas al equipo humano de una empresa u organización, por lo tanto, está dirigido a lograr la eficacia en los resultados, en la búsqueda de la productividad y un ambiente laboral.



TIPOS DE COACHING

COACHING ONTOLÓGICO

Este tipo de Coaching es diferente a los demás debido a que este es un proceso de aprendizaje en donde la persona aprende a observar y actuar de manera diferente, por decir así en este proceso el individuo tiene la oportunidad de aprender a aprender, ya que lo puede ver desde el tipo de observación. Por ejemplo, es común escuchar a la gente hablar del Coaching como una palabra que describe un gerenciamiento amistoso, supervisar, intervenir psicológicamente, aconsejar, ser experto en cierto ámbito, etc. El Coaching ontológico no es nada de eso.

COACHING PERSONAL

Es un dialogo constructivo entre dos personas en la cual un lado se encuentra lo que conocemos como “coach”, el profesional, mientras que en el otro extremo está el “coachee”, el cual es el cliente y destinatario de las sesiones correspondientes a recibir dependiendo su rol dentro la empresa.

COACHING DEPORTIVO

Es un proceso mediante el entrenador se encarga de potenciar el talento y los recursos del deportista para hacer que su rendimiento crezca a través de un plan de acción en el que se establecen los objetivos que se pretenden alcanzar.

Una de las ventajas del Coaching es que este puede ajustarse al entorno en donde se utiliza tomando los elementos de las condiciones y adaptando proceso con mejores resultados; dichos entornos pueden ser deportes, empresarial, de pareja, personal, entre otros. A continuación, se plasma algunos estilos para desarrollo de este planteamiento



- **Autocrático:** Se basa en un estilo directivo y consiste en establecer indicaciones precisas para que el coachee o alumno aprenda técnicas y motivos específicos para su desarrollo, este estilo se aplica en ambientes deportivos, empresariales y militares, sin embargo, la base de este estilo consiste en disciplina, el respeto a la autoridad y una buena organización.
- **Democrático:** Se necesita de la participación del coachee para encontrar la forma autónoma de ser más productivo y eficiente, este estilo requiere de autocontrol y responsabilidad para la toma de decisiones.

- **Holístico:** Este estilo recae en las acciones del cliente y su conjunto, se basa en la idea de que para enfrentar un problema se deben analizar todas las posibles situaciones que pueden crear un conflicto y mejorar el tiempo de respuesta antes dicha situaciones

- **Mindfulness:** Se pretende adquirir plena consciencia del ambiente en favor del desarrollo de la organización, debido que un ambiente laboral de tranquilidad puede traer como resultado mejor comunicación entre el departamento y equipos, reducción de tensiones laborales, generar empatía y concentración

- **Centrado en soluciones:** El coach trabaja de acuerdo con los objetivos y los resultados que el cliente quiere obtener, aclarar su visión orientado con preguntas conocidas como “de poder” las cuales permiten reconocer por sí mismos (desde el lado del Coachee) los mejores escenarios para orientar las decisiones y comportamiento futuro, entre estas preguntas se cuenta con: ¿Qué es lo que realmente quiere lograr? ¿Cómo se pretende llegar? Y ¿Qué sucederá una vez que lo logre?

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

A-Enfoque y tipo de investigación

Tipo de investigación:

Analítico descriptivo y la presente investigación está basada en la metodología mixta para obtener una mejor comprensión y análisis de la información que se recopila a través del instrumento Google Forms.

B-Sujetos y objeto de estudio

Unidades de análisis población y muestra se tomará la población de 800 colaboradores de Contact Center de Hugo App en el área de San Salvador.

Para esta investigación se ha tomado como referente la cuenta en español, los cuales representarán la muestra que será de 188 colaboradores.

La técnica que se utilizará es un formato híbrido, combinando la entrevista a través de la plataforma ZOOM, dirigida al Supervisor de área comercial de Hugo App, se pasará 188 formularios digitales a los colaboradores del mismo Contact Center.

Los sujetos de la investigación son los colaboradores que trabajan en el Contact Center de Hugo App y conocer si llegan a cumplir las metas, si cuentan con capacitaciones o bonificaciones.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Los datos obtenidos de las encuestas que se realizará a los colaboradores, serán almacenados y procesados en una mini base de datos que se creará utilizando el programa que brinda Google Forms. Una vez tabulada y creada la base de datos se procederá al análisis de cuantitativos con fórmulas matemáticas y estadísticas, que se insertarán en el mismo programa ya mencionado; así como la creación de gráficos de barra y pastel que nos indicarán la presencia del Coaching en el Contact Center.

Descripción de unidad de análisis, población y muestreo.

Unidades de análisis Colaboradores del Contact Center de Hugo app.

Población: Es finita porque el número de la muestra será 800 y así la población se contabilizará ya que serán Colaboradores del Contact Center de Hugo app.

Muestra: Cuando es cuantitativa la muestra es extraída estadísticamente de una población ya delimitada que en nuestro caso son los colaboradores, la muestra será de 188.

CONCLUSIONES

En la investigación se logró observar y determinar que, en los resultados que se obtuvieron de cada una de las preguntas respondidas por los colaboradores de equipos comerciales dentro del área de San Salvador, el Coaching que se está aplicando en el Contact Center Hugo App.

La investigación arrojó que no se está haciendo de las formas en las que se esperan, por lo tanto, estos resultados traen como consecuencia que no se tenga una buena percepción de lo que realmente es el Coaching y los beneficios que aporta para el departamento de ventas, a su vez los Coaching encargados no cuentan con un respaldo de título o certificación para realizar los debidos procesos que se requieren, haciendo que esta herramienta no logre cumplir con los objetivos que se espera.

RECOMENDACIONES

Aplicar nuevas estrategias de Coaching para alcanzar los objetivos propuestos y metas planificadas frente a requisitos claros en el proyecto en forma mensual, trimestral, semestral y anual, que puedan monitorearse constantemente su progreso y seguimiento a los objetivos trazados, a continuación, se detallan las estrategias propuestas

La capacitación a través del método del Coaching se implemente en el gerente de ventas y supervisores con el fin de que sean los responsables de transmitir los conocimientos a la fuerza de ventas, para esta capacitación se sugiere se lleve a cabo en horarios laborales para que no afecte a los trabajadores fuera de su jornada laboral.

Se recomienda que el método del Coaching sea considerado por los directores de Hugo app como estrategia de crecimiento permanente por los beneficios que aporta para el cumplimiento de la misión y metas de la empresa.

Se sugiere implementar el modelo GROW, el cual consiste en con cada una de sus fases, en el proceso de venta, previamente establecido en la empresa, que realiza cada vendedor

AGRADECIMIENTOS

A Dios

Agradecemos a Dios por darnos la gracia con los profesores y compañeros también por ayudarnos a llegar hasta este punto donde nos ha dado la sabiduría y la inteligencia para poder seguir a lo largo de esta carrera, donde se culmina una etapa académica, pero muchas más iniciaran.

Gracias por todo Dios.

A nuestros padres

Ustedes han sido siempre el pilar que impulsan nuestros sueños y esperanzas, quienes han estado en los momentos más difíciles durante las horas de estudio. Siempre han sido los mejores guías de nuestras vidas. Hoy cuando concluimos esta carrera, les dedicamos a ustedes este gran logro académico, como una meta más conquistada. Orgullosos de tenerlos como padres y que estén a nuestro lado.

Gracias por ser quienes son y por creer en nosotros.

A los docentes

Sus palabras fueron sabias, su paciencia sus conocimientos rigurosos y precisos, a ustedes mis mentores queridos, les debemos los conocimientos. Donde quiera que vayamos, los llevaremos con nosotros en la carrera profesional y escalera corporativa. Su semilla de conocimientos, germinó en nuestras almas y el espíritu. Gracias por su paciencia, por compartir sus conocimientos de manera profesional e invaluable, por su dedicación perseverancia y tolerancia.

Gracias a todos por su tiempo.

"Clama a mí, y yo te responderé, y te enseñaré cosas grandes y ocultas que tú no conoces".

JEREMÍAS 33.3

BIBLIOGRAFIA

- Puerto Navarro, J. C. (2017). Implementación del Coaching en ocho (8) empresas de América Latina.
- Navarro, A. J. (2015). Coaching y desempeño Laboral. QUETZALTENANGO, QUETZALTENANGO, MEXICO.
- Benítez Cristo, J., & Echeverri Miranda, M. A. (2008).
- Guerra, Y. P., Fonseca, A. L. R., Vitores, H. D. L. C. M., & de la Guardia Cásate, A. L. (2019). Coaching. Importancia del docente-coach. *Multimed*, 23(2), 364-385.
- Puerto Navarro, J. C. (2017). Implementación del Coaching en ocho (8) empresas de América Latina.
- Bernal, R. (2022, 31 maart). Coaching Ejective | Tipos de Coaching. International Coaching Institute. Geraadpleegd op 20 april 2022, van del Programa, M. (2016). Descripción del programa. MEJORES PRACTICAS EN LOS PROGRAMAS DE EMPLEABILIDAD CON POBLACIÓN EN, 37.
- Mirón, B. S., & Mundina, J. B. (2014). Coaching Educativo: Modelo para el desarrollo de competencias intra e interpersonales. *Educación xx1*, 17(1), 221-242.
- ELEVA | Conecta - Aprende - Transforma. (2022). <https://www.eleva.com.sv/>. <https://www.eleva.com.sv/>
- Whitmore, J., & Tiburzio, M. (2006). Coaching. Spierling & Kupfer.
- REVISTAS
- Ruiz, J. A. (2010). El método GROW. *MK Marketing+Ventas*, N° 257, 40.
- Bavister, Steve., Vickers, Amanda. (2014). Programación Neurolingüística. Amat
- Borgo, A. J. (2006). Programación Neurolingüística: El espejismo para ejecutivos. *El Ojo escéptico*. <http://www.elojoesceptico.com.ar/revistas/eoe06/eoe060>
- Vazquez, E. (2005). Presupuesto en micro y pequeñas empresas comerciales: Lo básico Adminístrate hoy. *Adminístrate hoy*, 46-47.