



TRANSFERLAB.
PEOPLE & BUSINESS

Caso de éxito:

Transformación de
la red comercial

Cómo transformamos una red comercial

Situación de partida



Nuestro cliente, una compañía aseguradora líder en seguros de su ramo, nos pide que trabajemos juntos para ayudarles en su proceso de cambio interno que pretende los siguientes objetivos:

- Impulsar las ventas de otros ramos.
- Reducir a rotación de los agentes comerciales.
- Incrementar la prima media por póliza.

Tras varias reuniones con la Dirección Comercial y la Dirección de Formación, planteamos un proyecto en 2 años que combine diferentes acciones y metodologías.

Acciones realizadas en el año 1:



1. Análisis inicial

- Director Regional.
- Gerentes de Ramo.
- Directores de Sucursal
- Responsables de Oficina.

Mantuvimos unas reuniones de trabajo con el equipo directivo para comprender la estrategia de la Compañía, las herramientas de gestión comercial y la estructura, los objetivos a conseguir y el perfil de la red comercial.

Posteriormente, mantuvimos entrevistas con representantes de cada figura directiva de 4 Direcciones Regionales:

Tras estas reuniones, presentamos un informe de conclusiones sobre el que terminamos de definir el alcance definitivo en cuanto a acciones y contenidos. Se decidió realizar una formación basada en gestión de equipos comerciales con 3 bloques de conocimientos:

- **Autoliderazgo.** Con el objetivo de facilitar el cambio en los managers.
- **Gestión de equipos.** Centrada en la identificación de las líneas de actuación a desarrollar para conseguir los objetivos y facilitar la implantación de planes de acción comercial.
- **Gestión de personas.** Centrada en el tratamiento de actitudes y en la implicación de los equipos.



2. Píldora On line

Desarrollamos un video interactivo con una aproximación conceptual a los contenidos a desarrollar en la formación presencial.

El objetivo era liberar tiempo en las sesiones presenciales para que pudieran ser lo más prácticas y vivenciales posibles. En esta píldora se desarrollaron los contenidos teóricos relativos al

autoliderazgo, la gestión de equipos y la gestión de personas sobre los que se centraría el desarrollo de la formación presencial.

Todos los participantes tenían que realizar esta píldora on line antes de asistir a la sesión presencial.



3. Formación presencial

Una vez realizada la píldora on line, se desarrollaron 2 sesiones de formación presencial basada en el método del caso, donde, a partir de un caso práctico basado en una sucursal real, se desarrollaron todos los contenidos prácticos de la formación. Se realizaron dinámicas de co-creación, dinámicas de grupo y test de auto análisis.

- Se identificaron los principales retos a los que la Compañía se enfrentaba, así como las necesidades para afrontarlos con éxito.
- Se identificaron las principales dificultades para alcanzar los objetivos y se definió el ámbito de actuación de los managers.
- Se trabajó sobre la metodología de análisis y mapa estratégico para definir las líneas de actuación a seguir por una sucursal para alcanzar los objetivos.
- Se analizó el perfil de estilos de liderazgo de los managers mediante un test de autoevaluación y se trabajó sobre el estilo de liderazgo más eficaz.
- Se practicó la metodología para mantener conversaciones de cambio de actitud e implicación de colaboradores.
- Se elaboraron planes de acción individual a desarrollar por cada manager para implantar los conocimientos adquiridos.



4. Buddy Coaching

Para facilitar la puesta en práctica de los planes de acción individual, se formaron parejas para darse apoyo entre compañeros bajo la metodología de Buddy Coaching.

Se les facilitó una guía para el desarrollo de las sesiones y una herramienta de registro que tenían que rellenar después de cada sesión y enviar al Consultor.

Cada pareja realizó 2 sesiones de Buddy Coaching antes de la sesión de seguimiento grupal que se iba a realizar como cierre del año 1.



5. Seguimiento de resultados

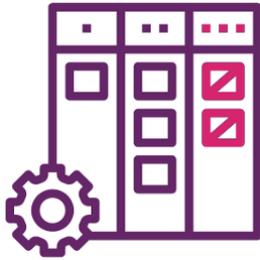
Tras finalizar las sesiones de Buddy Coaching, se realizó una sesión de seguimiento grupal a distancia con el Consultor para impulsar el plan de acción individual.

Las sesiones se realizaron de la siguiente manera:

- Se analizaron los resultados de los planes de acción individual.
- Se identificaron buenas prácticas y dificultades para llevarlos a cabo.
- Se hizo un refuerzo metodológico de aquellos conceptos que podían ayudar a minimizar las dificultades.

Como conclusión de este primer año se realizó un informe de resultados y recomendaciones para el año siguiente.

Acciones realizadas en el año 2:



1. Herramienta de plan de acción

Para facilitar la implantación y seguimiento de planes de acción comercial que permitan conseguir los objetivos de manera más eficiente, desarrollamos junto al área de desarrollo de red del cliente una herramienta en la que mensualmente, cada director de sucursal pudiera ver sus resultados del mes anterior, identificar los indicadores por producto que peor van, realizar un diagnóstico de las causas y definir un plan de acción para corregirlos de cara al próximo mes. Para su diseño seguimos los siguientes pasos:

- Identificamos los indicadores clave de gestión por ramo y producto.
- Realizamos una versión beta de la herramienta junto con los responsables técnicos del área de desarrollo de red.
- Validamos la funcionalidad de la herramienta con un grupo de directores de sucursal.
- Realizamos las modificaciones definitivas.



2. Formación a distancia

Realizamos Webinars con Directores Regionales, Gerentes de Ramo, Directores de Sucursal y Responsables de Oficina sobre las palancas de la eficiencia comercial.

Se aplicó la metodología del método del caso y se utilizaron herramientas digitales de dinamización .

En los webinars se trabajó sobre:

- Cuales son las palancas clave de la eficiencia en la actividad comercial y cómo se pueden activar.
- Cuales son los principales indicadores de eficiencia comercial.
- Cómo usar la herramienta de planes de acción y su aplicación en un caso práctico basado en los resultados de una sucursal.



3. Seguimiento individual

Una semana después del webinar, cada Director de Sucursal y Gerente de Ramo mantuvieron una sesión individual a distancia con el Consultor para revisar el plan de acción comercial realizado para el mes siguiente.

En cada sesión se revisó el diagnóstico y plan de acción diseñado y se establecieron pautas para el seguimiento de la actividad comercial de los equipos.



4. Seguimiento de resultados

Un mes después del seguimiento individual se mantuvo una sesión grupal a distancia con el Consultor para:

- Revisar los resultados de los planes de acción comercial realizados.
- Orientar los planes de acción comercial del mes siguiente.
- Reforzar conocimientos para terminar de implantar la metodología de planificación comercial.

Como cierre del programa se realizó un informe de resultados y recomendaciones.