MERCURI
international

案例研究

ABB与麦古利国际

价值销售走向世界

在100多个国家开展业务

拥有约14.7万名员工

全球四大领先业务

关于ABB

ABB是推动行业数字化转型的技术领导者。ABB拥有130多年的创新历史，在ABB Ability™ 数字平台的支持下，ABB拥有四个以客户为中心的全球领先业务：电气化，工业自动化，机械运动以及机器人与离散自动化。ABB在100多个国家开展业务，大约有14.7万名员工。我们采访了来自ABB电气化学院的Bérengère Dio和Allan Mitchell，与他们共同讨论了他们为革新销售人员的绩效而采取的创新措施，以及为何他们选择麦古利国际作为培训合作伙伴。

100个市场 - 同一个挑战

面对如此庞大、多元化、跨多个行业的公司，面临的主要挑战是：如何在全球范围内协调一致地制定培训计划，同时尊重每个地区和特定行业领域的差异？

“在麦古利本地顾问的支持下，世界各地的分公司都有机会通过选择例如与销售人员日常工作相关的适当案例来个性化定制价值销售培训。”

– Bérengère Dio, 全球培训经理

为了应对这一挑战，ABB成立了EL学院，将培训协议集中到一个部门中，然后可以监督全球范围内的计划。特别是当意识到销售培训的发展趋势，做出了从以产品为中心的方法转变为以客户为中心的方法的决定。利用ABB的行业专长，同时认识到需要积极与客户沟通，评估客户的需求并创建定制化的解决方案，而不是仅仅依靠技术优势。

“在与麦古利合作之前，我们没有标准化的方法——我们的销售人员将他们的谈判重点放在我们产品的质量和技术细节上——我们希望开放思维，把谈判建立在更广泛的层面上……”

-Bérengère Dio, 全球培训经理

在该学院成立之前，公司的每个部门都在做出自己的培训选择，他们通常会选择当地的培训机构，很少进行协调，也很少能使全球各公司保持一致。如果ABB想要有一个持续匹配其产品和服务质量的销售方式，那么这需要改变。

EL学院院长 Allan Mitchell 解释了他的想法：

“EL决定彻底重组销售队伍，将销售团队从四五条业务线中抽离出来，将他们整合成一支全球营销和销售团队，并统一领导。”

MERCURI international

电力 —— 都是关于阻力的

任何形式的培训都是一种平衡的行为。ABB的销售团队都是经验丰富、知识渊博的产品专家——这种经验带来了一定程度的变革阻力。培训学院要想成功，就必须采用销售工程师认为有吸引力和有用的新思路，并由信誉良好且对行业有了解的培训师进行授课。

现有的销售方法是相当传统和线性的，非常关注产品的技术方面，获取尽可能多的潜在客户，然后推动产品组合。为了使销售不断发展，需要培训团队从一个完全不同的角度思考。

“我们倾向于认为自己是这个领域的专家，但实际上客户也是希望我们能证明自己了解他们的世界——这样我们会明白他们所面临的挑战……”

-Allan Mitchell, 全球负责人

价值销售背后的想法相对简单——产品或服务对客户的价值不是由价格决定的，而取决于它给公司带来的额外价值。

MERCURI international

统一的原理

在决定一个单一的，统一的销售培训计划时，学院会寻找一个符合以客户为中心的原理的课程。价值销售是完美的选择。价值销售背后的理念相对简单：对客户而言，产品或服务的价值并不取决于其价格，而取决于其为公司带来的额外价值。公式很简单：**收益 - 价格 = 价值**。换句话来说，比较昂贵的产品，如果它能被证明可以给客户带来大得多的好处（有形的或无形的），这便比便宜的产品更具价值。

价值销售就是要了解客户的需求，然后提供一种使他们获得最大利益的解决方案。它不仅需要了解产品或服务的好处——还需要了解产品或服务对于每个客户的好处。没有“千篇一律”的方法——它要求对销售团队进行培训，并详细分析潜在客户的具体情况。只有这样，销售团队才能运用产品组合的专业知识，向客户销售他们所需的产品——而不仅仅是销售团队希望销售的产品。

3年前，ABB最初开始寻找价值销售培训合作伙伴时，他们需要找到一家符合要求的公司。为了在全球信息传递和区域理解之间寻求平衡，麦古利国际是合乎逻辑的选择。麦古利的顾问遍布全球五十多个国家，有足够的规模在所有目标地区开展培训项目（自2018年以来，EL大幅增加了培训项目的部署），并有可以在当地和行业中运用其专业知识的专家。拥有能够运用当地和行业专长的专家。

在这一过程中至关重要的是培训师本身——凭借丰富的B2B销售经验，麦古利的培训师拥有与ABB销售团队沟通的专业素养，了解他们的日常工作量和面临的挑战。培训师和学员之间的相互尊重是克服对传统销售习惯进行变革的阻力的一个主要因素。

“价值销售不只是针对核心的销售活动——它存在于我们所做的每一件事中。我们试图让销售团队更加关注客户和解决方案。”

-Allan Mitchell, 全球负责人

MERCURI international

模块化、灵活性和相关性

麦古利为ABB的销售专员们提供了一个为期七个月的认证课程，该课程经过精心设计，旨在解决销售团队的工作负担，并尽可能减少花费在主要目标“与客户打交道”以外的时间。

该项目强调模块化的在线学习，其中大部分培训由网络研讨会（最长时间约为一小时）或约20分钟的数字培训模块组成。通过将培训分解成更短、更小的部分，销售团队可以在不中断工作的情况下学习——如果这是一个持续的学习过程，这一点至关重要。

培训内容是专门为ABB开发的，包括真实的、针对特定行业的方案和内容。为期三天的面对面角色扮演充分结合了ABB销售团队获得的所有知识，使他们能够证明自己已经吸收了这些信息，并能够将其运用到现实世界中。

“这不是推销产品的问题，而是真正采纳价值销售的理念并提出关键问题，从类似的情况中获取知识，并真正倾听客户的意见。这就是价值销售所要解决的问题。所以它真的很完美。”

-Allan Mitchell, 全球负责人

此外，持续的监督和指导对于确保销售团队掌握这些新技能至关重要。他们被鼓励编写小型案例研究，在那里他们可以展示如何使用价值销售技能完成销售，增加市场份额或提高客户满意度。该项目是动态的，不断发展以满足个人需求，并确保每个人都能以适合自己的步伐和方式取得进展。该项目的另一个优势在于，它不仅面向销售专员，还包括销售经理，以最有效的方式指导他们应用价值销售方法。

MERCURI international

结果如何?

要使一个培训项目取得成功，就必须有吸引人的内容——它必须用实用的技能激励学员不断回来，并渴望学习。通过提供匹配学员在真实世界中的角色的内容，麦古利帮助ABB取得了真正的进步和成就感——销售团队可以积极地看到并感受到他们获得的新技能的好处。

反馈是非常积极的，该项目参与者的NPS（净推荐值）平均得分为65分。良好的口碑传播帮助克服了最初来自经验丰富的销售工程师们对于“再培训”的阻力，销售团队注意到了在转化率、市场份额和交易规模方面切实可见的利益。

“麦古利最大的优势之一就是他们的灵活性和适应能力 ——这不是所有的培训机构都具备的。”

-Bérengère Dio, 全球培训经理

关于价值销售的数据

100万英镑

“2018年第一季度完成了100万英镑 —— 这是我至今完成最好的一个季度”

35万英镑

“获得了3个35万英镑的大项目……”

95%

“得到了他们95%的生意……”

15万英镑

“完成了15万英镑的全部销售指标……”

MERCURI international

接下来是什么?

事实上，ABB为销售和营销团队开展的价值销售培训非常受欢迎，而且非常成功，公司计划将该培训推广到公司的其他领域，销售支持人员将是下一批受益者。ABB的Allan Mitchell注意到，这个项目产生的影响比他最初预期的要深远得多：

“与麦古利的合作经历为我们整体组织思路提供了补充。使我们从产品专家转变为解决方案策略的执行者。”

-Allan Mitchell, 全球负责人

如果您想了解更多关于麦古利国际的价值销售培训，请访问：
mercuri.cn/value-based-selling

与麦古利国际合作的经验?

“麦古利始终能为我们带来有保证的、切实的B2B销售，并激发ABB，帮助我们将解决方案和价值销售技能提升至世界一流水平，无论是在班加罗尔、北京、考文垂还是开罗。”

-Allan Mitchell, 全球负责人

MERCURI
international

麦古利国际每年在50多个国家帮助客户实现卓越的销售。我们通过定制解决方案和行业专业知识为本地和全球客户提供服务。我们通过帮助员工成长增加利润，提供工具和流程来应对任何销售挑战。

mercuri.cn