
Plan estratégico para el aprendizaje del coaching como mecanismo de autoayuda para superar las limitaciones competitivas y gerenciales de la empresa Munrha S.A.S., de Villavicencio

Diana Jhoana Arango Rodríguez

Bethsy Geraldine Casas Urrego

Johan Stive Bohórquez Herrera

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio
2018

Plan estratégico para el aprendizaje del coaching como mecanismo de autoayuda para superar las limitaciones competitivas y gerenciales de la empresa Munrha S.A.S., de Villavicencio

Diana Jhoana Arango Rodríguez

Bethsy Geraldine Casas Urrego

Johan Stive Bohórquez Herrera

Proyecto de grado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Director

Yolanda Patricia Cardona Arce

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio
2018

Nota de Aceptación

3,9

(Tres, nueve)

Yolanda Cardona A

Director

Murphy

Evaluador 1

Wilson

Evaluador 2

Villavicencio, Meta, 30 de noviembre de 2018.

A Dios por ser mi guía fundamental del quehacer diario. A mi familia, por su apoyo y colaboración. A mi esposo e hijos. Ellos son lo más importante en mi vida y por ellos lo hago prácticamente todo.

Diana Jhoana Arango Rodríguez.

Al Todopoderoso por permitirme alcanzar dicha meta personal y profesional. A mi familia, por su apoyo y colaboración incondicional.

Bethsy Geraldine Casas Urrego.

Agradezco a Dios por darme la capacidad, esfuerzo y voluntad hasta alcanzar dicho propósito. A mi familia, por su estímulo y comprensión.

Johan Stive Bohórquez Herrera.

Agradecimientos

Los autores agradecen a todas y cada una de las personas que contribuyeron en dicho proceso investigativo. Sin embargo, se hace una excepción a los más inmediatos colaboradores.

Dra. Yolanda Patricia Cardona Arce. Por su receptividad hasta culminar dicho proceso.

A los clientes de la empresa Munrha S.A.S., por su participación activa y dinámica en el trabajo de campo.

A la Corporación Universitaria del Caribe “CECAR”, por permitirnos ser parte de tan importante familia.

A los tutores y compañeros de estudio por compartir su experiencia y conocimientos durante el proceso académico.

Bendiciones a todos.

Los autores.

Tabla de Contenido

Resumen.....	11
Abstract.....	12
Introducción	13
Capítulo 0. Anteproyecto	15
0.1 Identificación del Problema	15
0.2 Formulación del Problema.....	16
0.3 Justificación	16
0.4 Objetivos.....	17
0.4.1 Objetivo General.....	17
0.4.2 Objetivos Específicos.....	17
0.5 Antecedentes	17
0.6 Metodología	18
0.6.1 Enfoque de Investigación.....	18
0.6.2 Tipo de Investigación.....	19
0.6.3 Método de Investigación.....	19
0.6.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información.....	19
0.6.5 Población.....	19
0.6.6 Muestra.	20
0.6.7 Instrumentos para el Análisis de la Información.	20
Capítulo 1. Marco Teórico	21
1.1 Coaching Ayudar a Aprender	21
1.2 Marco Conceptual.....	26
Capítulo 2. Identificación los Factores Claves que viene Implementando la Empresa Munrha S.A.S., como Estrategia Competitiva y Gerencial	28
Capítulo 3. Describir la Estrategia Coaching y su Relación con los Aspectos Competitivos, Gestión, Liderazgo, habilidades de Comunicación y Autoconocimiento Personal y del Entorno.....	35
Capítulo 4. Analizar los Productos, Servicios, Procesos de la Empresa Munrha S.A.S a Partir del Método Benchmarking Comparativo con el Fin de Tener Referentes en el Desempeño Administrativo y Operacional.....	37
Capítulo 5. Proponer el Diseño de un Plan de Acción para la Empresa Munrha S.A.S. a partir de la Estrategia Administrativa, Basada Coaching, Ajustadas a los Requerimientos de la Empresa.....	41

6. Conclusiones	48
8. Recomendaciones	50
Referencias Bibliográficas	52
Apéndices.....	55

Lista de tablas

Tabla 1. Qué es y no es un coach.	22
Tabla 2. Comparativo productos, servicios y proceso de la empresa Munrha S.A.S., Benchmarking –empresa Maequicon S.A.S.....	37
Tabla 3. Comparativo productos, servicios y proceso de la empresa Maequicon S.A.S.	38
Tabla 4. Plan de acción Munrha S.A.S.....	41

Lista de figuras

Figura 1.	Objetivos y planificación de estrategias.....	23
Figura 2.	¿Posee usted conocimientos de la técnica administrativa coaching?.....	28
Figura 3.	¿Cree usted que la empresa Munrha S.A.S., aplica el coaching?	29
Figura 4.	¿Cuáles de las siguientes características básicas del coaching considera usted que se vienen aplicando en la organización?	29
Figura 5.	¿Teniendo en cuenta la conceptualización de coaching, considera usted que la empresa contribuye para que sus colaboradores adquieran habilidades y herramientas para facilitar el desarrollo de trabajo en equipo?	30
Figura 6.	Con base en los principios de coaching, ¿cuáles de los siguientes percibe usted que se aplican en la empresa?	31
Figura 7.	¿De los siguientes procesos del coaching cuáles estaría dispuesto a aplicar?	32
Figura 8.	¿Cuáles de las siguientes estrategias basados en el coaching, podrán generar resultados óptimos para garantizar el éxito de la empresa?	33
Figura 9.	¿Cree usted que la empresa Munrha S.A.S., viene aplicando una estrategia competitiva gerencial eficaz y eficiente?	34
Figura 10.	Beneficios de la estrategia coaching.	35

Lista de apéndices

Apéndice A. Cámara de Comercio.	56
Apéndice B. Naturaleza de la empresa.	63
Apéndice C. Tomas fotográficas actividades del objeto social.	65
Apéndice D. Formato de encuesta a colaboradores.	68

Resumen

A través de la formulación como plan estratégico basado en el coaching, se establece en primera instancia la problemática que relaciona el desconocimiento de dicha estrategia administrativa, donde el gerente podrá llevar a cabo una planificación, que permita el cumplimiento de las necesidades tanto del cliente interno como externo. De ahí, que se espera mejorar las operaciones basado en un liderazgo visionario y con un estilo colaborativo, participativo y de apoyo incondicional. Los objetivos formulados permitieron: Identificar los factores claves que viene implementando la empresa Munrha S.A.S., como estrategia competitiva y gerencial; describir la estrategia coaching y su relación con los aspectos competitivos, gestión, liderazgo, habilidades de comunicación y autoconocimiento personal y del entorno; analizar los productos, servicios, procesos de la empresa Munrha S.A.S a partir del método benchmarking comparativo con el fin de tener referentes en el desempeño administrativo y operacional; proponer el diseño de un plan de acción para la empresa Munrha S.A.S. a partir de la estrategia administrativa, basada COACHING, ajustadas a los requerimientos de la empresa. En el aporte metodológico, demanda los enfoques cuantitativo y cualitativo, el tipo de investigación fue exploratoria y el método correspondió al inductivo. Los resultados generaron la identificación de los factores que atañen a la megatendencia coaching, teniendo en cuenta que existe un amplio reconocimiento y presenta deficiencia en la aplicación de sus características.

Palabras clave: coaching, Munrha, plan estratégico, estrategia competitiva, responsabilidad, liderazgo, mejoramiento continuo, eficacia, eficiencia, aprendizaje.

Abstract

Through the formulation as a coaching-based strategic plan, is set to trial the issue that relates to the ignorance of this administrative strategy, where the Manager can carry out planning, enabling the meeting the needs of internal and external customer. Hence, that is expected to improve operations based on visionary leadership and a collaborative, participatory style and unconditional support. The formulated goals allowed: identify the key factors that has been implementing the company Munrha S.A.S., as competitive and management strategy; describe the coaching strategy and its relationship to the competitive aspects, management, leadership, skills of communication and personal self-knowledge and the environment; analyze products, services and processes of the company Munrha S.A. from the comparative benchmarking method in order to have references in carrying out administrative and operational; propose the design of an action plan for Munrha S.A.S. company from the administrative strategy, based COACHING, tailored to the requirements of the company. In the methodological contribution, demand quantitative and qualitative approaches, research was exploratory and the method corresponded to the inductive. The results generated the identification of factors concerning the megatrend coaching, taking into account that there is a broad recognition and presents deficiency in the implementation of its features.

Key words: coaching, Munrha, strategic plan, competitive strategy, responsibility, leadership, continuous improvement, efficiency, efficiency, learning.

Introducción

Mediante la formulación del plan estratégico para procesos de aprendizaje a partir del método coaching, como mecanismo de autoayuda en la superación de las limitaciones competitivas y gerenciales a la empresa Munrha S.A.S., de Villavicencio, se pretendió identificar los factores claves que viene implementando la empresa, como estrategia competitiva y gerencial; describir la estrategia coaching y su relación con los aspectos competitivos, gestión, liderazgo, habilidades de comunicación y autoconocimiento personal y del entorno; analizar los productos, servicios, procesos de la empresa Munrha S.A.S a partir del método benchmarking comparativo con el fin de tener referentes en el desempeño administrativo y operacional; proponer el diseño de un plan de acción para la empresa, a partir de la estrategia administrativa, basada COACHING, ajustadas a los requerimientos de la empresa

La estructura del proyecto establece los siguientes lineamientos: resumen, que expresa los aspectos relevantes del trabajo, metodología y resultados. La introducción que presenta el contexto general de la investigación. También se plasman los antecedentes que hacen referencia a investigaciones similares del presente trabajo. Posteriormente se describen las bases teóricas por diversos autores expertos en la temática abordada.

También se explica el problema de investigación y su respectiva formulación del mismo. Incluye la justificación tanto desde la perspectiva teórica, metodológica y práctica. Se formulan los objetivos (general y específicos).

En ese orden de ideas, se desarrollan los aspectos metodológicos que presentaron como finalidad establecer la manera como se lleva a cabo la investigación, detallando la estrategia y actividades que permitieron darle respuesta a los objetivos planteados.

Los resultados permiten mostrar el desarrollo de los objetivos, para lo cual se identificaron los factores implementados por la empresa como estrategia competitiva y gerencial. También se establecen los beneficios de la estrategia del coaching y se determinaron las competencias

requeridas para hacer más eficaz y eficiente sus operaciones; como también la empresa encuentra el diseño del plan de acción con base en la estrategia administrativa coaching, teniendo en cuenta la formulación de objetivos sus respectivas actividades, metas, responsable, indicador y valor o costo pertinente. Finalmente, se describen las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos como complemento del trabajo realizado.

Capítulo 0. Anteproyecto

0.1 Identificación del Problema

La empresa Munrha S.A.S., desde su creación, se ha caracterizado por un manejo empírico, situación que ha generado errores e incertidumbres en sus operaciones. Además, presenta una planeación deficiente, debido a que no tiene en cuenta las estrategias administrativas para ser más eficiente y eficaz su actividad económica. En desarrollo de sus funciones se toman decisiones sobre la marcha de los acontecimientos sin un previo análisis de las variables internas o externas, que afectan la decisión; cabe resaltar que esto se evidenció durante la observación participativa en el campo de estudio.

Tal situación obedece a factores como la falta de concientización por parte de su propietario acerca de la importancia de la función planificadora y estrategias administrativas, su tendencia a la obtención de resultados inmediatos, lo que crea un ambiente de improvisación respecto de acontecimientos difícilmente perceptibles en el presente. Razón por la cual el desconocimiento de los métodos apropiados para manejar los problemas, desvirtúa el papel de su gerente en cuanto a la dedicación que requiere la planificación y estrategias administrativas.

De ahí la necesidad de aplicar estrategia administrativa, a partir del Coaching, con una adecuada participación de todos los miembros de la empresa que conlleve al establecimiento de un sistema estimulación efectivo, que lleve inmerso manejo de desperdicios, estandarización, control de calidad, mantenimiento productivo total, disciplina para cumplir no sólo con el logro de los objetivos de la empresa, sino también con las necesidades y expectativas de los clientes.

Los eventos que realiza la empresa deben ser aprovechados con la participación de todo el talento humano que la integra; de tal manera que permita desarrollar procesos o funciones administrativas con miras a establecer un futuro y liderazgo visionario que mantenga una mayor supervivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial.

En este orden de ideas se hace necesaria la aplicación de la estrategia administrativa (coaching), ayudando a solucionar las problemáticas de manera más específica y contribuyendo a ser más eficiente y eficaz.

0.2 Formulación del Problema

¿Puede la formulación del plan estratégico basado en el coaching contribuir al desarrollo de procesos de aprendizajes para superar las limitaciones competitivas y gerenciales de la empresa Munrha S.A.S., de Villavicencio?

0.3 Justificación

Aplicar la estrategia administrativa (coaching), para la empresa Munrha S.A.S., le permitirá a través de un acompañamiento para el desarrollo empresarial y conocimientos técnicos. Así mismo, estableciendo principios (respeto a la persona, desarrollo de autonomía y dirección individual). El coaching contribuirá a la formación y desarrollo del colaborador obteniendo resultados que generan competencia personal y empresarial; además de facilitar experiencia de aprendizaje basado en habilidades y destrezas, incluye inteligencia emocional y riqueza.

Se busca ofrecer a la empresa la estrategia administrativa para mejorar sus operaciones, a partir de un liderazgo evaluando y creando un estilo de dirección colaborativo y participativo. Su resultado permitirá encontrar alternativas de solución a la problemática deficiencia, planificación y desconocimiento de la estrategia administrativa generando bajos resultados.

Se espera que la estrategia coaching, se logre un mayor liderazgo, con una visión ganadora, que le permita a su vez realizar una retroalimentación con mayores estándares de productividad y competitividad laboral y gerencial. Así mismo, logrando la consecución de un ambiente dinámico, armónico, trabajo individual y en equipo; fundamentado en apoyo y colaboración activa de todos sus colaboradores, e impulsando los valores para mejorar el desempeño administrativo, laboral y potencializar la capacidad del talento humano.

0.4 Objetivos

0.4.1 Objetivo General.

Formular un plan estratégico para el aprendizaje del coaching como mecanismo de autoayuda para superar las limitaciones competitivas y gerenciales de la empresa Munrha S.A.S., de Villavicencio

0.4.2 Objetivos Específicos.

- a) Identificar los factores claves que viene implementando la empresa Munrha S.A.S., como estrategia competitiva y gerencial.
- b) Describir la estrategia coaching y su relación con los aspectos competitivos a nivel personal y del entorno.
- c) Analizar los servicios de la empresa Munrha S.A.S a partir del método benchmarking con el fin de tener referentes en el desempeño administrativo y operacional.
- d) Proponer el diseño de un plan de acción basado en el coaching para la empresa Munrha S.A.S. ajustadas a los requerimientos de la empresa.

0.5 Antecedentes

Los antecedentes que a continuación se describen corresponden al orden internacional; lo cual sirven de aportes a la investigación que establece en el presente trabajo.

Martínez (2016), realizó el trabajo denominado “El coaching como herramienta gerencial para el fortalecimiento de la comunicación entre el directivo y el personal docente de la Unidad Educativa Estatal Carmen Ruíz”, Estado Miranda – República de Venezuela. Señala en términos generales que la megatendencia coaching es sin lugar a duda una herramienta clave y fundamental que contribuye a la comunicación interna, de manera eficaz, en pro del cumplimiento de objetivos y metas de la organización. También ofrece elementos básicos que permiten determinar el papel gerencial y compromiso personal y profesional conducente a mejoras continuas.

En este orden de ideas, indica que la función directiva debe ser articulada y coherente para que la institución educativa genere óptimos resultados, empleando para ello la participación, motivación y contribuyendo al desarrollo de habilidades y destrezas del talento humano. En este antecedente, se establecen valiosos aportes para conocer e identificar habilidades comunicativas en pro de alternativas de solución prácticas y técnicas.

Monroy (2015), realizó el trabajo “Coaching y desempeño laboral”, mostrando los siguientes aspectos más relevantes: la megatendencia abordada, sirve como herramienta administrativa, moderna y técnica para fortalecer el desarrollo de habilidades, destrezas y potenciar su capacidad de desempeño laboral, sea cual sea su nivel dentro de la organización. El sector farmacéutico de la ciudad de Quetzaltenango, favorece los aspectos en cuanto a comportamientos, actitudes, que conllevan a satisfacer las necesidades con base a sus funciones y desempeño para el logro de objetivos y metas. De ahí, que el coaching sirve como instrumento que articula y relaciona el buen desempeño tanto individual como colectivo dentro de la organización.

A nivel del contexto nacional, el autor Puerto (2017), realizó el trabajo denominado “Implementación del coaching en ocho (8) empresas de América Latina”, logrando una búsqueda documental en los diferentes sectores económicos, de tal manera que permitirá la aplicación pertinente para favorecer el proceso gerencial y hacerlo más productivo y competitivo empresarialmente. Por consiguiente, el coaching es una herramienta que identifica limitaciones y contribuye a establecer correctivos necesarios para mejorar procesos de manera permanente y continua; que contribuyen sin lugar a dudas a alcanzar los objetivos y metas propuestas por la empresa.

0.6 Metodología

0.6.1 Enfoque de Investigación.

Correspondió a los enfoques cuantitativo y cualitativo. La variable cualitativa, es aquella que sólo puede medirse en función de cualidades o características, es decir, sobre ella no se

construye una serie numérica definida; por ejemplo: sexo, color, raza, estilo. La variable cualitativa, es aquella que puede expresarse en términos numéricos precisos, como son: producción, niveles de venta, cantidad de trabajadores. García (2016).

0.6.2 Tipo de Investigación.

La investigación analítica pretende encontrar pautas de relación internas en un evento para llegar a un conocimiento más profundo de éste, que la mera descripción. Para ello se vale de las matrices de análisis, que proporcionan los criterios que permiten identificar esas pautas de relación. Hurtado (2010).

0.6.3 Método de Investigación.

Correspondió al método inductivo; lo cual es ante todo una forma de argumentación que conlleva a un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como premisas verdaderas. A partir de verdades particulares, se concluyen verdades generales y permite al investigador partir de la observación de fenómenos particulares. (Méndez, 2014).

0.6.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información.

Fuentes primarias. Se diseñó, elaboró y aplicó una encuesta al 100% de los colaboradores que integran la empresa, equivalente a 16 personas. De igual manera a 8 clientes potenciales que figuran en la base de datos sistematizada en la organización.

Fuentes secundarias. Se acudió a toda fuente de información existente (internet, libros, revistas, estudios monográficos e información documental empresa).

0.6.5 Población.

Correspondió a la empresa Munrha S.A.S., ubicada en la calle 15 No. 45-02 casa E-16, barrio El Buque, municipio de Villavicencio.

0.6.6 Muestra.

La muestra se realizó con el 100% de la población y a 8 clientes potenciales que figuran en la base de datos a nivel de la empresa.

La fórmula estadística aplicada correspondió. (Torres, 2005, p. 29).

$$n = \frac{Z^2 P \cdot Q}{d^2}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{(0.05)^2}$$

$$n = \frac{86 \times 0.5 \times 0.5}{0,0025}$$

$$n = 8 \text{ clientes potenciales}$$

0.6.7 Instrumentos para el Análisis de la Información.

Establecimiento del procesamiento de los datos para ser analizados (figuras), especificando el tratamiento que se dio a los datos: clasificar, codificar y establecer categorías precisas con ellos.

Capítulo 1. Marco Teórico

1.1 Coaching Ayudar a Aprender

Se cita al autor Palomo (2010), quien ofrece aportes teóricos significativos, con respecto a los beneficios y ventajas del coaching, que permitirán cumplir una función administrativa eficaz y eficiente, estableciendo para ello, la participación de sus colaboradores y con una visión a largo plazo.

Por otra parte, Soler (2003), conceptualiza sobre el coach indicando que su habilidad, destreza y capacidad, se convierte en un guía dinamizador y entrenado con miras a la obtención de mejores resultados en el ámbito organizacional.

Los autores Payeras y Castella (2004), define el coaching como proceso de entrenamiento tanto a nivel individual como colectivo; caracterizado por ser planificado y estructurado, dirigido a el equipo que integra a la empresa, quienes deben poseer confidencialidad y adaptarse a los cambios internos de la organización; de tal manera que se garantice el éxito futuro de la misma.

A continuación, se cita a Cantera (2003), señala que existen dos escuelas del Coaching relacionadas con los objetivos:

- a) Coaching para el desarrollo directivo. Implica generar aprendizaje para alcanzar posiciones directivas a partir de la enseñanza de un coach con experiencia.
- b) Coaching para el desarrollo del desempeño. Favorece el aprendizaje para mejorar competencias relacionadas con el puesto actual o situaciones de futuro.

También contribuye de manera significativa a proporcionar retroalimentación oportuna generando alternativas de solución técnicas y prácticas e incluye un trabajo de equipo a nivel jerárquico mediante una comunicación asertiva y proactiva. Donde el coach logra conocer e identificar puntos fuertes y débiles, en pro de una mejora continua. Sin embargo, ilustra la diferencia en lo que es y no es un coach.

Tabla 1

Qué es y no es un coach.

Qué es un coach	Que no es un coach
Un espejo que transmite una imagen fiel.	Un amigo que sabe lo que te conviene.
Un facilitado del desarrollo.	Un confesor que enjuicia.
Alguien que actúa con generosidad.	Un consejero que evalúa.
Alguien que ayuda a descubrir los puntos fuertes y oportunidades de mejora.	Un consultor que da soluciones hechas.
Alguien que ayuda a desarrollarse.	Una estrella, en torno a quien gire todo.
Alguien que sirve para pensar en el futuro centrado en los efectos.	Un protagonista que se centra en sí mismo.
Un método de autodescubrimiento y de desarrollo personal y profesional.	Un proceso de evaluación de objetivos o del desempeño.
Un catalizador, centrado en las soluciones.	Un psicólogo que se centra en las causas profundas.

Fuente: Adaptación de Cubeiro y Sáinz, 2004 y CarChack, 2008.

También se menciona a Cubeiro (2004), quien señala el coaching como una metodología de gestión de personas y que debe invertir en directivos y operativos, con miras a que los procesos sean de mayor rendimiento, a la vez mostrando que la resistencia al cambio es una limitación en los procesos requeridos para el cumplimiento de los objetivos, metas, estrategias y programas establecidos por la empresa.

Según el Profesor del IESE, Cardona (2003), un buen directivo debe estar orientado a resultados pero debe procurar el desarrollo de sus colaboradores, pues considera que los buenos directivos son conscientes de que los objetivos se alcanzan a través de personas, y deben trabajar para conocer sus competencias y potencial. El directivo coach sabe que no depende únicamente de sus competencias, también depende de las competencias de los colaboradores, y el proceso de mejora de éstos comienza cuándo puede mejorar las personas que trabajan para él. Es condición, pasar de una dirección por objetivos a una dirección por competencias pues la consecuencia es la obtención de mejores resultados.

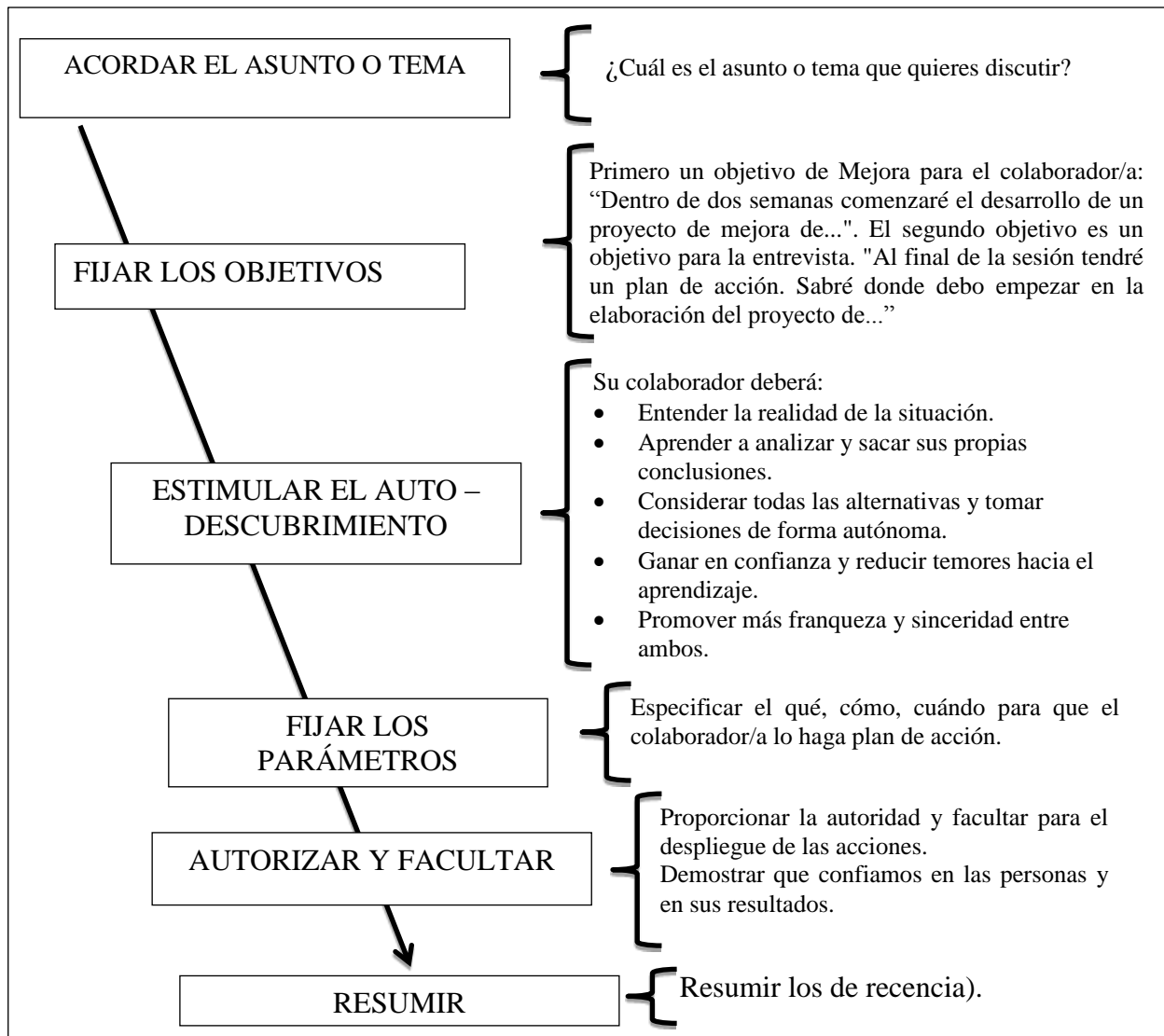


Figura 1. Objetivos y planificación de estrategias.

Fuente: Soler (2003).

Otra finalidad del coaching es favorecer que el capital humano (nuestros directivos, mandos y colaboradores) consigan hacer más de lo que nunca hubieran imaginado. Luego, persigue el desarrollo de su potencial y talento, y apoya para que la persona haga más de lo que hubiera hecho solo. En resumen, el Coaching interno es una herramienta clave de gestión de personas que permite promover el desarrollo de los profesionales y de sus competencias y talento.

Qué competencias se requieren para este proceso: Observar la actuación profesional del colaborador e identificar sus áreas de mejora. La proximidad y la cercanía entre el jefe y el colaborador facilita la observación basada en evidencias de desempeño.

Según Giménez (2009), establece que se mantenga la confidencialidad para crear relaciones basadas en la confianza, es importante que los miembros del equipo se sientan libres para cometer errores y aprender de ellos

A continuación, se indica de igual forma Feldman (2001) que se debe basar en evidencias de desempeño, y al tiempo, evite dar opiniones o juicios de valor Asegúrese de tener hechos y actuaciones profesionales relevantes y de dar ejemplos concretos. Procure darlo cuanto antes, y cuando la actitud de la persona que va a recibirlo es positiva. Una respuesta fuera de tiempo pierde consistencia y valor

De acuerdo con Kook (2000), no mire la seguridad y la autoestima de la persona que los recibe. En caso contrario, es muy difícil que se produzcan las mejoras y que se asuman responsabilidades. Mantenga un equilibrio entre las exigencias del puesto y las necesidades de la persona. No se puede olvidar que gestionamos personas que tienen necesidades, emociones, expectativas y motivaciones diferentes en cada caso.

Feldman (2001) indica que se tenga que decir pero sin hacer daño, ni ofender. Expresar sus emociones puede ser constructivo.

Soler (2003) señala que requiere que la persona que lo proporciona sienta interés por la persona que va a recibirlo. De la retroalimentación tal y como le gustaría recibirlo (empatía). Requiere que la persona que lo proporciona sienta interés por la persona que va a recibirlo, de acuerdo con Soler.

Favorecer el autodescubrimiento, es necesario experimentar nuevas maneras de hacer. Déjale hacer. Ato se trata de dar consejos, sino de extraer del coachee lo mejor que lleva dentro señala Enebral (2004).

Según Martín (2010) para que se cumpla la condición anterior requiere por parte del COACH (jefe o consultor externo) una actitud de máximo respeto y consideración hacia el colaborador, y una actitud de ayudarlo a aprender a mejorar, evitando en todo momento los juicios personales, opiniones y creencias. No debe emitir juicios ni aportar conocimientos técnicos del negocio, tampoco tiene que formar o recomendar tal o cual camino a seguir. El refuerzo, cuándo se consiguen avances en el proceso, es un factor claramente motivador.

Feldman (2001) señala que un pacto o contrato entre el COACH y el COACHEE en el que no hay vuelta a atrás. Es más, el primero adquiere el compromiso de ayudar a aprender y el segundo aprender del entrenamiento. Este “pacto” implica que el jefe y el colaborador se convierten, en cierto modo, en “socios”. Ambos se comprometen en la mejora continua para alcanzar la excelencia. Asuma su compromiso personal y explícito con el desarrollo de su coachee.

Definir con claridad y de forma consensuada la situación problema o de mejora para facilitar el estudio de las causas potenciales y reales. Conseguir los objetivos ha de costar, para que el profesional dé un salto de gigante en su desempeño, en cómo afronta situaciones conflictivas y en cómo aprovecha su potencial de acuerdo con Cubeiro (2004).

Establecer objetivos de mejora y diseñar un plan de mejora que facilite el cambio. Manteniendo un equilibrio entre lo que el individuo demanda y los requerimientos de la organización a medio y largo plazo, según Mantel de Ferreira (2004).

Un clima de confianza y dialogo, que facilite que el entrenamiento se desarrolle según lo esperado. Un estilo de dirección flexible y versátil y gestión de las personas que facilite adaptarse a situaciones y personas. Evaluar y hacer un seguimiento de los objetivos fijados a través de indicadores de medida. Lo que no se evalúa, no se mejora. Reconocer el éxito del entrenado (coachee) por sus esfuerzos personales y la consecución de los objetivos de mejora. Evitando los falsos elogios pues su colaborador (coachee) lo detectará. No juegue con su confianza.

1.2 Marco Conceptual

Adiestramiento: capacitación de una persona en el método para cumplir con una función o para realizar un trabajo. (García, 2010).

Administración: establece el conjunto de funciones y capacidades que posee la persona para aplicar los procesos de planeación, organización, dirección, control, coordinación, integración, evaluación y seguimiento de toma de decisiones. (Koontz & Weihrich, 1999).

Coach: es una herramienta técnica, administrativa y metodológica, que contribuye a articular y relacionar el comportamiento activo y dinámico de las personas que cumplen una función laboral, en cualquier actividad económica (Palomo, 2010).

Evaluación del desempeño: proceso de determinar, en la forma más objetiva posible, cómo ha cumplido el empleado las responsabilidades de su puesto. (Serna, 2016).

Factores de mantenimiento del entorno laboral: elementos del entorno que conducen a insatisfacción cuando no se suministra en forma adecuada. Entre ellos se incluyen las condiciones laborales y las prestaciones. (Koontz & Weihrich, 1999).

Factores de motivación: elementos en el entorno que provocan el impulso que conduce a la acción del individuo. (Koontz & Weihrich, 1999).

Megatendencias Administrativas: la administración, por medio de su acción en el contexto general en el que tienden a desarrollarse las organizaciones, permite no sólo establecer ciertos teoremas en los que se basan los gerentes y empresarios para dirigir su empresa de acuerdo con el comportamiento de variables externas e internas que afectan directamente su desempeño, sino que también da la posibilidad de una visualización conjunta del comportamiento que tendrán las mismas según el presente que estén consolidando. Como se establecimos en un comienzo, las megatendencias permiten, teniendo en cuenta el mañana, cambiar el hoy y así lograr resultados

verdaderamente efectivos que son consecuencia de hechos actuales que se vislumbran como resultados esperados. (Lawson, 1999).

Capítulo 2. Identificación los Factores Claves que viene Implementando la Empresa Munrha S.A.S., como Estrategia Competitiva y Gerencial

Encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa Munrha S.A.S., con el propósito de conocer e identificar aspectos relacionados con la estrategia competitiva y gerencial basados en el coaching.

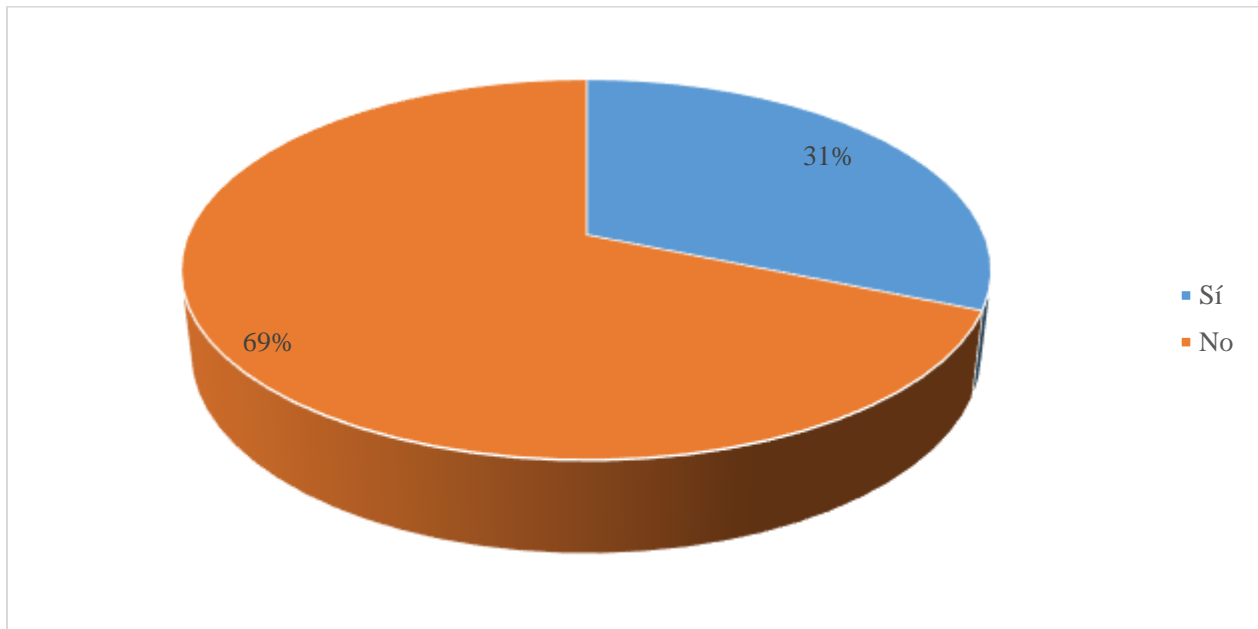


Figura 2. ¿Posee usted conocimientos de la técnica administrativa coaching?
Fuente: (los autores, 2018).

De acuerdo a la pregunta ¿Posee usted conocimientos de la técnica administrativa coaching? Los encuestados manifiestan: sí, el 31% y no, el 69%. Significa que mediante el presente trabajo se fortalecerá los procesos, si se tiene en cuenta que el coaching contribuye significativamente en el ámbito profesional, buscando estimular y fortalecer competencias integradoras de conocimiento, habilidades y actitudes para obtener un mejor desempeño personal y laboral.

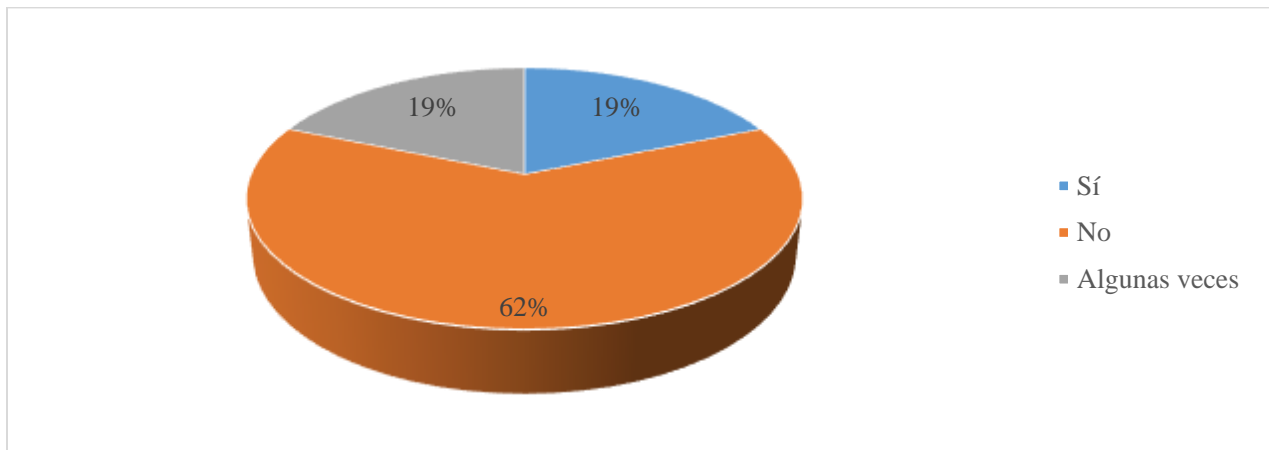


Figura 3. ¿Cree usted que la empresa Munrha S.A.S., aplica el coaching?

Fuente: (los autores, 2018).

En relación a la pregunta ¿Cree usted que la empresa Munrha S.A.S., aplica el coaching? Los encuestados manifiestan: sí, el 19%; no, el 62%; algunas veces, el 19%. Es importante indicar que mediante la aplicación del coaching, a través del aprendizaje vivencial, se podrá alcanzar los objetivos, logrando con ello, procesos continuos de aprendizaje; donde los resultados ampliarán las acciones a emprender, como una manera de ser más competitivo, dinámico y armónico y por ende estableciendo estilos de aprendizaje convergente (ser práctico, transferir lo aprendido y hábil para captar), divergente (desempeño mejor de las actividades y capacidades imaginativas), asimilador (siendo reflexivo, analítico, organizado y racional) y finalmente, el estilo acomodador (intuitivo, anticipar a las soluciones y observador).

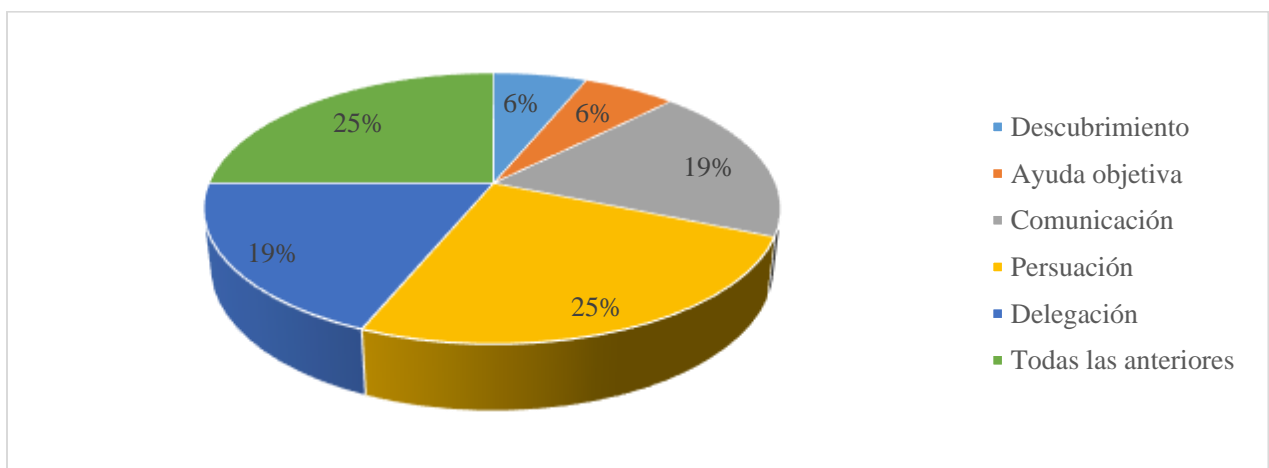


Figura 4. ¿Cuáles de las siguientes características básicas del coaching considera usted que se vienen aplicando en la organización?

Fuente: (los autores, 2018).

En cuanto a la pregunta ¿Cuáles de las siguientes características básicas del coaching considera usted que se vienen aplicando en la organización? Los encuestados manifiestan: descubrimiento, el 6%; ayuda objetiva, el 6%; comunicación, el 19%, persuasión, el 25%; delegación, el 19%; todas las anteriores, el 25%. Lo ideal para la empresa Munrha S.A.S., es que las características anteriormente mencionadas se apliquen en un 100%; si se tiene en cuenta que a través del descubrimiento se generan ideas; contribuye al cumplimiento de objetivos y metas, permite establecer una comunicación asertiva y proactiva, al igual conlleva a que exista una persuasión práctica y técnica; como también involucre mediante la delegación a todos sus colaboradores y hablen el mismo idioma. Aspectos todos estos que, si se cumplen en mayor porcentaje se logrará garantizar el éxito futuro de la empresa.

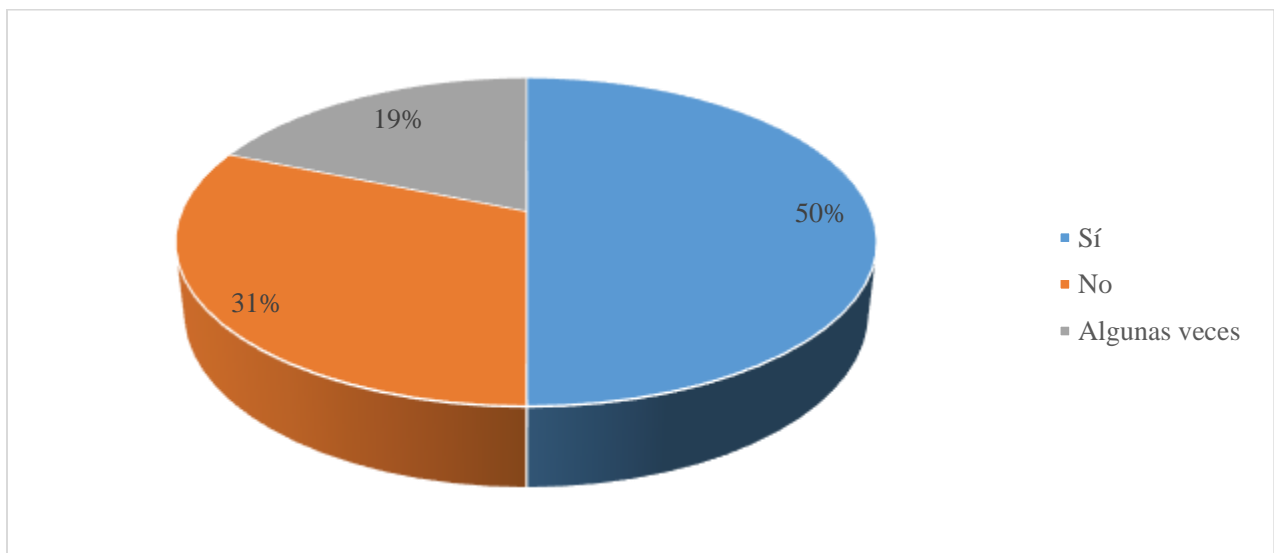


Figura 5. ¿Teniendo en cuenta la conceptualización de coaching, considera usted que la empresa contribuye para que sus colaboradores adquieran habilidades y herramientas para facilitar el desarrollo de trabajo en equipo?

Fuente: (los autores, 2018).

Según lo reflejado en la figura 5 ¿Teniendo en cuenta la conceptualización de coaching, considera usted que la empresa contribuye para que sus colaboradores adquieran habilidades y herramientas para facilitar el desarrollo de trabajo en equipo? Los encuestados manifiestan: sí, el 50%; no, el 31%; algunas veces, el 19%. Se hace necesario que exista un trabajo en equipo mancomunado para la consecución de objetivos, metas y proyectos, con miras a actuar mediante técnicas de trabajo en equipo, que existen y se utilicen en función de cara a la solución de

limitaciones existentes y se alcancen ventajas competitivas, donde el talento humano proponga nuevas ideas, toma de decisiones adecuadas y permita día a día mejorar procesos, acorde con cada una de las funciones en determinado cargo y áreas de gestión.

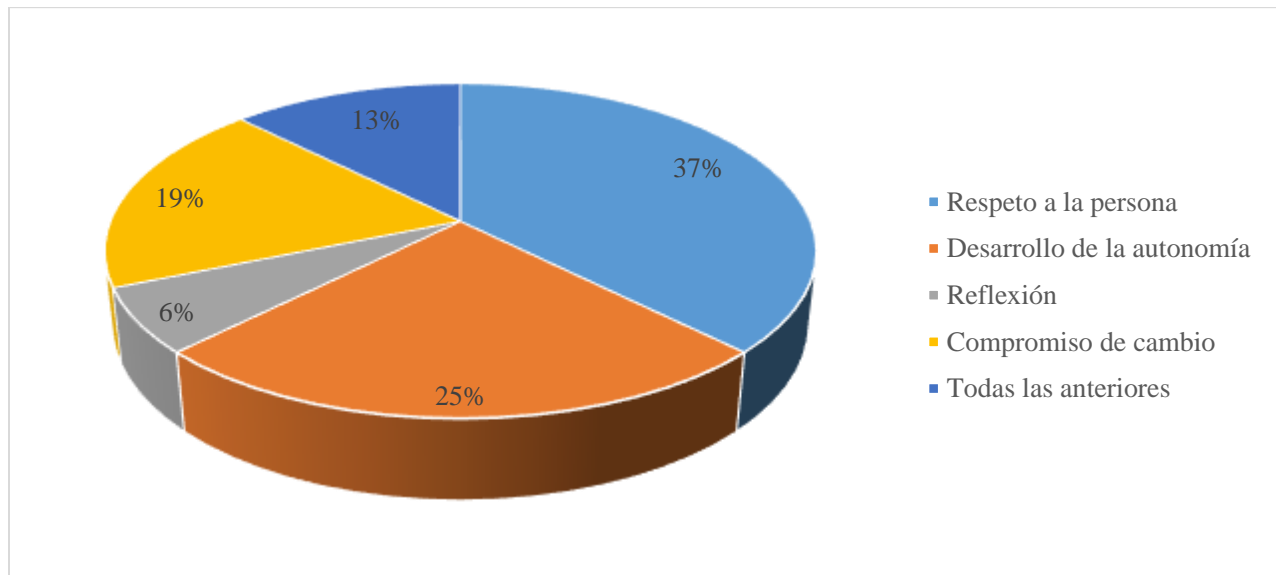


Figura 6. Con base en los principios de coaching, ¿cuáles de los siguientes percibe usted que se aplican en la empresa?

Fuente: (los autores, 2018).

La información plasmada en la figura 6, con base en los principios de coaching, ¿cuáles de los siguientes percibe usted que se aplican en la empresa? Respeto a la persona, el 37%; desarrollo de la autonomía, el 25%; reflexión, el 6%, compromiso de cambio, el 19%, todas las anteriores, el 13%. Como una de las fortalezas para empresa Munrha S.A.S., congruente y coherente con los principios del coaching, si se tiene en cuenta que conduce a mejorar problemáticas y volverlas oportunidades, delegar al talento humano para alcanzar resultados óptimos tanto individuales como colectivos; estar motivado permanentemente y atento a la adaptación y al cambio, como también desarrollar un sentido de responsabilidad y establecer por consiguiente toma de decisiones pertinentes.

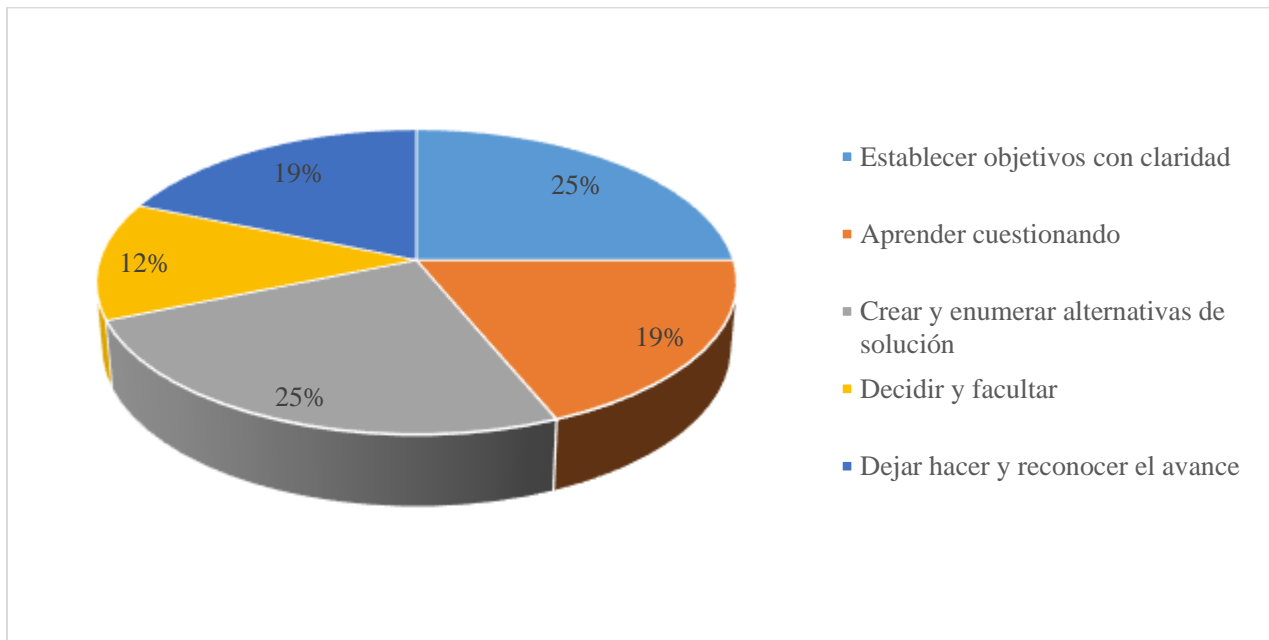


Figura 7. ¿De los siguientes procesos del coaching cuáles estaría dispuesto a aplicar?

Fuente: (los autores, 2018).

Teniendo en cuenta la información suministrada ¿De los siguientes procesos del coaching cuáles estaría dispuesto a aplicar? Los encuestados manifiestan: establecer objetivos con claridad, el 25%; aprender cuestionando, el 19%; crear y enumerar alternativas de solución, el 25%; decidir y facultar, el 12%; dejar hacer y reconocer el avance, el 19%. Se busca que los procesos ofrecidos por el coaching, sea una herramienta valiosa como alternativa de solución a las problemáticas que le vienen afectando a la empresa Munrha y a la vez tomar los correctivos necesarios para que a nivel de la empresa se cree una cultura de procesos de mejoramiento y rendimiento empresarial. Ayude a establecer un clima laboral más dinámico y armónico, y por ende mejore la calidad laboral. También se aprenda a una mejor gestión, tanto del personal como el tiempo, motivación del mismo, desafíos a corto, mediano y largo plazo. Generando de esta manera transformaciones eficaces y efectivas conducentes a una mayor supervivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial.

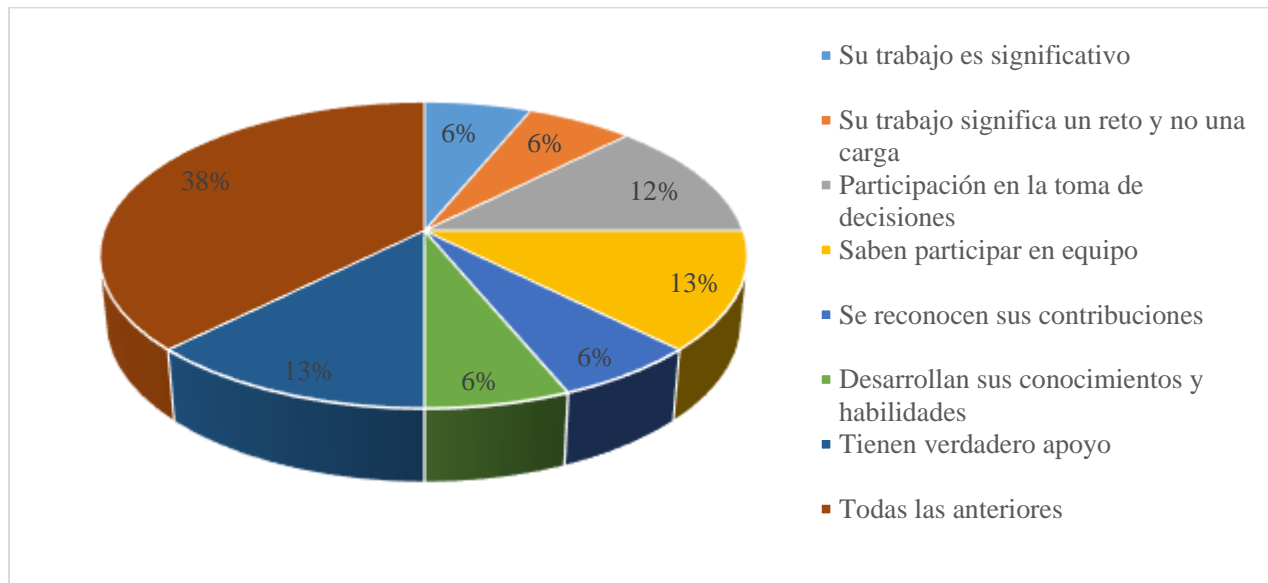


Figura 8. ¿Cuáles de las siguientes estrategias basados en el coaching, podrán generar resultados óptimos para garantizar el éxito de la empresa?

Fuente: (los autores, 2018).

Se evidencia en la figura 8 ¿Cuáles de las siguientes estrategias basados en el coaching, podrán generar resultados óptimos para garantizar el éxito de la empresa? Los encuestados manifiestan: Su trabajo es significativo, el 6%; su trabajo significa un reto y no una carga, el 6%; participación en la toma de decisiones, el 12%, saben participar en equipo, el 13%; se reconocen sus contribuciones, el 6%; desarrollan sus conocimientos y habilidades, el 6%; tienen verdadero apoyo, el 13%; todas las anteriores, el 38%. Todas las estrategias referidas en este aparte, juegan un papel de relevancia para mejorar las habilidades, destrezas y aptitudes facilitando a través de la motivación del talento humano, equipos de trabajo productivos y competitivos de alto rendimiento, facilitando a su vez un liderazgo visionario, que apoyan y potencializan los objetivos, metas para el sostenimiento futuro y por ende maximizar la consecución de resultados empresariales más prósperos y empresariales.

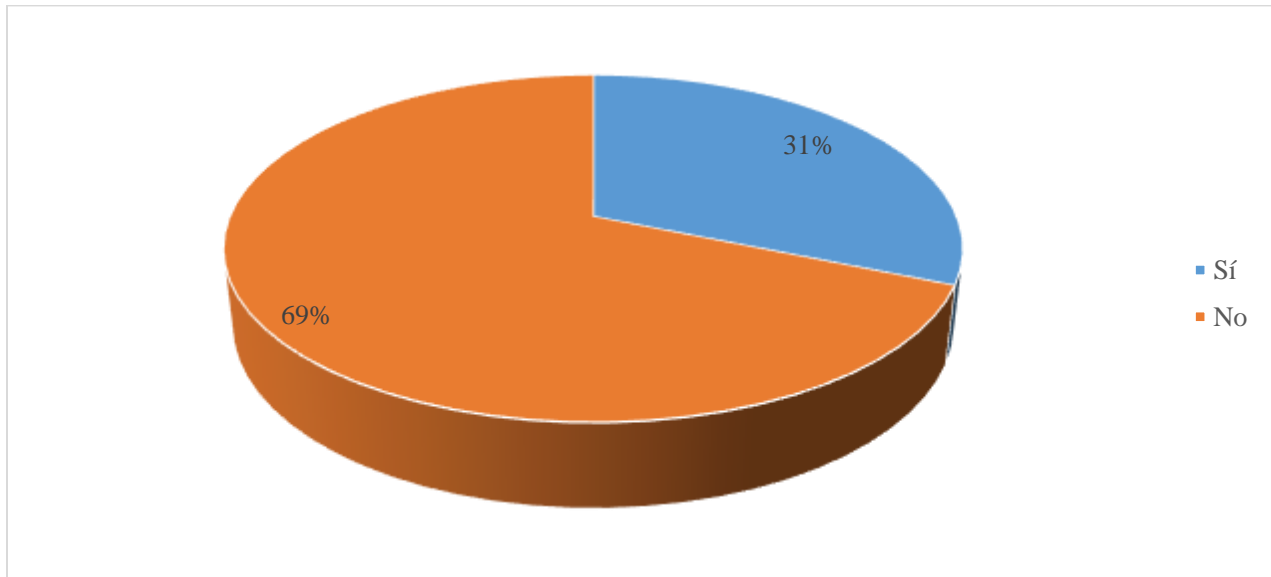


Figura 9. ¿Cree usted que la empresa Munrha S.A.S., viene aplicando una estrategia competitiva gerencial eficaz y eficiente?

Fuente: (los autores, 2018).

Según lo presentado en la pregunta ¿Cree usted que la empresa Munrha S.A.S., viene aplicando una estrategia competitiva gerencial eficaz y eficiente? Los encuestados manifiestan: sí, el 31%, no, el 69%. No sobra indicar que a la aplicación de estrategias se convierte en el camino para garantizar el éxito empresarial. Al igual lograr alcanzar estándares de competitividad, posicionamiento, mediante una administración efectiva, enriquecedora de la visión estratégica empresarial, con talento humano responsable, productivo, líder, capacitando, motivando y con sentido de pertenencia. Si se cumplen todas estas características y estrategias, se alcanzará a desarrollar y utilizar los recursos con que cuenta la empresa Munrha S.A.S., de tal manera que se asegure la supervivencia y rentabilidad a largo plazo. De ahí, que las estrategias juegan un papel de relevancia que se aplican en el ámbito empresarial para lograr aspectos básicos y fundamentales: mejoramiento del clima laboral, aprovechamiento de oportunidades y fortalezas existentes, posicionamiento e imagen; construyendo de manera permanente y continua procesos administrativos, organización, dirección, control, coordinación, integración, evaluación y seguimiento y toma de decisiones.

Capítulo 3. Describir la Estrategia Coaching y su Relación con los Aspectos Competitivos, Gestión, Liderazgo, habilidades de Comunicación y Autoconocimiento Personal y del Entorno

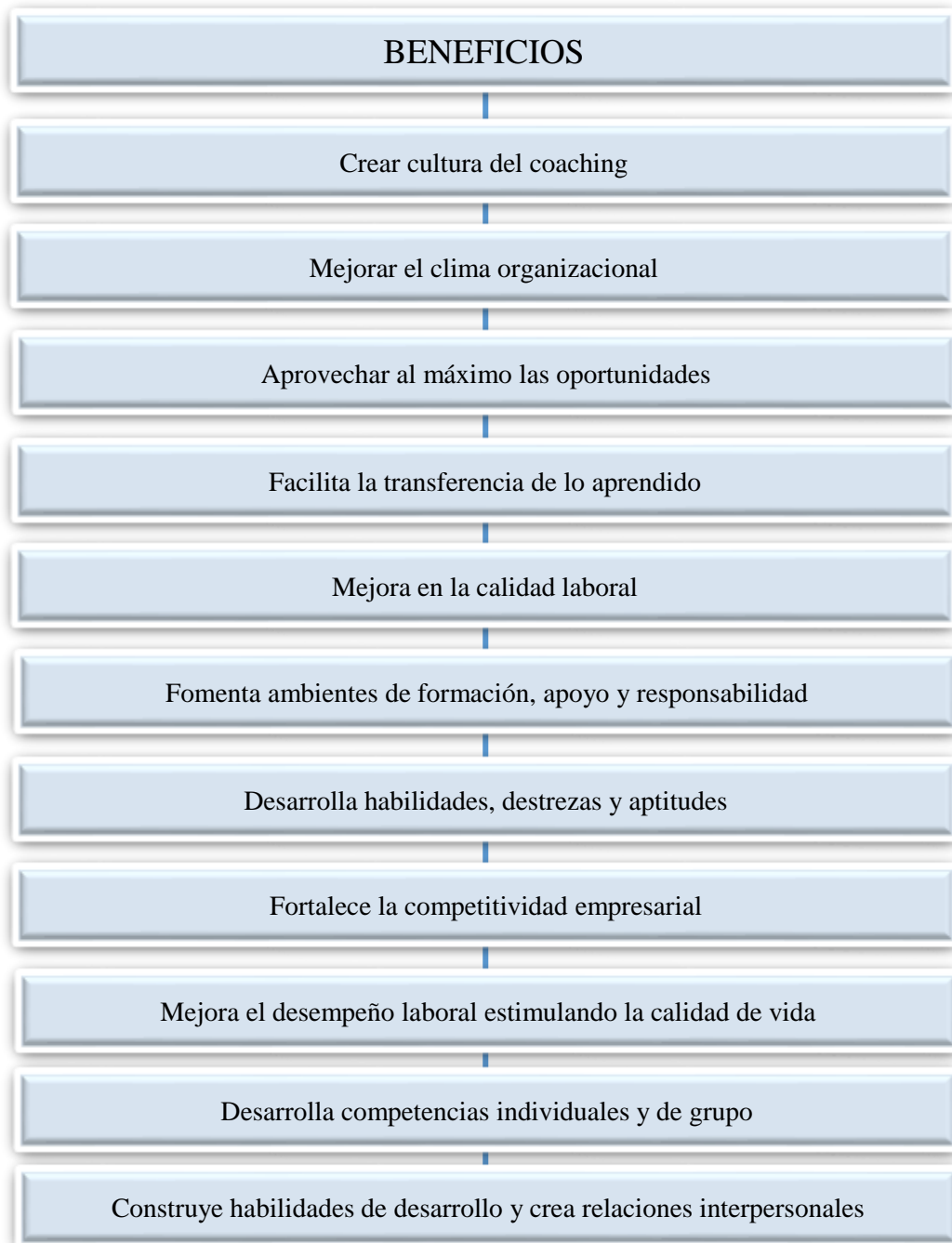


Figura 10. Beneficios de la estrategia coaching.
 Fuente: (los autores, 2018).

Observaciones: describir los beneficios del coaching para la empresa Munrha; permitirá desde luego ser una valiosa ayuda empresarial, si se tiene en cuenta que al crear una cultura de coaching se facilita un proceso continuo de crecimiento y mejora de recursos humanos, lo que reduce el ausentismo, el estrés, enfermedades paralelas, aburrimiento y baja productividad. Es menos probable que alguien se vaya si se siente tomado en cuenta y está desarrollando sus destrezas y capacidad. Mejora el clima laboral haciendo procesos más efectivos y por ende resultados positivamente visibles. Aprovechar al máximo las oportunidades que surgen en el trabajo para recoger enseñanzas de situaciones reales. Facilita la transformación de lo aprendido. Fomenta un ambiente de continua formación, apoyo y responsabilidad. Mejora la calidad de trabajo. Al igual que contribuye en la gestión personal, gestión del tiempo, falta de motivación en el personal, metas en ventas, publicidad, marketing y comunicación, desafíos, transformaciones empresariales, proyectos específicos, problemas internos o externos a la empresa que esté afectando el rendimiento.

Además de construir habilidades de comunicación y crear relaciones interpersonales exitosas, es casi imposible orientar a otra persona sin tener la oportunidad de reflexionar sobre su propia situación personal, mejorando la misma, de manera permanente y con ello conseguir su propio éxito liderando procesos de cambio.

Capítulo 4. Analizar los Productos, Servicios, Procesos de la Empresa Munrha S.A.S a Partir del Método Benchmarking Comparativo con el Fin de Tener Referentes en el Desempeño Administrativo y Operacional

Tabla 2

Comparativo productos, servicios y proceso de la empresa Munrha S.A.S., Benchmarking –empresa Maequicon S.A.S.

Servicios ofertados	Productos ofertados	Desempeño administrativo	Desempeño operacional	Cliente	Estrategias.
<ul style="list-style-type: none"> • Arquitectura. • Eléctrica. • Ambiental. • Electrónica. • Comunicación. • Sistema solar. • Sistemas. • Forestal. • Sanitaria. • Infraestructura de servicios. • Infraestructura tarifaria. • Salud. • Consultoría. 	<ul style="list-style-type: none"> • Obras civiles. • Obras hidráulicas. • Obras minería. • Obras transporte. • Obras reparación locativa. • Equipos tecnológicos. • Construcción vivienda. • Construcción vías. • Suministro papelería. • Muebles y enseres. • Estructura en concretos. • Edificaciones. • Acueducto y alcantarillado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación. • Organización. • Dirección. • Control. • Integración. • Coordinación. • Evaluación y seguimiento. • Toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación. • Estructura organizacional. • Sistema de vinculación de personal. • Capacitación y desarrollo. • Motivación. • Concentración de funciones. • Clima laboral. • Orientación de esfuerzos. • Control de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Agencia para la Infraestructura del Meta. • INVÍAS. • Gobernación de Cundinamarca. • Gobernación de Bolívar. • Gobernación de la Guajira. 	<ul style="list-style-type: none"> • Captar y fidelizar la mayor cantidad de clientes posibles, basándose en la innovación y calidad en el servicio. • Aumentar las ventas, gracias a la alta capacidad de servicio al cliente. • Lograr el liderazgo del mercado a largo plazo. • Evaluar constantemente el sistema de costos para que este sea adecuado y permita definir asertivamente los precios de los productos.

Servicios ofertados	Productos ofertados	Desempeño administrativo	Desempeño operacional	Cliente	Estrategias.
					<ul style="list-style-type: none"> • Afianzar la relación con los proveedores, para la adquisición de materias primas posiblemente a menor costo. • Desarrollar una fuerte campaña publicitaria, para lograr incentivos para que el público acceda, aprovechando.

Fuente: (los autores, 2018).

Tabla 3

Comparativo productos, servicios y proceso de la empresa Maequicon S.A.S.

Servicios ofertados	Productos ofertados	Desempeño administrativo	Desempeño operacional	Cliente	Estrategias.
<ul style="list-style-type: none"> • Obras de ingeniería civil. • Infraestructura de servicios. • Arquitectura. • Sistemas integrados de gestión. • Infraestructura vial. • Estructuras en concreto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Extracción de piedra. • Arena. • Arcilla. • Yeso. • Anhidrita. • Transporte. • Alquiler equipos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar eficientemente los recursos humanos y financieros así como proporcionar los servicios generales de apoyo, de acuerdo a los programas 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación. • Toma de decisiones. • Manejo de conflictos. • Control y seguimiento de la gestión. • Liderazgo. • Comunicación. • Conocimiento de mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Gobernaciones Orinoquia. • Alcaldías Orinoquia. • Invías. • Almacenes éxito. • Cofrem. • Empresas públicas y privadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer habilidades de comunicación, para relacionarse, trabajo de equipo y coaching empresarial. • Ofrecer el ciclo de gerenciamiento y habilidades gerenciales para garantizar el éxito futuro de la empresa.

Servicios ofertados	Productos ofertados	Desempeño administrativo	Desempeño operacional	Cliente	Estrategias.
<ul style="list-style-type: none"> • Saneamiento ambiental. • Edificaciones y obras de urbanismo. • Acueductos y alcantarillado. • Obras civiles hidráulicas. • Obras ambientales. • Consultoría. 		<p>de trabajo de las diferentes áreas que integran la dirección, cumpliendo tanto con las políticas establecidas por la administración como por la compañía.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad social empresarial. • Habilidades generales. • Habilidades sociales. • Coaching empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección. transaccional. • Política de calidad orientando nuestra labor a la satisfacción de nuestros clientes; mediante capacitaciones a los trabajadores, prevenir accidentes de trabajo y contaminaciones ambientales, demostrando nuestro compromiso de mejoramiento continuo en todos los procesos. 		<ul style="list-style-type: none"> • Propiciar y mantener mejora continua del Sistema de Gestión Ambiental (SGA), de los procesos y el desempeño afectantes del ambiente, a partir de hallazgos en auditorias, el análisis de estadísticas y datos, acciones correctivas y preventivas y otras fuentes de mejora. • Buscar y mantener la satisfacción de nuestros clientes y la de otras partes interesadas, al cumplir con los requisitos ambientales especificados y acordados en los proyectos y obras que sean otorgados y los aplicables que emanen de organismos competentes.

Fuente: (los autores, 2018).

Observaciones: Maequicon S.A.S., por ser una empresa especializada en obras civiles, manifiesta su compromiso gerencial de asignar recursos y velar por el mejoramiento continuo en el cumplimiento de su actividad ajustándose a los estándares de calidad y normatividad vigentes en el país, enmarcando esto en la protección integral del trabajador y con miras a ambiente minimizando los impactos a la comunidad.

Enfocar mejor los problemas y transformarlos en oportunidades. Empoderar el colaborador a encontrar dentro de sí mismo y con sus propios recursos, las respuestas a dichos problemas - oportunidades, diseñando planes de acción y estrategias personales que lleven a alcanzar los resultados personales, profesionales y organizacionales. Motivar al cambio cuando sea oportuno. Desarrollar un sentido de responsabilidad frente a situaciones complejas y llevar a la toma de decisiones. Transformar en acciones las buenas intenciones y hacer realidad situaciones que nunca hubieran imaginado poder resolver o realizar.

Capítulo 5. Proponer el Diseño de un Plan de Acción para la Empresa Munrha S.A.S. a partir de la Estrategia Administrativa, Basada Coaching, Ajustadas a los Requerimientos de la Empresa

Tabla 4
Plan de acción Munrha S.A.S.

Objetivos	Actividades	Meta	Responsable	Indicador	Valor
Promover la gestión y liderazgo empresarial.	Guiar a los colaboradores con respecto a su valor y grandeza de espíritu y lucha permanente por materializar su desempeño.	Capacitar al 100% del talento humano que integra la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente. • Director operativo. • Director administrador. 	Número de empleados / número de participantes.	\$2.400.000.
Desarrollar la autoconfianza, la autoestima y empatía en los colaboradores.	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer ayuda altruista a los colaboradores y no ser resistentes al cambio. • Generar equilibrio y armonía laboral, relaciones interpersonales. • Realizar técnicas y operaciones para potenciar la autoestima e imagen de sí mismo. 	Estimular la autoestima, confianza y empatía a todo el talento humano que la integra.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente. • Director operativo. • Director administrador. 	Número de empleados capacitados / total empleados.	\$2.400.000.
Mejorar la relación con los clientes y proveedores.	Realizar actividades orientadas a la calidad de las relaciones interpersonales a nivel interno y externo, propiciando ambientes de trabajo.	Capacitación a los colaboradores para que ofrezcan relaciones satisfactorias e influyan en el nivel de satisfacción.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente. • Director operativo. • Director administrador. 	Índice de satisfacción de colaboradores, clientes y proveedores.	\$2.200.000.

Objetivos	Actividades	Meta	Responsable	Indicador	Valor
Mejorar el desempeño personal y profesional.	Adquirir tecnología y conocimiento para realizar productos competitivos, dinámicos y armónicos.	Capacitar al personal sobre la importancia de la aplicación tecnológica y conocimiento de gestión estratégica empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente. • Director operativo. • Director administrador. 	Capacitar al 100% del personal en el uso y manejo tecnológico para potenciar el desempeño laboral y profesional.	\$2.500.000.
Actuar con responsabilidad gerencial y empresarial.	Asertividad en la toma de decisiones y aplicación de estrategias.	Formar al personal para la capacitación respectiva.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente. • Director operativo. • Director administrador. 	Alta capacidad gerencial al 100%.	\$1.800.000.
Forjar transformación y cambio, para aumentar la productividad y competitividad.	Ejecución directa por parte de los colaboradores para garantizar la calidad de los productos y servicios.	Participación del 80% de los colaboradores para alcanza el objetivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente. • Director operativo. • Director administrador. 	100% maximizar la productividad.	\$

Fuente: (Los autores, 2018).

Análisis - observaciones: El liderazgo en la empresa no se ejerce por sí solo. Además de una persona con ciertas características y habilidades, hacen falta estrategias para darle forma y acondicionarlo a las necesidades de cada organización. Por lo general, las estrategias de liderazgo se moldean a lo largo de los años y se basan en la experiencia de quienes las llevan a cabo. No es lo mismo un líder con diez años de experiencia que otro con sólo unos meses. Incluso, es distinto ponerse al frente de una multinacional consolidada que de un negocio que da sus primeros pasos.

La formación también influye. Las escuelas de negocios del mundo entero hacen gran énfasis en la necesidad de desarrollar esta habilidad para garantizar una buena gestión y administración de las empresas. El sustento de esta necesidad es más que sólido: sin líderes no existirían las organizaciones. Existen muchos líderes, pero no todos con el mismo grado de eficacia e influencia. La diferencia entre unos y otros está en las decisiones que tomen a la hora de desempeñar su papel y en cómo se relacionen con sus equipos de trabajo.

La confianza en una organización es vital para que esta salga adelante. Con ella podemos conseguir que en nuestra empresa haya un aumento considerable en el rendimiento de los empleados. A parte de crear un vínculo laboral ayuda a tener una mayor lealtad por parte de los empleados, provocando una estabilidad en la organización. La confianza es esencial para toda relación humana y en el trabajo adquiere una dimensión especial, debido a que se desarrolla en medio de un ambiente donde se exige cumplir funciones y llegar a resultados. Por eso la confianza en el trabajo se cimienta a través de gestos y actitudes de los líderes encargados. Esta se complementa con acciones necesarias que deben desarrollar la confianza.

Hay un dicho popular que afirma: “Nada es gratis en esta vida”. Sin embargo, difícilmente en la actualidad seamos los únicos que prestan un determinado servicio o comercializan un producto de forma exclusiva. Es entonces cuando es tan importante lo que vendemos, así como el cómo lo hacemos. Si lo pensamos, vender los productos y servicios. Sin embargo, el cliente percibe mucho más que eso y no el producto muy pocas veces es la verdadera razón por la que lo eligen. El servicio hace la diferencia.

Para la empresa, las principales preocupaciones son la captación y mantenimiento de sus clientes y la gestión del crédito y la liquidez, lo que ha llevado a crear crédito, implantado en la mayoría de grandes empresas, para mejorar el flujo de caja y asegurar la tesorería. Afortunadamente, cada vez son más las empresas que entienden que para optimizar el capital circulante y mejorar el flujo de caja no es suficiente con trabajar sobre las cuentas a cobrar, es decir empresa-cliente, sino que también hay que prestar atención a las cuentas a pagar, esto es, proveedores y stocks. En este sentido, la revisión y refuerzo constante de la relación con los proveedores son clave, ya que una mala gestión podría derivar en graves dificultades dentro del ciclo del negocio, compras, producción y ventas.

Mejorar los resultados. No hay duda de que el objetivo último de toda empresa es aumentar la cuenta de resultados, pero para conseguirlo, en ocasiones se deben tener en cuenta otros factores diferentes de los estrictamente monetarios. En el caso que nos ocupa de la relación con proveedores, la negociación de precios y, en definitiva, toda la vertiente económica de la relación con estos es importante, pero no la única.

Fomentar la colaboración con los proveedores alimentando relaciones fuertes y consolidadas puede darnos más alegrías que tristezas en el largo plazo. No podemos obligar a un proveedor a mantener en el tiempo una política continuada de precios bajos si esto supone el deterioro de nuestra relación, rebajas en la calidad de los productos suministrados o incluso el cierre de la propia empresa. El éxito de una empresa depende en gran medida del desempeño y bienestar de sus trabajadores. Si los empleados están a gusto, su rendimiento laboral será mejor, y aumentará la productividad. La empresa tendrá mejor imagen, mejor posicionada en el mercado, y en general, un crecimiento positivo.

Cuando se está en estado de fluidez el tiempo simplemente toma una dimensión distinta y parece volar, las horas pasan en cuestión de segundos y todo el universo se contiene en aquello que andamos haciendo. Cuando uno disfruta realizando su trabajo la capacidad de concentración aumenta exponencialmente, la calidad de lo realizado es muy superior y la disposición al sacrificio también, mermando la queja, el desánimo y el victimismo que aparecen en entornos de desazón corporativa.

En estado de bienestar la creatividad se incrementa, los retos se ven posibles y parece que el cansancio no tenga cabida, las relaciones sociales se permeabilizan y surgen soluciones allá donde antes solo había problemas.

Una de las funciones del líder es, precisamente, identificar la forma en que sus colaboradores disfrutan con el trabajo para dotarles del terreno y los medios adecuados para su desarrollo. ¿Cómo hacerlo? Escuchándolos y teniendo la valentía para llevar a cabo acciones disruptivas que permitan la eclosión del talento.

El gerente general de una empresa tiene unas responsabilidades propias de su cargo, muy específicas, muy complejas, que requieren una especial capacidad, las cuales deben constituir su prioridad y mayor interés. Aunque sobra el material sobre el tema y sus autores, que las expresan de diversas maneras, conceptualmente parece haber cierto consenso en que son las siguientes: Analizar el macro y micro ambientes e identificar oportunidades de negocios para que los accionistas o socios cumplan sus objetivos económicos y sociales. Definir el objetivo, las estrategias y las políticas del negocio que trascienden las áreas funcionales del mismo y les son comunes. Establecer la estructura y el clima organizacional apropiados y motivar y liderar la definición e implementación de las estrategias y políticas de área (mercadeo, producción/operaciones, financiación y apoyo administrativo) necesarias para lograr el objetivo del negocio. Dirimir controversias entre áreas respecto a las estrategias y las políticas y su implementación. Motivar y liderar el establecimiento de un sistema de información externo sobre desarrollos del macro y microambiente y un sistema de información interno sobre la actuación de la empresa basado en índices objetivo de gestión. Realizar el control del desarrollo del macroambiente y de los resultados de la empresa en cuanto al cumplimiento de los índices de gestión, y tomar las decisiones finales para la reorientación de las estrategias y políticas cuando ello sea necesario. Sin embargo, en las empresas medianas, y mucho más en las pequeñas, el gerente muchas veces, por necesidad, asume la responsabilidad, y se sumerge áreas específicas y aun de la realización de actividades de tipo operativo. Al hacerlo así, asume junto con el de gerente, el papel de administrador, y ello si bien puede ser necesario, es muy inconveniente porque limita

la disponibilidad del gerente para cumplir con las responsabilidades propias de su cargo, que son las que hemos mencionado y que son las que van a dar lugar al desarrollo rentable del negocio.

Si la empresa quiere crecer y desarrollarse rentablemente, es necesario que así como invierte en equipos e instalaciones, invierta en recurso humano capacitado para atender el desarrollo de las estrategias, políticas y actividades las diversas áreas de un negocio, dentro del marco de las establecidas para el negocio como un todo y liderado por su gerente. El gerente que trabaja de sol a sol en las instalaciones de la empresa atendiendo proveedores, organizando la producción, autorizando financiaciones a clientes, buscando fondos en entidades financieras, negociando con distribuidores y clientes, atendiendo casos de personal, no es un buen gerente. Seguramente es un excelente administrador pero una empresa para desarrollarse, necesita más que eso, necesita, también, gerente que desarrolle las funciones que aquí se han mencionado.

Productividad, competitividad e innovación, tres claves principales para alcanzar con éxito los objetivos empresariales. Y los tres conceptos, bastante parejos en cuanto a su semántica se refieren. La productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. La competitividad, capacidad para igualar a otra cosa análoga, en la perfección o en las propiedades. Y la innovación, pivotar a tiempo y productivos, al mismo tiempo. Las tres connotaciones se dan en entornos ágiles, dispuestos a cambiar y modificar tantas veces como sea necesario sus modelos de negocios, sus procesos de producción o los sistemas de trabajo del equipo.

Las empresas más competitivas, son innovadoras a la vez que optimizan el uso de sus recursos y alcanzan un nivel alto de productividad. Innovación, productividad y competitividad empresarial son los objetivos principales de compañías que se apoyan en la dirección y gestión de proyectos profesionalizada para cumplir con las tres cualidades. Una de las estrategias para innovar y adaptarse a nuevos procesos, es a través de la gerencia. Las empresas ganan soluciones rápidas y eficaces gracias a la labor puntual de profesionales especializados.

Cuando somos productivos estamos alcanzando un alto grado de competitividad con un mínimo consumo de recursos. Las organizaciones utilizan para ello herramientas y aplicaciones especializadas en aumentar la productividad de los profesionales. La base de todas ellas es la

estimación de planificaciones que puedan ser flexibles al mismo tiempo. El fin es poder realizar modificaciones durante la ejecución del trabajo. Una de estas aplicaciones online de planificaciones. En este post podrás saber cómo se planifica de manera flexible para ganar productividad. Es curioso comprobar cómo los propios equipos de trabajo utilizan este tipo de herramientas en el Cloud para auto-gestionarse. Utilizan las técnicas de gestión de proyectos para ganar productividad y ser más competitivos como profesionales.

La competitividad e innovación empresarial nace precisamente de estos equipos capaces de trabajar con aplicaciones potentes y completas, para gestionar de manera muy fácil e intuitiva todo tipo de organizaciones. Se trata de uno de los mayores gérmenes de la transformación digital de las empresas. Y todo ello para alcanzar: productividad, innovación y competitividad.

6. Conclusiones

Con los resultados de la identificación de los factores claves que viene implementado la empresa Munrha S.A.S., como estrategia competitiva y gerencial, dirigida a los colaboradores de la misma; sus resultados muestran aspectos negativos como positivos entre los que se pueden mencionar: poseen escaso conocimiento de la técnica administrativa coaching y por ende no se aplica; no se genera de manera amplia las características básicas del coaching como son: el descubrimiento, ayuda objetiva, comunicación, persuasión y delegación (entre otros). Conocida la conceptualización del coaching muestra una actitud favorable en su aplicación. Al igual que son conscientes de no aplicar en un cien por ciento, los principios del coaching que hacen alusión al respeto del cliente, desarrollo de la autonomía, reflexión crítica y compromiso de cambio.

Por otra parte, expresan que los procesos del coaching muestran resistencia en su aplicación, lo cual no garantiza el éxito futuro de la empresa y por ende su estrategia competitiva y gerencial no es eficaz ni eficiente.

La empresa Munrha S.A.S., cuenta con este objetivo con los beneficios de la estrategia coaching, a partir de gestión y de liderazgo conducente al mejoramiento continuo, generando responsabilidad y potencializando los conocimientos técnicos. De ahí que sus beneficios conllevan a: crear una cultura de la estrategia coaching, contribuir al mejoramiento del clima organizacional, aprovechar al máximo en oportunidades a nivel interno como del entorno, facilitar la transferencia de lo aprendido, ayuda al mejoramiento de la calidad laboral, fomenta espacios de formación, apoyo y responsabilidad con sentido humano; permite desarrollar habilidades, destrezas y aptitudes, fortalezca la competitividad empresarial, mejora el desempeño laboral individual y colectiva y construye relaciones interpersonales dinámicas y armónicas.

La determinación de competencias como estrategia administrativa para lograr ser más eficaz y eficiente en sus operaciones, incluyen conceptos que representan la estrategia a futuro de la empresa y reflejan sus necesidades de cambio y variables que ofrecen paradigmas modernos

que llevan inmerso ética y sencillez, desarrollo del talento humano para ser aplicado en el quehacer diario de su actividad económica.

El diseño del plan de acción para la empresa Munrha S.A.S., constituye una herramienta estratégica administrativa con base en los lineamientos del coaching, lo cual la empresa debe ajustar a los requerimientos con miras a una mayor eficacia, eficiencia, liderazgo, desarrollo de habilidades y potencialización del talento humano. En dicho plan se han formulado seis (6) objetivos, cada uno con sus respectivas actividades, meta, responsables, indicadores y su respectivo valor.

8. Recomendaciones

- a) Es necesario que los colaboradores tengan pleno conocimiento de la técnica administrativa coaching, ya que genera beneficios tanto para la empresa, los colaboradores a nivel individual y colectivo; ya que a través del coaching empresarial, se ofrecen objetivos con respecto a la gestión del personal, tiempo, motivación, desafíos. Aspectos todos estos que ayudan a la construcción de habilidades comunicativas y creación de relaciones interpersonales.
- b) Tener presente siempre que la técnica coaching conlleva a un proceso de entrenamiento y facilitar como aprendizaje continuo para alcanzar los objetivos de alto estándar; como también desarrollar el talento humano, equipos de alto rendimiento, identificar responsabilidades y clarificar el proceso de retroalimentación y seguimiento.
- c) Tener claro que con el coaching, se pueden lograr recursos en abundancia y ayudar a descubrir mutuamente nuevas ideas como proceso dinámico de interrelación; lo cual conlleva a la necesidad de aprender a aprender, ser asimilador, establecer estrategias metodológicas y aprendizaje vivencial.
- d) Es conveniente identificar ventajas competitivas y explotaras, como factor diferencial ante los clientes e implementar las mejores prácticas y que la innovación esté siempre presente.
- e) Es importante que la gerencia de a conocer los beneficios, ventajas y acciones pertinentes del coaching, la cual servirán para alcanzar las metas, establecer mayor confianza y valor agregado, genere cambio de orientación profesional y una mejor inserción en el mercado, entre otros. Así mismo, tener presente que el coaching para el desarrollo del desempeño favorecerá el aprendizaje para mejorar competencias relacionadas con el puesto actual o situaciones de futuro.
- f) Tener claro que las metas no se llevan a ningún lugar sin un plan de acción. De ahí, que la esencia de este es comenzar a partir de una meta a largo plazo. Empezar estableciendo

resultados que se quieren alcanzar y luego se van desglosando las tareas que hay que realizar para llegar a esa meta.

Referencias Bibliográficas


- Cantera, H. (2003). *Coaching. Mitos y realidades*. Madrid: Pearson Educación – Aedipe.
- Cardona, P. (2003). Aprender a enseñar. *Revista de Antiguos Alumnos del IESE*, N° 89.
http://www.ee_iese.com/89/noticia12.asp
- Chiavenato, I. (2007). *Administración recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. 8ª Edición. Editorial McGraw Hill.
- Cook, M. J. (2000). *Coaching efectivo. Cómo aprovechar la motivación oculta de su fuerza laboral*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Cubeiro, J. C. & Sainz, J. A. (2004). *Novedades en el desarrollo del talento*. Eurotalent. En línea:
<http://www.aedipecatalunya.com/filemanager/formacio/2j.ppt>.
- Enebral, J. (2004). *Coaching para mayor eficacia y calidad de vida del directivo*. Capital Humano.
- Escuela Europea de Coaching (2008). *El Coaching de equipo*. Capital humano. Cubeiro, J.C y Sainz, J.A. (2004). *Novedades en el desarrollo del talento*. Eurotalent. En línea:
<http://www.aedipecatalunya.com/filemanager/formacio/2j.ppt>.
- Feldman, D.A. (2001). *Coaching*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces – HRDPres.
- García Asca, F. (2010). *Gestión comercial de la pyme*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia. Ediciones de la U.
- García Dihigo, J. (2016). *Metodología de la investigación para administradores*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia. Ediciones de la U.

- Giménez Plano, F. (2009). *Cómo mejorar la formación y el entrenamiento en el puesto de trabajo*. Madrid: Centro de estudios Ramón Areces.
- Hurtado de Barrera, J. (2010). *Guía para la comprensión holística de la ciencia*. Tercera Edición, Fundación Sypal: Caracas. (Parte II Capítulo 3 y 4)
- Koontz, H. & Weihrich, H. (1999). *Administración una perspectiva global*. Quinceava edición. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Lawson, H. (1999). *Cómo mejorar la formación y el entrenamiento en el puesto de trabajo*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- Mantel de Ferreira, P. (2004). *Historia del coaching*. Capital humano.
- Martín Gil, J. F. (2010). *Coaching organizacional*. Capital humano.
- Martínez, D. (2016). El coaching como herramienta gerencial para el fortalecimiento de la comunicación entre el directivo y el personal docente de la Unidad Educativa Estatal Carmen Ruíz. Especialización en Gerencia Educacional. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela. Disponible en: https://issuu.com/deiwemartinez/docs/tesis_coaching_como_herramienta_ger
- Méndez Álvarez, C. E. (2014). *Metodología*. Cuarta edición. México, D.F. Editorial Limusa.
- Monroy Navarro, A. J. (2015). Coaching y desempeño laboral (Estudio realizado con supervisores y visitadores médicos de las empresas farmacéuticas de la ciudad de Quetzaltenango). Universidad Rafael Landívar. Disponible en: <http://docplayer.es/18814395-Universidad-rafael-landivar-facultad-de-humanidades-licenciatura-en-psicologia-industrial-organizacional-coaching-y-desempeno-laboral.html>
- Palomino, L. M. (2005). *Módulo Administración y Organización*. Universidad de Pamplona. Centro de educación virtual y a Distancia.

- Palomo Vadillo, M. T. (2010). *Liderazgo y motivación de equipo de trabajo*. Madrid España: ESIC Editorial.
- Payeras, J. & Castella, J.C. (2004). *El Coaching: Aprender a aprender*. Capital humano.
- Puerto Navarro, J. C. (2017). Implementación del coaching en ocho (8) empresas de América Latina. Universidad Santo Tomás. Disponible en: <http://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/3204/Puertojuan2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Serna Gómez, H. (2016). *Cómo medir el valor del cliente*. Bogotá, D.C. Colombia: 3R Editores.
- Soler, M.R. (2003). *Mentoring Club. Estrategia de Recursos humanos*. Barcelona: Gestión 2000 Epise Training Club.
- Torres de Castro, L. S. (2005). *Manual práctico de estadística*. Editorial Pime S.A.

Apéndices

Apéndice A. Cámara de Comercio.

 CÁMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO Villavicencio	CÁMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVÉS DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII) CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL MUNRHA SAS Fecha expedición: 2017/09/19 - 09:12:30, Recibo No. 5000217231, Operación No. 0115Z0919009
	CODIGO DE VERIFICACIÓN: qPvpzFqWGF
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS. LA CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO , CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL,	
CERTIFICA:	
NOMBRE : MUNRHA SAS N.I.T: 900990152-2 DIRECCION COMERCIAL: CALLE 15 N. 45 - 02 CASA E - 16 BARRIO COMERCIAL: BUQUE DOMICILIO : VILLAVICENCIO TELEFONO COMERCIAL 1: 3124811644 DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CALLE 15 N. 45 - 02 CASA E - 16 BARRIO NOTIFICACION: BUQUE MUNICIPIO JUDICIAL: VILLAVICENCIO E-MAIL COMERCIAL: ingenierofierrocruz@hotmail.com E-MAIL NOT. JUDICIAL: ingenierofierrocruz@hotmail.com TELEFONO NOTIFICACION JUDICIAL 1: 3124811644 FAX NOTIFICACION JUDICIAL: E-16	
CERTIFICA:	
QUE EL MATRICULADO TIENE LA CONDICION DE PEQUEÑA EMPRESA DE ACUERDO CON LO ESTABLECIDO EN EL NUMERAL 1 DEL ARTÍCULO 2 DE LA LEY 1429 DE 2010.	
CERTIFICA:	
ACTIVIDAD PRINCIPAL: 4290 CONSTRUCCION DE OTRAS OBRAS DE INGENIERIA CIVIL	
CERTIFICA:	
ACTIVIDAD SECUNDARIA: 7110 ACTIVIDADES DE ARQUITECTURA E INGENIERIA Y OTRAS ACTIVIDADES CONEXAS DE CONSULTORIA TECNICA	
ACTIVIDAD ADICIONAL 1: 4220 CONSTRUCCION DE PROYECTOS DE SERVICIO PUBLICO	
ACTIVIDAD ADICIONAL 2: 4663 COMERCIO AL POR MAYOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCION, ARTICULOS DE FERRETERIA, PINTURAS, PRODUCTOS DE VIDRIO, EQUIPO Y MATERIALES DE FONTANERIA Y CALEFACCION	
CERTIFICA:	
***** CONTINUA *****	



**CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO
 CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
 CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
 MUNRHA SAS**

Fecha expedición: 2017/09/19 - 09:12:30, Recibo No. S000217231, Operación No. 0115Z0919009

CODIGO DE VERIFICACIÓN: qPvpzFqWGF

MATRICULA NO. 00298272
 FECHA DE MATRICULA EN ESTA CAMARA: 1 DE JULIO DE 2016
 RENOVO EL AÑO 2017 , EL 31 DE MARZO DE 2017

CERTIFICA:

CONSTITUCION : QUE POR DOCUMENTO PRIVADO NO. 0000001 DE ASAMBLEA CONSTITUTIVA DE VILLAVICENCIO DEL 1 DE MAYO DE 2016 , INSCRITA EL 1 DE JULIO DE 2016 BAJO EL NUMERO 00058487 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA PERSONA JURIDICA: MUNRHA SAS

CERTIFICA:

REFORMAS:	DOCUMENTO	FECHA	ORIGEN	CIUDAD	INSCRIPCION	FECHA
	1	2017/01/14	ASAMBLEA EXTRAORDIN	VIL	00060426	2017/01/24

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE EL TERMINO DE DURACION DE LA PERSONA JURIDICA ES INDEFINIDO

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRÁ COMO OBJETO PRINCIPAL PRIMORDIALMENTE EL EJERCICIO DE TODAS LAS INGENIERÍAS EN LAS RAMAS CIVIL, ARQUITECTURA, ELÉCTRICA, AMBIENTAL, ELECTRÓNICA, COMUNICACIONES, SISTEMA SOLAR, DE SISTEMAS, INGENIERÍA FORESTAL, Y SANITARIA, TALES COMO: 1). CONSTRUCCIÓN Y PRODUCCIÓN DE OBRAS CIVILES E HIDRÁULICAS, OBRAS SANITARIAS Y AMBIENTALES, SISTEMAS DE COMUNICACIÓN Y OBRAS COMPLEMENTARIAS, CONSTRUCCIÓN DE EDIFICACIONES, OBRAS DE URBANISMO, MONTAJES ELECTROMECÁNICOS Y OBRAS COMPLEMENTARIAS, SISTEMAS Y SERVICIOS INDUSTRIALES, OBRAS PARA LA MINERA E HIDROCARBUROS, OBRAS DE TRANSPORTE Y COMPLEMENTARIOS, SISTEMAS DE INSTRUMENTACIÓN Y CONTROL, SISTEMAS CONTRA INCENDIOS, SISTEMAS DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA, SISTEMAS DE DISTRIBUCIÓN Y/O EVACUACIÓN DE PRODUCTOS INDUSTRIALES, CERCAS ELÉCTRICAS Y SISTEMAS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL, REPARACIONES LOCATIVAS Y TODO LO RELACIONADO CON LAS ESPECIALIDADES ANTERIORES. 2). CONSULTORÍA E INTERVENTORIA EN LAS ESPECIALIDADES DE APROVECHAMIENTO Y USO DE LA TIERRA, APROVECHAMIENTO Y USO DE LOS RECURSOS HIDRÁULICOS, INFRAESTRUCTURA FÍSICA, EXPLOTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE MINERALES USUALES, ECONOMÍA INDUSTRIAL, PRODUCTOS INDUSTRIALES, NORMAS DE COMERCIO Y MERCADEO, MAQUINARIA Y EQUIPOS MECÁNICOS, ELÉCTRICOS Y ELECTRÓNICOS, EQUIPOS DE TRANSPORTE, DISEÑO DE EDIFICIOS, PLANTACIÓN ARQUITECTÓNICA, INFRAESTRUCTURA DE SERVICIOS, GESTIÓN ENERGÉTICA, ENERGÍA ELÉCTRICA, ENERGÍA

***** CONTINUA *****



CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO
 CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
 CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
 MUNRHA SAS

Fecha expedición: 2017/09/19 - 09:12:30, Recibo No. 5000217231, Operación No. 0115Z0919009

CODIGO DE VERIFICACIÓN: qPvpzFqWGF

RENOVABLE, TELECOMUNICACIONES, INFRAESTRUCTURA PARA EL TRANSPORTE VIAL, PLANTACIÓN Y DISEÑO DE INGENIERÍA Y APLICACIONES EN PROYECTOS DE VIVIENDA, CONSTRUCCIÓN Y MANTENIMIENTO DE VÍAS URBANAS Y RURALES, ALUMBRADO PÚBLICO, RECOLECCIÓN Y DISPOSICIÓN DE DESECHOS SÓLIDOS Y LÍQUIDOS, PLANTACIÓN Y DISEÑO DE SERVICIOS COMUNALES, NORMALIZACIÓN Y REGULACIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA DE SERVICIOS PÚBLICOS, SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y PROCESOS DE CÓMPUTO, TECNOLOGÍA DE COMPUTADORES, FORMULACIÓN DE PROPUESTAS PARA HARDWARE Y SOFTWARE, DISEÑO Y APLICACIÓN DE SISTEMAS DE COMPUTACIÓN, GESTIÓN, ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS Y PROGRAMAS, INTERVENTORIA DE PROYECTOS, ESTRUCTURA TARIFARIA DE TODO TIPO DE SERVICIOS, DISEÑO ARQUITECTÓNICO URBANO, TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA Y ENTRENAMIENTO, SERVICIOS BÁSICOS DE INGENIERÍA. 3). PROVEEDORES DE PRODUCTOS MINERALES Y MANUFACTURAS, PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS QUÍMICAS O CONEXAS, MATERIAS PLÁSTICAS Y MANUFACTURAS DE ESTAS MATERIA, CAUCHO Y MANUFACTURAS DE CAUCHO, MANUFACTURAS DE PIEDRA, YESO, CEMENTO, MATERIAS ANÁLOGAS, PRODUCTOS CERÁMICOS METALES COMUNES Y MANUFACTURA DE ESTOS METALES, MÁQUINAS Y APARATOS, MATERIAL Y EQUIPOS ELÉCTRICOS, ELECTRÓNICOS, TELEFÓNICO Y SUS PARTES, AL IGUAL QUE EL MANTENIMIENTO DE ESTOS, APARATOS PARA LA PRODUCCIÓN Y GRABACIÓN DE SONIDO Y/O IMÁGENES, SUS PARTES Y ACCESORIOS, MATERIALES DE TRANSPORTE, INSTRUMENTOS Y APARATOS DE MEDIDA, DE CONTROL O DE PRECISIÓN Y SU MANUFACTURA, INSTRUMENTOS Y APARATOS MEDICO QUIRÚRGICOS E INSUMOS HOSPITALARIOS Y SU MANUFACTURA, APARATOS DE ALUMBRADO, ANUNCIOS Y LETREROS LUMINOSOS, Y SU MANUFACTURA, SUMINISTRO DE MUEBLES Y TODO TIPO DE EQUIPOS DE OFICINA Y SU MANUFACTURA, 4). ALQUILER DE EQUIPOS AUDIOVISUALES TALES COMO: VIDEO BEAM, COMPUTADORES DE ESCRITORIO Y/O PORTÁTILES, SONIDO Y EN GENERAL TODOS LOS IMPLEMENTOS NECESARIOS PARA LA LOGÍSTICA EN EL MONTAJE DE UN EVENTO, 5). SUMINISTRO DE REFRIGERIOS, ALMUERZOS, DESAYUNOS, BEBIDAS LÁCTEAS, CAFÉ Y RACIONES O PORCIONES ALIMENTICIAS EN EVENTOS, ESPECTÁCULOS Y ATENCIÓN DE CAFETERÍAS, RESTAURANTES Y OTROS AFINES, 6). ASESORÍA Y ASISTENCIA TÉCNICA EN PROGRAMAS DE SALUD OCUPACIONAL, RIESGOS PROFESIONALES Y OTROS AFINES, 7). ENCUESTAS Y MANEJO DE INFORMACIÓN, INVESTIGACIONES, ESTUDIOS DE MERCADO, ESTUDIOS SOCIALES Y LO RELACIONADO CON EL MANEJO DE LA INFORMACIÓN COMO BASE DE DATOS, 8). ASESORIAS, AUDITORÍAS E INTERVENTORIAS FINANCIERAS, CONTABLES, TRIBUTARIAS Y ADMINISTRATIVAS, 9). ASESORÍA, ASISTENCIA TÉCNICA, INTERVENTORIA Y ACCIONES DE CONTROL A PROGRAMAS Y ENTIDADES DE SALUD EN GENERAL, 10). ASISTENCIA TÉCNICA, INTERVENTORIA Y ACCIONES DE CONTROL A PROGRAMAS DE ALIMENTACIÓN Y SUMINISTROS DE ALIMENTOS EN GENERAL, 11). SERVICIOS DE MANTENIMIENTO DE EQUIPOS DE CÓMPUTO Y PROCESAMIENTO DE DATOS EN GENERAL CUALQUIER EQUIPO, ELEMENTO O BIENES MUEBLES E INMUEBLES, 12). SUMINISTRO DE PAPELERÍA,

***** CONTINUA *****



CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVIGENCIO
 CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SI)
 CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
 MUNRHA SAS

Fecha expedición: 2017/09/19 - 09:12:30, Recibo No. 5000217231, Operación No. 011520919009

CODIGO DE VERIFICACIÓN: qPvpzFqWGF

INSUMOS, IMPLEMENTOS DE OFICINA, MUEBLES DE OFICINA, ELEMENTOS DE ASEO, CAFETERÍA, ELECTRODOMÉSTICOS, MATERIAL DIDÁCTICO, EQUIPOS DE CÓMPUTO Y PROCESAMIENTO DE DATOS, DOTACIÓN INDUSTRIAL, ENTRE OTROS, 13). ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA DE PROYECTOS Y PROGRAMAS DE ORDEN SOCIAL, ADMINISTRATIVO, GUBERNAMENTAL Y/O COMERCIAL, IGUALMENTE LA SOCIEDAD PODRÁ DEDICARSE A: A). LA IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN DE TODA CLASE DE MERCANCÍAS ASÍ COMO SU COMERCIALIZACIÓN. B). LA REPRESENTACIÓN DE COMPAÑÍAS NACIONALES Y EXTRANJERAS PARA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS. C). LA COMPRA Y VENTA DE PRODUCTOS NACIONALES Y EXTRANJEROS. D). ASESORÍA Y ASISTENCIA PROFESIONAL Y ACADÉMICA. E). EJECUCIÓN DE PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS DE OPERACIÓN Y/O INVERSIÓN. F). CELEBRACIÓN DE CONTRATOS DE INVERSIÓN DE CAPITAL DE CUALQUIER TIPO DE SOCIEDADES. G). CELEBRACIÓN DE CONTRATOS DE INVERSIÓN DE CAPITAL EN BIENES MUEBLES E INMUEBLES IMPRODUCTIVOS Y LA ADMINISTRACIÓN DE LOS MISMOS. H). EN GENERAL HACER EN CUALQUIER LUGAR, SEA EN SU PROPIO NOMBRE, O POR CUENTA TERCEROS O EN PARTICIPACIÓN CON ELLOS TODA CLASE DE CONTRATOS Y ACTOS CIVILES O COMERCIALES SOBRE BIENES MUEBLES E INMUEBLES, QUE SE RELACIONEN CON EL OBJETO SOCIAL PERSEGUIDO POR LA SOCIEDAD Y QUE PUEDA FAVORECER O DESARROLLAR SUS ACTIVIDADES Y CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD MERCANTIL DIRECTAMENTE RELACIONADA CON LAS ANTERIORES, EN DESARROLLO DE SU OBJETO SOCIAL, PODRÁ IGUALMENTE ADQUIRIR, ARRENDAR, GRAVAR Y ENAJENAR INMUEBLES, DAR O RECIBIR DINERO EN MUTUO, CELEBRAR TODA CLASE DE ACTOS O CONTRATOS RELACIONADOS CON EL OBJETO SOCIAL PRINCIPAL; RECIBIR O DAR HIPOTECA O PRENDA LOS BIENES MUEBLES O INMUEBLES DE LA SOCIEDAD O DARLOS EN GARANTÍA DE LA OBLIGACIONES QUE CELEBRE; NEGOCIAR TODA CLASE DE TÍTULOS VALORES, OTORGARLOS, ENDOSARLOS, PAGARLOS, DESCARGARLOS, ETC., Y EN GENERAL REALIZAR TODA CLASE DE OPERACIONES COMERCIALES O FINANCIERAS QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON EL OBJETO SOCIAL PRINCIPAL Y LAS QUE LE SEAN PERMITIDAS CONFORME A LAS LEYES VIGENTES EN COLOMBIA; LA SOCIEDAD NO PODRÁ SER CODEUDORA DE TERCEROS INCLUYÉNDOSE DENTRO DE ESTOS AL ACCIONISTA (AS), ASÍ MISMO PODRÁ REALIZAR CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD ECONÓMICA LÍCITA TANTO EN COLOMBIA COMO EN EL EXTRANJERO. LA SOCIEDAD PODRÁ LLEVAR A CABO, EN GENERAL, TODAS LAS OPERACIONES DE CUALQUIER NATURALEZA QUE ELLAS FUEREN, RELACIONADAS CON EL OBJETO MENCIONADO, ASÍ COMO CUALESQUIERA ACTIVIDADES SIMILARES, CONEXAS O COMPLEMENTARIAS O QUE PERMITAN FACILITAR O DESARROLLAR EL COMERCIO, LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS, O LA INDUSTRIA DE LA SOCIEDAD.

CERTIFICA:

CAPITAL:

**** CAPITAL AUTORIZADO ****

***** CONTINUA *****



**CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
MUNRHA SAS**

Fecha expedición: 2017/09/19 - 09:12:30, Recibo No. S000217231, Operación No. 0115Z0919009

CODIGO DE VERIFICACIÓN: qPvpzFqWGF

VALOR :\$398,000,000.00
NO. DE ACCIONES:39,800.00
VALOR NOMINAL :\$10,000.00
** CAPITAL SUSCRITO **
VALOR :\$59,000,000.00
NO. DE ACCIONES:5,900.00
VALOR NOMINAL :\$10,000.00
** CAPITAL PAGADO **
VALOR :\$59,000,000.00
NO. DE ACCIONES:5,900.00
VALOR NOMINAL :\$10,000.00

CERTIFICA:

** NOMBRAMIENTOS : **
QUE POR DOCUMENTO PRIVADO NO. 0000001 DE ASAMBLEA CONSTITUTIVA DEL 1 DE MAYO DE 2016 , INSCRITA EL 1 DE JULIO DE 2016 BAJO EL NUMERO 00058487 DEL LIBRO IX , FUE(RON) NOMBRADO(S):

NOMBRE	IDENTIFICACION
REPRESENTANTE LEGAL FIERRO CRUZ MICHELL	C.C.86068223

CERTIFICA:

REPRESENTACIÓN LEGAL: LA REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA ESTARÁ A CARGO DE UNA PERSONA NATURAL O JURÍDICA, ACCIONISTA O NO. LAS FUNCIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL, TERMINARÁN EN CASO DE DIMISIÓN O REVOCACIÓN POR PARTE DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, DECESO DE INCAPACIDAD EN AQUELLOS CASOS EN QUE EL REPRESENTANTE LEGAL SEA UNA PERSONA NATURAL, Y EN CASO DE LIQUIDACIÓN PRIVADA O JUDICIAL, CUANDO EL REPRESENTANTE SEA UNA PERSONA JURÍDICA. LA CESACIÓN DE LAS FUNCIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL, POR CUALQUIER CAUSA, NO DA LUGAR A NINGUNA INDEMNIZACIÓN DE CUALQUIER NATURALEZA, DIFERENTE DE AQUELLAS QUE LE CORRESPONDIEREN CONFORME A LA LEY LABORAL SI FUERA EL CASO. LA REVOCACIÓN POR PARTE DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS NO TENDRÁ QUE ESTAR MOTIVADA Y PODRÁ REALIZARSE EN CUALQUIER TIEMPO. EN AQUELLOS CASOS EN QUE EL REPRESENTANTE LEGAL SEA UNA PERSONA JURÍDICA, LAS FUNCIONES QUEDARÁN A CARGO DEL REPRESENTANTE LEGAL DE ESTA. TODA REMUNERACIÓN QUE TUVIERE DERECHO EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD, DEBERÁ SER APROBADA POR LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. *** FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL. - LA SOCIEDAD, SERÁ GERENCIADA, ADMINISTRADA Y REPRESENTADA LEGALMENTE ANTE TERCEROS POR EL REPRESENTANTE LEGAL, QUIEN NO TENDRÁ RESTRICCIONES DE CONTRATACIÓN POR RAZÓN DE LA NATURALEZA NI DE LA CUANTÍA DE LOS ACTOS QUE CELEBRE. POR LO TANTO, SE ENTENDERÁ QUE EL REPRESENTANTE LEGAL PODRÁ EJECUTAR TODOS LOS ACTOS Y CONTRATOS

***** CONTINUA *****



**CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO
 CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
 CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
 MUNRHA SAS**

Fecha expedición: 2017/09/19 - 09:12:30, Recibo No. S000217231, Operación No. 0115Z0919009

CODIGO DE VERIFICACIÓN: qPvpzFqWGF

COMPRENDIDOS EN EL OBJETO SOCIAL O QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON LA EXISTENCIA Y EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD. EL REPRESENTANTE LEGAL SE ENTENDERÁ INVESTIDO DE LOS MÁS AMPLIOS PODERES PARA ACTUAR EN TODAS LAS CIRCUNSTANCIAS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD, CON EXCEPCIÓN DE AQUELLAS FACULTADES QUE, DE ACUERDO CON LOS ESTATUTOS SE HUBIEREN RESERVADO A LOS ACCIONISTAS. EN LAS RELACIONES FRENTE A TERCEROS, LA SOCIEDAD QUEDARÁ OBLIGADA POR LOS ACTOS Y CONTRATOS CELEBRADOS POR EL REPRESENTANTE LEGAL. LE ESTÁ PROHIBIDO AL REPRESENTANTE LEGAL Y A LOS DEMÁS ADMINISTRADORES DE LA SOCIEDAD, POR SI O POR INTERPUESTA PERSONA, OBTENER BAJO CUALQUIER FORMA O MODALIDAD JURÍDICA PRESTAMOS POR PARTE DE LA SOCIEDAD U OBTENER DE PARTE DE LA SOCIEDAD AVAL, FIANZA O CUALQUIER OTRO TIPO DE GARANTÍA DE SUS OBLIGACIONES PERSONALES. *** FUNCIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL. A- USAR DE LA FIRMA O LA RAZÓN SOCIAL; B- DESIGNAR Y REMOVER LOS EMPLEADOS QUE REQUIERA EL NORMAL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD Y SEÑALARLES SU REMUNERACIÓN, EXCEPTO CUANDO SE TRATE DE AQUELLOS QUE POR LEY O POR ESTOS ESTATUTOS DEBAN SER DESIGNADOS POR LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS; C- PRESENTAR A LA ASAMBLEA GENERAL EN SUS REUNIONES ORDINARIAS, UN INVENTARIO Y UN BALANCE DE FIN DE EJERCICIO, JUNTO CON UN INFORME ESCRITO SOBRE LA SITUACIÓN DE LA SOCIEDAD, UN DETALLE COMPLETO DE LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS Y UN PROYECTO DE DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES OBTENIDAS; D- CONVOCAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS A REUNIONES ORDINARIAS Y EXTRAORDINARIAS; E- NOMBRAR LOS ÁRBITROS QUE CORRESPONDAN EN VIRTUD DE COMPROMISOS, CUANDO ASI LO AUTORICE LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS Y DE LA CLÁUSULA COMPROMISORIA QUE EN LOS ESTATUTOS SE PACTA; F- CONSTITUIR LOS APODERADOS JUDICIALES NECESARIOS PARA LA DEFENSA DE LOS INTERESES SOCIALES; G- EJECUTAR Y/O SUSCRIBIR TODOS LOS ACTOS, CONTRATOS U OPERACIONES CORRESPONDIENTES AL OBJETO SOCIAL; H- AUTORIZAR CON SU FIRMA TODOS LOS DOCUMENTOS PÚBLICOS O PRIVADOS QUE DEBAN OTORGARSE EN DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES SOCIALES O EN INTERÉS DE LA SOCIEDAD; L- TOMAR TODAS LAS MEDIDAS QUE RECLAME LA CONSERVACIÓN DE LOS BIENES SOCIALES, VIGILAR LA ACTIVIDAD DE LOS EMPLEADOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD E IMPARTIRLES LAS ORDENES E INSTRUCCIONES QUE EXIJA LA BUENA MARCHA DE LA SOCIEDAD; J- CONVOCAR LA ASAMBLEA GENERAL A REUNIONES EXTRAORDINARIAS CUANDO LO JUZGUE CONVENIENTE O NECESARIO Y HACER LAS CONVOCATORIAS DEL CASO CUANDO LO ORDENEN LOS ESTATUTOS; K- CUMPLIR LAS ÓRDENES E INSTRUCCIONES QUE LE IMPARTA LA ASAMBLEA GENERAL; L- CUMPLIR O HACER QUE SE CUMPLAN OPORTUNAMENTE TODOS LOS REQUISITOS O EXIGENCIAS LEGALES QUE SE RELACIONEN CON EL FUNCIONAMIENTO Y ACTIVIDADES DE LA SOCIEDAD.

CERTIFICA:

QUE NO FIGURAN INSCRIPCIONES ANTERIORES A LA FECHA DEL PRESENTE

***** CONTINUA *****



**CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO
 CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
 CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
 MUNRHA SAS**

Fecha expedición: 2017/09/19 - 09:12:30, Recibo No. 5000217231, Operación No. 011520919009

CODIGO DE VERIFICACIÓN: qPvpzFqWGF

CERTIFICADO, QUE MODIFIQUEN TOTAL O PARCIALMENTE SU CONTENIDO.

CERTIFICA:

***LA CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO INFORMA: ***

QUE LA MATRICULA DEL COMERCIANTE Y/O ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO LOCALIZADO EN LA DIRECCION QUE APARECE REPORTADA EN ESTE CERTIFICADO, SE INFORMO A LAS SECRETARIAS DE PLANEACION, SALUD, GOBIERNO MEDIO AMBIENTE Y HACIENDA MUNICIPAL DE LA ALCALDIA DE VILLAVICENCIO Y BOMBEROS, GENERANDOSE DE FORMA AUTOMATICA LA MATRICULA DE INDUSTRIA Y COMERCIO, A EXCEPCION DE AQUELLOS CASOS EN QUE LA ACTIVIDAD NO ESTA SUJETA A DICHO IMPUESTO.

LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTA SECCION DE INFORMACION COMPLEMENTARIA, NO HACEN PARTE DEL REGISTRO PUBLICO, NI SON CERTIFICADOS POR LA CAMARA DE COMERCIO EN EJERCICIO DE SUS FUNCIONES LEGALES, LA CAMARA DE COMERCIO SOLO HACE PUBLICO EL CONOCIMIENTO QUE DE ELLOS HA TENIDO EL COMERCIANTE

LA MATRICULA EN CAMARA DE COMERCIO NO IMPLICA PERMISO O AUTORIZACION DE FUNCIONAMIENTO.

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

VALOR DEL CERTIFICADO: \$5.200

IMPORTANTE: La firma digital del secretario de la CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO contenida en este certificado electrónico se encuentra emitida por una entidad de certificación abierta autorizada y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio, de conformidad con las exigencias establecidas en la Ley 527 de 1999 para validez jurídica y probatoria de los documentos electrónicos.

La firma digital no es una firma digitalizada o escaneada, por lo tanto, la firma digital que acompaña este documento la podrá verificar a través de su aplicativo visor de documentos pdf.

No obstante, si usted va a imprimir este certificado, lo puede hacer desde su computador, con la certeza de que el mismo fue expedido a través del canal virtual de la cámara de comercio y que la persona o entidad a la que usted le va a entregar el certificado impreso, puede verificar por una sola vez el contenido del mismo, ingresando al enlace <https://virtual.ccv.org.co/cv.php> seleccionando allí la cámara de comercio e indicando el código de verificación qPvpzFqWGF.

Al realizar la verificación podrá visualizar (y descargar) una imagen exacta del certificado que fue entregado al usuario en el momento que se realizó la transacción.

La firma mecánica que se muestra a continuación es la representación gráfica de la firma del secretario jurídico (o que haga sus veces) de la Cámara de Comercio quien avala este certificado. La firma mecánica no reemplaza la firma digital en los documentos electrónicos.

***** CONTINUA *****

Apéndice B. Naturaleza de la empresa.

Portafolio de servicios: MUNRHA S.A.S. empresa de servicios de ingeniería y consultoría enfocada a los sectores privados, estatales, servicios públicos e hidrocarburos, innovando, transformando y realizando las ideas y necesidades de nuestros clientes con soluciones integrales, a través del talento humano calificado y los altos estándares de calidad que identifican nuestra empresa, que permiten el equilibrio entre lo económico, la responsabilidad social e impacto ambiental.

Misión. MUNRHA S.A.S enfocada a los sectores privado, estatal, empresas de servicios públicos e hidrocarburos, innovando y transformando las ideas y necesidades de nuestros clientes en soluciones integrales, con talento humano calificado y altos estándares de calidad, generando así equilibrio entre lo económico, la responsabilidad social e impacto ambiental.

Visión. MUNRHA S.A.S para el año 2019 será de consultoría con autonomía y excelencia en sus labores en la región de la Orinoquia.

El objeto social de MUNRHA S.A.S enfoca sus procesos en la ejecución de las siguientes actividades:

- a) Infraestructura vial
- b) Estructuras en concreto
- c) Saneamiento ambiental
- d) Edificaciones y obras de urbanismo
- e) Acueductos y alcantarillados
- f) Obras civiles hidráulicas
- g) Obras ambientales
- h) Consultoría

Nuestros clientes: Entre nuestros clientes se encuentran:



Apéndice C. Tomas fotográficas actividades del objeto social.







Apéndice D. Formato de encuesta a colaboradores.

Objetivo: encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa Munrha S.A.S., con el propósito de conocer e identificar aspectos relacionados con la estrategia competitiva y gerencial basados en el coaching.

1. ¿Posee usted conocimientos de la técnica administrativa coaching?

a. _____ Sí.

b. _____ No.

2. ¿Cree usted que la empresa Munrha S.A.S., aplica el coaching?

a. _____ Sí.

b. _____ No.

c. _____ Algunas veces.

3. ¿Cuáles de las siguientes características básicas del coaching considera usted que se vienen aplicando en la organización?

a. _____ Descubrimiento.

b. _____ Ayuda objetiva.

c. _____ Comunicación.

d. _____ Persuasión.

e. _____ Delegación.

f. _____ Todas las anteriores.

4. ¿Teniendo en cuenta la conceptualización de coaching, considera usted que la empresa contribuye para que sus colaboradores adquieran habilidades y herramientas para facilitar el desarrollo de trabajo en equipo?

- a. _____ Sí.
- b. _____ No.
- c. _____ Algunas veces.

5. ¿Con base en los principios de coaching, cuáles de los siguientes percibe usted que se aplican en la empresa?

- a. _____ Respeto a la persona.
- b. _____ Desarrollo de autonomía.
- c. _____ Reflexión.
- d. _____ Compromiso de cambio.
- e. _____ Todas las anteriores.

6. ¿De los siguientes procesos del coaching cuáles estaría dispuesto a aplicar?

- a. _____ Establecer objetivos con claridad.
- b. _____ Aprender cuestionando.
- c. _____ Crear y enumerar alternativas de solución.
- d. _____ Decidir y facultar.
- e. _____ Dejar hacer y reconocer el avance.

7. ¿Cuáles de las siguientes estrategias basados en el coaching, podrán generar resultados óptimos para garantizar el éxito de la empresa?

- a. _____ Su trabajo es significativo.
- b. _____ Su trabajo significa un reto y no una carga.
- c. _____ Participación en la toma de decisiones.

- d. _____ Saben participar en equipo.
- e. _____ Se reconocen sus contribuciones.
- f. _____ Desarrollan su conocimientos y habilidades.
- g. _____ Tienen verdadero apoyo.
- h. _____ Todas las anteriores.

8. ¿Cree usted que la empresa Munrha S.A.S., viene aplicando una estrategia competitiva gerencial eficaz y eficiente?

- a. _____ Sí.
- b. _____ No.

Gracias por su colaboración