

ABB



MERCURI
international

MERCURI INTERNATIONAL

ABB in Mercuri International

Svetu prinašamo prodajo vrednosti

“Vsaka država je lahko s pomočjo Mercurijevega lokalnega konzultanta prilagodila izvedbo delavnice „Prodaja vrednosti“. Konzultant je izbral praktične primere, ki so pomembni za vsakodnevno delo njihovih prodajnikov.”

100 tržišč – 1 izziv

Pri tako velikem in raznolikem podjetju, ki deluje v številnih panogah, je bil glavni izziv naslednji: kako uvesti program usposabljanja, ki je globalno koherenten in celovit, s tem da upošteva razlike v vsaki regiji in v določenem segmentu industrije?

Za obvladovanje tega izziva je ABB ustanovila EL akademijo, ki je vse treninške protokole centralizirala v eno samo enoto, ki je tako nadzirala programe po vsem svetu. Zavedali so se razvojnih trendov na področju prodajnega usposabljanja in zato so sprejeli odločitev o prehodu od produktno usmerjenega pristopa k stranki usmerjenemu pristopu. Raje, kot da bi se opirali le na svojo tehnično premoč, ta pristop izkorišča ABB-jevo strokovno znanje, hkrati pa upošteva potrebo po proaktivnem „poslušanju“ strank (customer voice), ocenjevanju njihovih potreb in pripravi rešitev po njihovi meri.

“Pred sodelovanjem z Mercurijem nismo imeli standardiziranega pristopa, naši prodajniki so svoja pogajanja osredotočali na kakovost in tehnične posebnosti naše ponudbe. Želeli smo si razširiti obzorja in pogajanja temeljiti na širših vidikih ..”

- Bérengère Dio, Global Training Manager

ABB je vodilno tehnološko podjetje, ki daje zagon industrijski digitalni preobrazbi. S svojo več kot 130-letno zgodovino inovacij deluje na štirih področjih, na katerih dosega vodilno mesto na svetovni ravni: elektrifikacija, industrijska avtomatizacija in obvladovanje procesov gibanja v proizvodnji ter robotika in diskretna avtomatizacija. Vse to podpira digitalna platforma ABB Ability™. ABB z okoli 147.000 zaposlenimi deluje v več kot 100 državah.

O inovativnih korakih, ki so jih izvedli za „revolucijo“ uspešnosti prodajnikov in o tem, zakaj so se odločili za Mercuri International kot partnerja za usposabljanje smo se pogovarjali z Bérengère Dio in Allanom Mitchellom iz ABB-jeve Akademije za elektrifikacijo.





Pred ustanovitvijo Akademije se je vsaka divizija podjetja sama odločala glede izobraževanj in pogosto nekoordinirano izbirala lokalne ponudnike ali podjetja brez globalne doslednosti. Če je ABB želel uporabiti prodajni pristop, ki bi še naprej ustrezal kakovosti njihovih izdelkov in storitev, se je to moralo spremeniti.

Vodja akademije Allan Mitchell razmišljanje razloži tako:

“EL se je odločil za popolno prestrukturiranje prodaje, tako da je prodajne skupine iz štirih ali petih poslovnih področij organiziral v integrirano globalno marketinško-prodajno ekipo pod enotnim vodstvom.”

“Všeč nam je bila misel, da smo strokovnjaki, vendar pa stranke želijo tudi to, da pokažemo razumevanje njihovega okolja - da lahko prisluhnemo njihovim izzivom ...”

- Allan Mitchell, Global Head

Elektrika – Vse je v odporu

Kakršnokoli usposabljanje je stvar ravnosvesja. ABB-jeve prodajne ekipe so izkušene in izredni produktni eksperti – s tako bogatimi izkušnjami pa pride tudi do odpora do sprememb. Da bi bila akademija lahko uspešna, je bilo potrebno predstaviti nove ideje v oblikah, ki so bile prodajnim inženirjem zanimive in uporabne in katere so trenerji predstavljali verodostojno in z dobro izraženim razumevanjem panoge.

Obstoječi prodajni pristop je bil dokaj tradicionalen in linearen, saj se je močno osredotočal na tehnične vidike izdelkov. Poskušal je pridobiti čim več leadov in nato potisniti portfelj različnih proizvodov. Da bi se prodaja razvila, je bilo potrebno ekipe trenirati za razmišljanje s povsem druge perspektive.

Poenotena filozofija

Ko se je EL Akademija odločala za en sam poenoten program prodajnega treninga, je iskala takšnega, ki je ustrezal filozofiji usmerjenosti na kupca. „Value Based Selling - prodaja vrednosti“ se je popolnoma ujemala s tem. Ideja, ki stoji za konceptom prodaje vrednosti, je na videz enostavna: vrednost produkta ali rešitve je za kupca določena ne z njegovo ceno, temveč z dodano vrednostjo, ki jo le-ta prinese kupčevemu poslovanju. Formula je preprosta: $KORIST - CENA = VREDNOST$. Z drugimi besedami, če je mogoče dokazati, da sorazmerno dražji izdelek prinaša večje koristi za kupca (opredmetene ali neopredmetene) kot cenejši, boljša je njegova vrednost. Ne gre le za vrednost nakupa, temveč vrednost celotne rabe in življenjskega ciklusa.

Pri prodaji vrednosti gre za razumevanje strankinih potreb in nato ponudbi rešitve, ki ji zagotavlja največjo korist. Zahteva več kot le razumevanje koristi izdelka ali storitve - pomeni razumevanje koristi za posamezno stranko. Pristop „eden za vse,, ne obstaja, temveč zahteva, da se prodajne ekipe usposobijo za pravilno in natančno analizo specifične situacije potencialne stranke. Šele nato podajo svoje produktne ekspertize in kupcu prodajo tisto, kar potrebuje - ne le artikla, ki ga prodajne ekipe želijo prodati.

“Prodaja vrednosti ne naslavlja le ključnih prodajnih aktivnosti - prisotna je v vsem, kar počnemo. Prodajne ekipe smo poskušali veliko bolj osredotočiti na stranke in rešitve.”

- Allan Mitchell, Global Head

Ko je ABB pred tremi leti začel iskati treninškega partnerja za prodajo vrednosti, so morali najti podjetje, ki je ustrezalo njihovim zahtevam. V iskanju ravnotežja med globalnim znanjem ter razumevanjem regionalnih razmer, je bilo podjetje Mercuri International logična izbira. S konzultanti, ki delujejo v več kot petdesetih državah, je imel Mercuri kapaciteto za izvedbo treninških programov v vseh ciljnih regijah (EL je od leta 2018 močno razširil delovanje in izvedbo programov). Na terenu so tako bili eksperti, ki so lahko uporabili lokalno znanje in poznavanje industrije.

KORIST minus CENA = VREDNOST

Ključni v tem procesu so bili trenerji z bogatimi prodajnimi izkušnjami v B2B segmentu. Mercurijevi trenerji so izkazali profesionalno verodostojnost in visoko sposobnost sodelovanja s prodajnimi ekipami ABB, razumevajoč njihove vsakodnevne obremenitve in izzive. Medsebojno spoštovanje med trenerjem in udeležencem je bil glavni dejavnik pri premagovanju odpora do spreminjanja dolgoletnih tradicionalnih prodajnih navad.

Modularno, prilagojeno in relevantno

Mercuri je za ABB-jeve prodajne specialiste predlagal sedemmesečni certificiran razvojni program. Program je bil skrbno zasnovan tako, da je upošteval delovno obremenitev prodajnih ekip in minimiziral čas, ko so bili prodajniki stran od njihovega primarnega poslanstva – ukvarjanja s strankami.

V programu je bilo poudarjeno modularno e-učenje, sestavljeno iz virtualnih treningov (največ eno uro vsak) ter do 20-minutnih digitalnih treninških modulov. Z razpršitvijo treninga na krajše sklope so se prodajne ekipe lahko brez prekinitve učile kar na svojih delovnih mestih – kar je ključnega pomena, če gre za učni proces in delo hkrati.

Vsebine treninga so bile posebej razvite za ABB, s konkretnimi scenariji in vsebinami iz njihove panoge. V treh dneh iger vlog so prodajne ekipe ABB lahko izkoristile in uporabile vsa na programu pridobljena znanja. S tem so dokazale, da so jih ponotranjila in da jih lahko uporabijo tudi v resničnem okolju.

“Ne gre za potiskanje izdelka, gre za resnični prevzem razmišljanja o prodaji vrednosti in postavljanje kritičnih vprašanj, s katerima prinašamo znanje iz podobnih situacij in resnično slišimo stranko. In to je tisto, s čimer je Value based selling v celoti zadel. Resnično je bilo perfektno”

- Allan Mitchell, Global Head

Poleg tega sta bila stalno spremljanje in coaching ključnega pomena pri zagotavljanju prevzema novih veščin. Spodbujali so jih, naj napišejo mini študijske primere, v katerih bi lahko prikazali, kako uporabljajo tehnike prodaje vrednosti za zaključevanje prodaje, povečanje tržnega deleža ali za povečanje zadovoljstva strank. Program je bil dinamičen in razvijal se je tako, da je zadovoljeval individualne potrebe in zagotovil, da lahko vsi napredujejo s hitrostjo in na način, ki jim ustreza. Dodatna moč programa je bila, da ni bil namenjen le prodajnim specialistom – z izvedbo coachinga za uspešno uporabo metodologije prodaje vrednosti je vključil tudi vodje prodaje.



In rezultat?

Da bi bil program usposabljanja uspešen, mora biti zanimiv – udeležence mora navdihniti s praktičnimi veščinami, h katerim se, željni učenja, radi vračajo. Z zagotavljanjem vsebine, ki je bila natančno usklajena z vlogami udeležencev v resničnem okolju, je Mercuri ABB-ju pomagal ustvariti pristen občutek za napredek in dosežke – prodajne ekipe so lahko videle in aktivno občutile korist novo pridobljenih znanj.

“Ena Mercurijevih največjih prednosti je njihova fleksibilnost in sposobnost prilagajanja – to je nekaj, česar nimajo vsi ponudniki usposabljanj.”

– Bérengère Dio, Global Training Manager

Povratne informacije so bile izredno pozitivne. Verbalno odobravanje je pomagalo premagati vsakršen začetni odpor izkušenih prodajnih inženirjev, da bi bili ponovno trenirani, prodajne ekipe pa so opazile oprijemljive in vidne koristi v smislu realizacije, tržnega deleža in velikosti njihovega posla.

1m €

“Realiziral sem 1,1m € v Q1 2018 – moj najboljši rezultat do sedaj...”

400t €

“Zagotovili smo 3 velike projekte po 400t €...”

95%

“Pridobili smo 95% njihovega posla...”

150t €

“Dosežena polna specifikacija za 170t € vreden posel...”

Kako torej naprej?

Dejansko se je trening prodaje vrednosti, ki ga je ABB začel izvajati za prodajne in marketinške ekipe, izkazal za tako priljubljega in uspešnega, da načrtujejo uvedbo programa tudi na druga področja podjetja, pri čemer bo imelo koristi tudi osebje v prodajni podpori. Allan Mitchell iz ABB je opazil, da je imel program veliko močnejši vpliv, kot je sprva predvideval:

“Pot z Mercurijem je dopolnila celotno naše organizacijsko razmišljanje, saj smo se od strokovnjaka za izdelke preusmerili v strategijo rešitev.”

- Allan Mitchell, Global Head

In izkušnja partnerstva z Mercuri International?:

“Mercuri vedno prinaša zjamčeno B2B prodajno verodostojnost in izziv, ki ABB-ju pomaga dvigniti večšine prodaje vrednosti in rešitev na svetovno raven, pa naj gre za Bangalore, Peking, Coventry ali Kairo.”

- Allan Mitchell, Global Head





Razvijajte svoje ljudi,
Razvijajte svoj posel



MERCURI
international