Con el patrocinio de:
PORTA
Te siento cerca
Con el aval académico de:

CAPACITATE

PROGRAMA DE NEGOCIACIÓN EFECTIVA

EL UNIVERSO

MÓDULO VI

Coaching COMERCIAL

A. INTRODUCCIÓN AL COACHING: DE LOS PLANES DE ACCIÓN A LOS RESULTADOS

B. COACHING PERSONAL: LAS HERRAMIENTAS FUNDAMENTALES

C. **COACHING PARA EQUIPOS DE VENTAS: ¡POTENCIANDO SU EQUIPO!**

D. DESARROLLE SU PLAN DE COACHING COMERCIAL

Objetivo general:

Desarrollar a través del coaching prácticas de gestión que incrementen constantemente los niveles de aprendizaje y desempeño de individuos y equipos con metodologías y procesos que guíen de una manera más efectiva la labor comercial.

Objetivos específicos:

- Analizar, desde las propuestas del coaching de equipos, la dinámica que forma a un equipo de ventas a fin desarrollar un alto desempeño.
- Identificar los elementos fundamentales que dan soporte al desarrollo de los equipos de ventas y las formas de potenciarlo.

Coaching para equipos de ventas ¡POTENCIANDO SU EQUIPO!

Los nuevos paradigmas organizacionales, de alguna manera, desde la teoría de sistemas hacen ver a la empresa como una red de conversaciones en sintonía con su entorno, por lo tanto, la forma como los equipos conversan o se comunican determina o condiciona lo siguiente:

1. El umbral de posibilidades dentro del cual se desempeñan.
2. El nivel de efectividad que alcanzan.
3. La viabilidad hacia el éxito o el fracaso.

Lo anterior resalta la importancia de volcar nuestra mirada hacia la comunicación dentro de las organizaciones y rescatar el impacto que tiene en los equipos; al ser el coaching un proceso basado en herramientas avanzadas de comunicación ha debido presentar una posición al respecto del tema.

Para comprender las dinámicas que dan forma y los elementos que contribuyen a su desarrollo y potenciación, por ejemplo, de un equipo de ventas, es necesario que previamente se tenga presente, tal como se lo hizo de manera individual, que con los equipos se puede llevar a cabo procesos de coaching, en tanto en cuanto se apegue a la estructura de sus objetivos y se apliquen las herramientas fundamentales en dichos procesos.

Pero antes, regresemos a la fuente, y entendamos el significado de la palabra equipo. Peter Senge, en su libro: La Quinta Disciplina en la práctica dice: "La palabra 'equipo' deriva del francés equiper, y este del antiguo vocablo escandinavo skipa, que a su vez deriva de skip (barco), y significa "equipar un barco". Por derivación, equipo pasó a significar todos los pertrechos necesarios para realizar un viaje, y hoy alude al conjunto de enseres o personas que realizan juntos una tarea u operación, como un equipo deportivo.

"Aquí llamamos "equipo" a un grupo de personas que se necesitan entre sí para lograr un resultado, en definitiva, que se "embarcan" juntas en una tarea."

Peter Senge

"No hay héroes en la soledad; los actos sublimes están determinados siempre por el entusiasmo de muchos"

Eliphas Levi

Otro de los paradigmas en los que se está asentando la organización actual radica en la importancia de CONSULTAR AL EQUIPO. Autores como James Surowiecki, lo deja muy claro en su libro titulado Cien mejor que uno, de la misma forma que lo hace Barry Libert en su obra Nosotros es más inteligente que yo. Se pone especial énfasis en aprovechar el talento latente de la multitud o la fuerza del equipo para alcanzar nuevos y mejores resultados.

Para aprovechar ese talento latente y desatar la energía del equipo, Lynda Gratton en su libro Puntos Calientes, coincide con los postulados del coaching y plantea la importancia de suministrarles a los equipos lo que ella llama, PROPÓSITOS VIVIFICANTES, lo cual significa todo aquello que el equipo encuentra motivante e interesante, lo que vale la pena involucrase, recomendando tres pasos:

1. Plantearle al equipo preguntas desafiantes para impulsarlo hacia respuestas del futuro.
2. Diseñarles tareas desafiantes para concentrar la energía del equipo en las actividades presentes.
3. Redactar y compartir visiones desafiantes como motor y tracción hacia los resultados futuros.

Dinámica dentro del proceso de coaching de equipos

La conectividad del equipo: se refiere a la forma como nos comunicamos y a los grados de conexión, rapidez y efectividad de las conversaciones dentro de un grupo.

Marcial Losada, en su estudio, "El papel de la positividad y la conectividad en el desempeño de los equipos de las organizaciones" dice que: Los equipos de alto rendimiento se caracterizan por ser capaces de crear un gran número de nexos, sinergias y conectividad, es decir, de refuerzo mutuo y de crecimiento. Esta conectividad puede cambiar la organización.

Esta misma conectividad, explica Losada, depende a su vez de la forma como un equipo codifica la comunicación. Lo ideal es que en el equipo se mantengan siempre conversaciones positivas, que se abra la posibilidad de indagar y explorar otros puntos de vista y finalmente que se aprenda de referentes o modelos externos, actitudes que nos llevarán a un nivel más alto de rendimiento.

Positividad vs. Negatividad:

Un acto comunicativo se codifica como "positivo" si en el equipo, quien habla muestra apoyo, aliento o comprensión.

Por ejemplo:

- Esa es una buena idea.
- Estoy seguro que lo lograremos.
- Nosotros podemos.

Por el contrario, se codifica como "negativo" si la persona que habla demuestra desaprobación, sarcasmo o cinismo.

Por ejemplo:

- Es lo más tonto que he escuchado en mi vida.
- Si me hubieran consultado lo habríamos hecho mejor.
- De nada vale el esfuerzo.

Indagación vs. Persuasión:

Un acto comunicativo se codifica como "indagación" si se relaciona con una pregunta con el objeto de explorar y examinar una posición.

Ejemplo:

- ¿Nos podrías ampliar tu punto de vista?
- ¿Qué otras opciones tendríamos como equipo
- para lograr el presupuesto?

Por su parte, la comunicación es codificada como "persuasión" si se relaciona con discutir a favor del punto de vista de quien habla.

Ejemplo:

- Tienes que hacerme caso.
- Si no haces lo que te digo no lo lograremos.
- Pierdo tiempo al hablar contigo.

Orientación Externa vs Interna:

La comunicación en un equipo se codifica como "de orientación externa" si la referencia es hacia una persona o grupo fuera del equipo que se muestre como un ejemplo para el equipo o como una buena práctica organizacional a imitar, y que no sea parte del área o departamento a la que pertenece la persona que habla.

- **Ejemplo:** Si le prestamos atención al proceso ejecutado por el Departamento de Servicio al Cliente, podremos incorporar una estrategia parecida al nuestro.

La orientación interna de la comunicación, por su parte, cierra el espectro de posibilidades o soluciones, ya que el equipo basa su búsqueda y sus conversaciones sobre sí mismo.

- **Ejemplo:** No hay por qué mirar lo que han hecho otros, ya tenemos una mejor estrategia.

Desde nuestra experiencia en el manejo de equipos, el proceso de conectividad debe complementarse en función de lo que llamamos las Triadas de la Efectividad, elementos que permiten potenciar y alcanzar un mejor nivel de desempeño.

TRIADAS DE LA EFECTIVIDAD

Las 3 "C" Creación de Valor, Coordinación, Colaboración.

Las 3 "N" Nuevas Habilidades, Nuevas Prácticas, Nuevos Escenarios.

Las 3 "I" Inteligencia Emocional, Inteligencia Social, Inteligencia Práctica.

Las 3 "C"

Creación de Valor: Desarrollar la creatividad y flexibilidad necesarias para entender cómo piensa el equipo y desarrollar así nuevas estrategias para implementar en la cadena de valor de su organización.

Coordinación: Reconocer la efectividad individual y la sabiduría del equipo para responder con acciones conjuntas a los desafíos.

Colaboración: Escuchar y respetar la inteligencia del equipo, y brindarles constantemente el apoyo necesario para el logro de sus responsabilidades.

Las 3 "N"

Nuevas Habilidades: Desarrollo de nuevas competencias a través de la capacitación constante, la autoformación y el aprendizaje en equipo.

Nuevas Practicas: Desde aquellas actividades que tienen que ver con los procesos en los que está inmerso el equipo, hasta las nuevas actitudes que se incorporan y que impactan en la forma como se comunican y se gestionan las actividades del grupo.

Nuevos Escenarios: La orientación hacia la búsqueda de nuevos mercados, nuevas redes -inclusive- nuevos canales tecnológicos de comunicación para ventas o servicios.

Las 3 "I"

Basadas en el Modelo de las Triple Inteligencias de Karl Albrecht, este autor menciona que los equipos deben dominar tres inteligencias básicas:

Inteligencia Emocional, estar conscientes y dominar nuestra experiencia interior.

Inteligencia Social: llevarse bien con los otros y atraerlos a cooperar dentro del equipo.

Inteligencia Práctica: resolver problemas y acoplarse efectivamente a los desafíos.

Analizando así las dinámicas y los elementos que potencian los equipos y recordando que al igual que en las sesiones individuales de coaching, con los equipos se debe trabajar conjuntamente con los objetivos y con las herramientas fundamentales, se estará en capacidad de abocarse a la tarea de elaborar el Plan de Coaching Comercial, el que se desarrollará en la próxima clase.

Juan Carlos Sáenz Martínez

- ✓ Director del Área de Coaching de Business Life Training
- ✓ Coach Miembro de la International Coach Federation
- ✓ International Coach, Certificado por la International Coaching Community
- ✓ Coach Ejecutivo, Certificado por The International Society of Neurosemantics
- ✓ Master en PNL y Neurosemántica

RADIO CITY 89.3 FM

Escucha hoy, a las 20:00 en Radio City, a **Jorge Buchelli - Gerente General de Tecniprint**, conducida por Guillermo Maldonado.

89.3 en Guayaquil y 99.7 en la Península

Ingresa a **www.eluniverso.com/capacitate** y encuentra un glosario de términos, bibliografía de consulta y más del tema. Si tienes dudas sobre esta clase, envíanos tus preguntas a **capacitate@eluniverso.com**

Paquita Calderón - Editora de textos y diseñadora de la estructura pedagógica.

Válido del 6 de diciembre de 2010 al 6 de enero de 2011 o hasta agotar stock. Equipo incluido sujeto a la permanencia del cliente dentro del plazo del Plan Contratado; en caso de terminación anticipada el cliente deberá pagar el valor pendiente del equipo. Precio Final del MB adicional $0.112. Promoción doble de MB aplica desde el primer mes completo de facturación de manera consecutiva. A partir del 13vo. mes, aplica la cantidad regular de MB incluidos en el Plan. Navegación y servicio 3.5G aplica en zonas de cobertura. Disponible en Centros de Atención a Clientes PORTA y Distribuidores Autorizados a nivel nacional. Plazo del Plan 18 meses. Sujeto a condiciones de la promoción. Revisa condiciones y cobertura 3.5G en **www.porta.net**