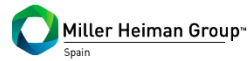


# Transformando la gestión de ventas en Bank of America



achieve+forum™



## Caso de Estudio

"Hemos visto una drástica caída en la facturación. El volumen de negocios había sido un problema, y ahora el nuestro es el más bajo de la industria. Nuestros gerentes de ventas reciben llamadas todos los días de personas que quieren trabajar para nosotros".

-Cynthia Rudolph, VP de Aprendizaje y Efectividad Organizacional para el Consumidor Minorista

## La Situación

El área de Inmobiliaria de Bank of America presta servicios de hipotecas y préstamos a clientes minoristas y comerciales. El banco es un líder en este negocio de rápido crecimiento y altamente competitivo, habiéndose expandido en él mediante el crecimiento orgánico y realizando adquisiciones significativas.

Los líderes de Bank of America reconocieron que el éxito futuro depende de cuatro factores claves: producción, cuota de mercado, retención de la fuerza de ventas y gestión de gastos. Una evaluación de necesidades mostró que el banco estaba experimentando problemas en el crecimiento en cada una de estas áreas y determinó que era necesaria una inversión en la gestión de ventas. Los retos específicos que el banco trató de abordar fueron:

- Mejorar el proceso de contratación de gerentes de ventas.
- Proveer un proceso integral de integración y desarrollo para los gerentes de ventas.
- Reducir la rotación exhaustiva de los gerentes de ventas (del 29%) y de los ejecutivos de cuentas (del 60%).
- Reducir el tiempo necesario para que los nuevos gerentes de ventas lleguen a ser plenamente productivos (a partir de 7 meses).

## La Solución

Guiado por su investigación sobre cómo las fuerzas de ventas mantienen una ventaja competitiva, Achieve Forum trabajó con Bank of America para crear un sistema de aprendizaje para los nuevos gerentes de ventas que incluía formación en aulas virtuales, coaching de compañeros y una sesión dirigida por facilitadores que se extendió durante un período de 4 semanas. Un sistema de aprendizaje altamente relevante, que proporcionó habilidades, herramientas y prácticas extraídas de situaciones de la vida real que abordaron tres preguntas críticas: ¿Cómo puedo motivar y energizar a mi equipo? ¿Cómo puedo ser más estratégico? ¿Y cómo puedo obtener grandes resultados de mi equipo?

# Transformando la gestión de ventas en Bank of America



achieve+forum™



## El Impacto

El programa tuvo un efecto dramático en los gerentes de ventas de Bank of America, quienes lo vieron como una experiencia que transformó la forma en que trabajaban. Un gerente dijo: "He estado en más sesiones de desarrollo de las que recuerdo, pero puedo decir honestamente que estas fueron las más beneficiosas. Los últimos 3 días realmente me trajeron claridad sobre cómo puedo hacer cambios rápidos que pueden llevar a mi equipo al siguiente nivel ". No sólo el programa aumentó la confianza de los gerentes y la energía, sino que también contribuyó a los resultados finales. Los nuevos gerentes, que anteriormente habían requerido 7 meses para llegar a ser plenamente eficaz en su papel, ahora superaron sus objetivos en 4 meses. Como los gerentes de ventas se encontraron con mejores resultados, su tasa de rotación cayó, de 29 % a 14 %; ya que ayudaron a sus vendedores a realizarlo más eficazmente, la facturación ejecutiva de la cuenta se redujo en un 23 %. El banco considera el programa como un factor importante en su expansión de su participación en el mercado hipotecario y de préstamos.

