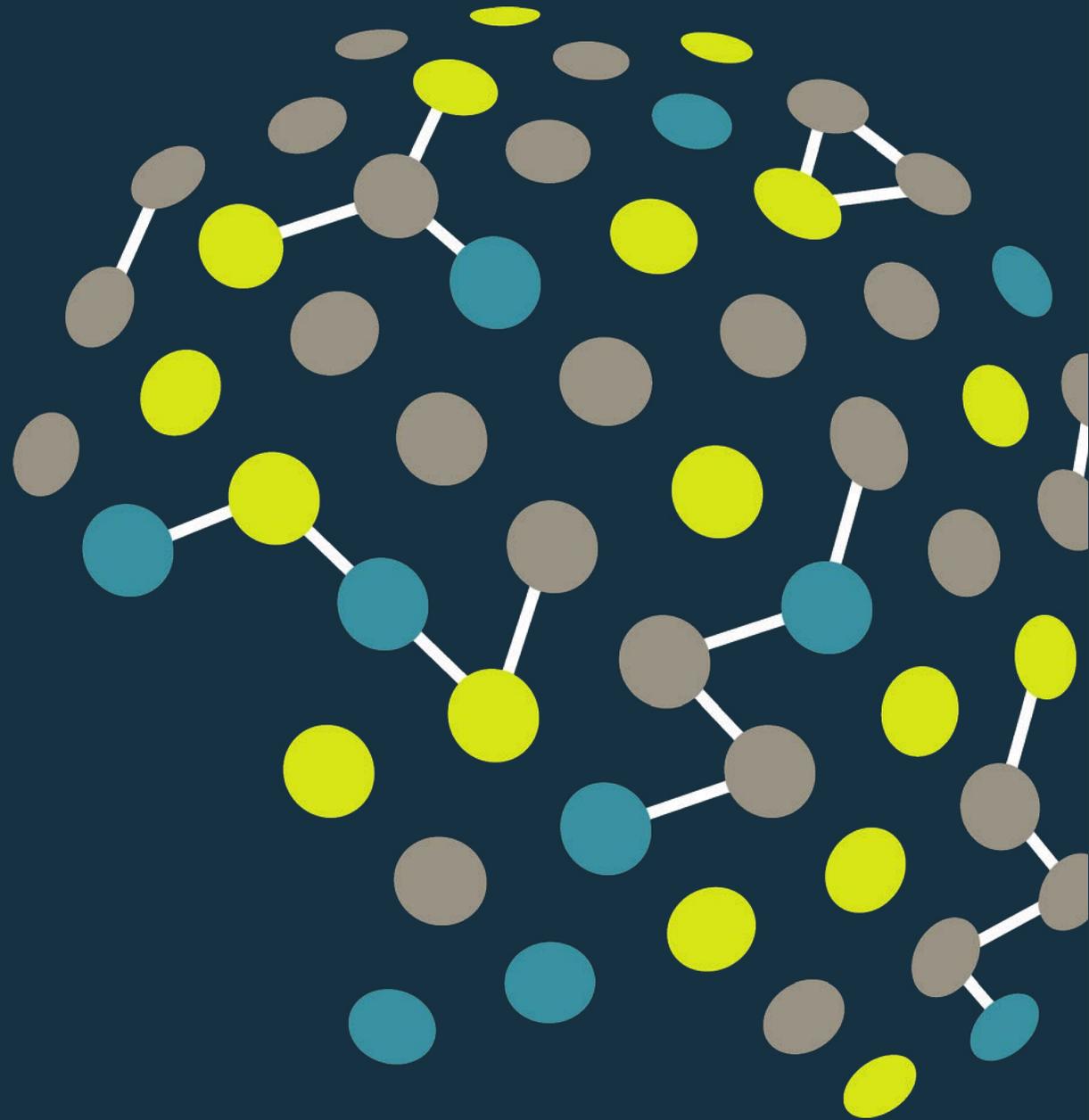


MERCURI
international

CASE STUDY

ABB E MERCURI INTERNATIONAL

Portiamo il Value Based Selling nel mondo





Presente in più di 100 paesi



Circa 147.000 dipendenti



4 aziende leader a livello mondiale

ABB

ABB è una società tecnologica leader a livello globale che sta guidando la trasformazione digitale delle industrie per realizzare un futuro più produttivo e sostenibile.

Con una storia di innovazione che dura da oltre 130 anni, il business Industrial Automation di ABB offre un'ampia gamma di soluzioni: automazione Industriale, elettrificazione e soluzioni digitali, Motion, Robotica e Automazione Discreta, supportato dalla piattaforma digitale ABB Ability™. Il successo di ABB è guidato da 147.000 dipendenti di talento in oltre 100 paesi.

Abbiamo parlato con Bérengère Dio e Allan Mitchell, alla guida della 'Electrification Academy' di ABB, per discutere delle decisioni strategiche che hanno preso per rivoluzionare le prestazioni dei loro team di vendita e del perché abbiano scelto Mercuri International come partner per il percorso di formazione.

100 MERCATI - 1 SFIDA

Con un'azienda così grande e diversificata, che opera in numerosi settori industriali, la sfida principale è: come si può implementare un programma di formazione che sia completo ma anche coerente a livello globale? Ovvero, come creare un percorso formativo che rispetti le differenze di ciascuna regione e di ogni specifico segmento industriale?

Per iniziare: “Ogni paese ha avuto l’opportunità di personalizzare il proprio Workshop VBS grazie al supporto di un consulente Mercuri, che ha selezionato per ogni country un Case Study appropriato e rilevante che rispecchia quelle che sono le sfide quotidiane dei team di vendita” -

- Bérengère Dio, Global Training Manager

Per affrontare al meglio questa sfida ABB ha fondato la “EL Academy”, centralizzando i protocolli di formazione in un’unica unità che ha la responsabilità di supervisionare i programmi in tutto il mondo. Consapevole dell’evoluzione delle tendenze, in particolare per quanto riguarda la formazione alle vendite, si è deciso di passare da un approccio incentrato sul prodotto ad uno incentrato sul cliente, facendo leva sull’esperienza di ABB nel settore, riconoscendo al contempo la necessità di ascoltare attivamente il cliente, valutare le sue esigenze e creare soluzioni su misura, piuttosto che affidarsi esclusivamente alla superiorità tecnica.

“Prima di collaborare con Mercuri non avevamo un approccio standardizzato – i team di vendita concentravano le loro trattative solo sulla qualità e sulle specifiche tecniche dell’offerta ABB – mentre per noi era arrivato il momento di aprire le menti e basare le trattative su aspetti più ampi...”.

– Bérengère Dio, Global Training Manager

Per quanto riguarda la formazione, prima della fondazione della EL Academy, ogni divisione dell’azienda aveva preso delle scelte individuali, spesso affidandosi a fornitori locali. Questo ha portato a delle carenze, per quanto riguarda la coerenza e il coordinamento delle strategie aziendali, a livello globale. Se l’obiettivo doveva essere quello di mantenere un approccio di vendita allo stesso livello della qualità dei prodotti ABB, allora questo doveva cambiare.

Allan Mitchell, Global Head della EL Academy, espone in questo modo il suo pensiero:

L’obiettivo della EL Academy era quello di rimodellare completamente la forza vendita, ferma sulle stesse quattro o cinque linee di business, creando un Global Marketing team e forza vendita guidato da un unico responsabile.



L'ELETTRICITÀ È TUTTA UNA QUESTIONE DI RESISTENZA

La formazione, di qualsiasi tipo si tratti, è una questione di equilibrio. I team di vendita di ABB sono esperti del settore, con una grande conoscenza del prodotto, e forse proprio questo importante background poneva delle resistenze al cambiamento. Affinché la EL Academy avesse successo, era necessario introdurre nuove idee, fornite da formatori con un solido background e conoscenza del settore, in un formato che gli ingegneri di vendita trovassero utile e coinvolgente.

L'approccio di vendita esistente era abbastanza tradizionale, si concentrava molto sugli aspetti tecnici del prodotto, sull'acquisizione di quanti più lead possibili e sul proprio portfolio. Per riuscire nell'obiettivo di incrementare le vendite i team dovevano essere preparati ad assumere una prospettiva completamente diversa.

"Tendevamo a vederci solo come degli "esperti del settore", ma in realtà l'unico modo per conquistare la fiducia dei clienti è dimostrarli che siamo in grado di comprendere il loro mondo e che possiamo aiutarli ad affrontare le loro sfide..."

- Allan Mitchell, Global Head





L'idea alla base del VBS è relativamente semplice: il valore di un prodotto o servizio, per il cliente, non è determinato dal prezzo, ma dal valore aggiunto che apporta alle attività di un'azienda.

UNA FILOSOFIA COMUNE

Quando la El Academy ha deciso di adottare un unico programma di formazione a livello globale, ha anche voluto focalizzare la sua ricerca su un percorso che avesse una filosofia incentrata sul cliente. Il Value Based Selling (VBS) rappresentava quindi una scelta perfetta. L'idea alla base del VBS è relativamente semplice: il valore di un prodotto o servizio, per il cliente, non è determinato dal prezzo, ma dal valore aggiunto che apporta alle attività di un'azienda. La formula è semplice: **BENEFICIO - PREZZO = VALORE**. In altre parole, un prodotto relativamente costoso può essere comunque percepito dal cliente come la scelta più conveniente se è possibile dimostrare che produce benefici, tangibili o intangibili, maggiori rispetto al prodotto meno costoso.

Il VBS è tutta una questione di comprensione delle esigenze del cliente e quindi di offerta di una soluzione che fornisca il massimo beneficio. Richiede molto di più della semplice comprensione dei vantaggi di un prodotto o di un servizio, significa comprendere quale potrebbe essere il valore aggiunto per il singolo cliente. Non esiste un approccio "uguale per tutti": un programma di formazione efficiente richiede che i team di vendita siano preparati in modo adeguato e che siano in grado di analizzare e comprendere nel dettaglio la situazione di un potenziale cliente. Solo allora i venditori potranno mettere a disposizione la loro esperienza nel portfolio prodotti, vendendo al cliente ciò di cui ha bisogno e non un semplice prodotto.

"Il VBS non si occupa solo dell'attività di vendita in senso stretto, ma di tutto ciò che facciamo. Abbiamo cercato di rendere i team di vendita molto più focalizzati sul cliente e sulla soluzione".

- Allan Mitchell, Global Head

Quando, tre anni fa, ABB ha iniziato la ricerca di un partner per il corso di formazione VBS, aveva bisogno di un'azienda che fosse in grado di comprendere le sue esigenze. Qualcuno che trovasse il giusto equilibrio tra il bisogno di avere una comunicazione coerente a livello globale ma che fosse allo stesso tempo comprensibile a livello locale, per ogni singola unit. Mercuri International è stata la scelta più logica. Mercuri è riuscita nell'obiettivo di lanciare il VBS in tutte le regioni target (EL ha incrementato notevolmente l'implementazione dal 2018), grazie a consulenti esperti che operano in oltre 50 paesi nel mondo, che hanno lavorato sul campo applicando le loro competenze del settore a livello locale.

Cruciali in questo processo sono stati i formatori stessi - con una vasta esperienza di vendita B2B, i consulenti Mercuri hanno fatto propria la responsabilità professionale di impegnarsi con i team di vendita di ABB, comprendendo perfettamente il loro carico di lavoro quotidiano e le loro sfide. Il rapporto di fiducia nato con il trainer di riferimento è stato un fattore importante per superare la resistenza al cambiamento nata da anni di abitudini nella vendita tradizionale.



MODULARE, FLESSIBILE E RILEVANTE

Mercuri ha proposto un corso di certificazione della durata di sette mesi per gli specialisti delle vendite di ABB, un programma attentamente progettato per lavorare sul carico di lavoro dei team di vendita, avendo cura di ridurre al minimo il tempo sottratto al loro scopo primario - quello di concentrarsi sui bisogni dei clienti.

Il focus del programma era incentrato sull'e-learning, costituito principalmente da webinar (della durata massima di un'ora) e moduli di formazione digitale di circa 20 minuti. Spezzettando la formazione in moduli brevi i team di vendita hanno potuto apprendere nuove competenze senza sottrarre tempo alle attività lavorative quotidiane.

I contenuti della formazione sono stati sviluppati specificamente per ABB, con scenari ed elementi ispirati a situazioni reali e specifici per il settore di riferimento. Tre giorni di roleplaying faccia a faccia sono serviti poi a confermare che i team di vendita avessero assorbito le informazioni trasmesse e fossero in grado di utilizzarle nel mondo reale.

“Non si tratta di spingere il prodotto, si tratta di far propria la filosofia che c'è dietro il VBS e di porre domande critiche, di utilizzare le competenze apprese applicandole a situazioni simili ed infine di ascoltare davvero i clienti. Il VBS ci ha aiutato a raggiungere questi obiettivi e per noi ha rappresentato la scelta ottimale”.

– Allan Mitchell, Global Head

Inoltre, il monitoraggio continuo e il coaching sono stati fondamentali per garantire che i team di vendita facessero proprie le competenze appena apprese. I consulenti Mercuri hanno incoraggiato i team di vendita ABB a creare dei casi di studio, in cui documentare come avevano utilizzato le tecniche del VBS per chiudere una vendita, aumentare la quota di mercato o raggiungere la soddisfazione dei clienti. Il programma era caratterizzato da uno stile dinamico e in continua evoluzione per soddisfare le esigenze individuali e garantire che tutti potessero progredire ad un ritmo e in un modo adatto a loro. Un ulteriore punto di forza risiedeva nel non limitarsi solo ai team di vendita: il VBS ha coinvolto anche i Managers, supportandoli nel modo più efficace per applicare questa metodologia.



RISULTATI:

Perché un programma di formazione abbia successo, deve essere coinvolgente - deve ispirare i partecipanti fornendogli abilità pratiche che li spingano a tornare, desiderosi di imparare. Offrendo contenuti esattamente allineati al contesto e ai ruoli dei destinatari, Mercuri ha aiutato ABB a generare un autentico senso di progresso e di realizzazione: i team di vendita hanno potuto sentire e vedere con i loro occhi i benefici delle nuove competenze che stavano acquisendo.

Il feedback è stato estremamente positivo, con i partecipanti al programma che hanno registrato un punteggio medio NPS di 65. Il buon risultato raggiunto dai team di vendita, sia in termini di conversione, quota di mercato che chiusura degli affari, ha permesso di superare qualsiasi resistenza iniziale da parte degli ingegneri ABB ad "essere formati".

"Uno dei maggiori punti di forza di Mercuri è la loro flessibilità e la loro capacità di adattamento, cosa che non tutti gli enti di formazione possiedono".

- Bérengère Dio, Global Training Manager

NUMERI DEL VBS

£1m

"Ho fatto 1 milione di sterline nel primo trimestre del 2018 - Il mio migliore di sempre..."

£350k

"Assicurati 3 grandi progetti da 350.000 sterline..."

95%

"Ho ottenuto il 95% della loro attività..."

£150k

"Raggiunte le quote richieste per 150.000 sterline..."

I PROSSIMI STEP?

La formazione VBS che ABB ha pensato per i team di vendita e marketing si è rivelata così popolare e di successo che si prevede di estendere il programma ad altre aree dell'azienda, pensando al personale di supporto alle vendite come il prossimo gruppo che ne beneficerà. Allan Mitchell di ABB ha notato che il programma ha avuto un impatto molto più profondo di quanto inizialmente previsto:

“La collaborazione con Mercuri ha arricchito il nostro punto di vista a livello organizzativo, passando dall'essere esperti di prodotto alla realizzazione della nostra Strategia di Soluzioni”.

– Allan Mitchell, Global Head

Se vuoi saperne di più sulla formazione VBS di Mercuri International, visita il sito mercuri.net/value-based-selling

E l'esperienza di partnership con Mercuri International?

“Mercuri rappresenta una garanzia nel settore formativo delle vendite B2B, ed è proprio quello di cui ha bisogno ABB per contribuire ad elevare le proprie competenze in materia di soluzioni e di Value Based Selling a livello mondiale, che sia a Bangalore, a Pechino, Coventry o al Cairo”.

– Allan Mitchell, Global Head





Ogni anno Mercuri International porta aziende in oltre 50 paesi al raggiungimento dell'eccellenza nelle vendite. Offriamo servizi a clienti sia a livello locale che globale, con soluzioni customizzate e competenza nel settore. Facciamo crescere il profitto attraverso le persone, fornendo gli strumenti e i processi per affrontare qualsiasi sfida di vendita.

[mercuri.it](https://www.mercuri.it)

