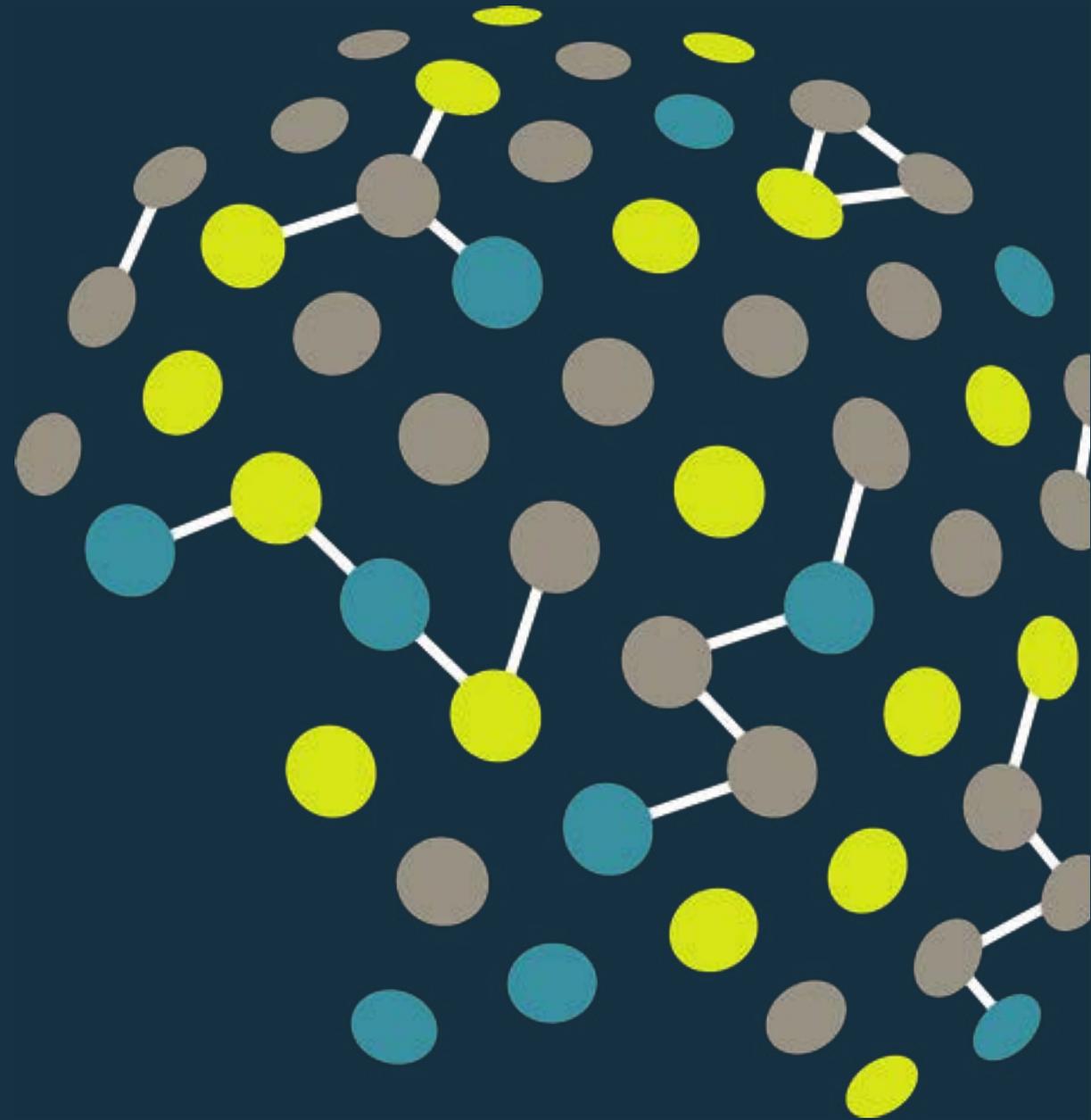


MERCURI  
international

ÉTUDE DE CAS

# ABB ET MERCURI INTERNATIONAL

Développer la vente de valeur





**Implanté dans plus de  
100 pays**



**Près de 147 000  
collaborateurs**



**4 activités leaders au  
niveau mondial**

## À PROPOS D'ABB

ABB est un leader technologique qui favorise la transformation digitale des industries. Avec une histoire faite d'innovations qui s'étend sur plus de 130 ans, ABB compte quatre activités leaders à l'échelle mondiale, orientées client : Électrification, Automatisation industrielle, Mobilité, et Robotique & Automatisation discrète, soutenues par la plateforme numérique ABB Ability™. ABB est présent dans plus de 100 pays et emploie environ 147 000 personnes.

Nous nous sommes entretenus avec Bérengère Dio et Allan Mitchell, de l'« Electrification Academy » d'ABB pour discuter des mesures innovantes qu'ils ont adoptées pour révolutionner les performances de leurs vendeurs et de leur choix porté sur Mercuri International comme partenaire de formation.

## 100 MARCHÉS - 1 DÉFI

Avec une entreprise aussi vaste et diversifiée, opérant dans de nombreux secteurs, le principal défi était le suivant : comment déployer un programme de formation cohérent et complet à l'échelle mondiale tout en respectant les différences de chaque région et de chaque segment industriel spécifique ?

« Chaque pays a eu la possibilité de personnaliser l'atelier Vente de Valeur avec le soutien du consultant local de Mercuri qui a sélectionné, par exemple, des cas d'utilisation appropriés et pertinents pour le travail quotidien de leurs vendeurs. »

– Bérengère Dio, Responsable Formation Monde

---

Pour relever ce défi, ABB a fondé l'EL Academy, centralisant les protocoles de formation en une seule unité qui peut ensuite superviser les programmes dans le monde entier. Consciente de l'évolution des tendances en matière de formation à la vente, la décision a été prise de passer d'une approche centrée sur le produit à une approche centrée sur le client, en tirant parti de l'expertise industrielle d'ABB tout en reconnaissant la nécessité d'écouter activement le client, d'évaluer ses besoins et de créer des solutions sur mesure, plutôt que de s'appuyer uniquement sur la supériorité technique.

« Avant de nous associer à Mercuri, nous n'avions pas d'approche standardisée - nos vendeurs concentraient leurs négociations sur la qualité et les spécificités techniques de notre offre - nous voulions ouvrir nos esprits et baser les négociations sur des aspects plus larges...»

Avant la création de l'académie, chaque division de l'entreprise faisait ses propres choix en matière de formation, choisissant souvent des prestataires locaux avec peu de coordination ou de cohérence globale. Si ABB voulait que son approche commerciale reste à la hauteur de la qualité de ses produits et services, était nécessaire que cela évolue.

### Allan Mitchell, directeur de l'académie, explique le raisonnement comme suit :

« EL a décidé de restructurer complètement la force de vente, en retirant les équipes de vente des quatre ou cinq secteurs d'activité et en les plaçant dans une équipe intégrée de marketing et de ventes mondiales sous la direction d'un seul responsable. »



## ÉLECTRICITÉ - TOUT EST QUESTION DE RÉSISTANCE

La formation, quelle qu'elle soit, est un exercice d'équilibre. Les équipes de vente d'ABB étaient des experts en produits de pointe et hautement qualifiés, mais cette expérience s'accompagne d'une certaine résistance au changement. Pour que l'académie de formation soit un succès, elle devait introduire de nouvelles idées dans un format que les ingénieurs commerciaux trouveraient engageant et utile, dispensé par des formateurs crédibles et connaissant leur secteur.

L'approche commerciale existante était assez traditionnelle et linéaire, et se concentrait essentiellement sur les aspects techniques des produits, l'acquisition d'opportunités de vente puis le développement du portefeuille clients. Pour que les ventes évoluent, les équipes devaient être formées à penser d'un point de vue totalement différent.

« Nous avions tendance à nous considérer comme l'expert, mais en réalité les clients veulent aussi que nous démontrions que nous comprenons leur monde ; que nous pouvons écouter leurs défis... »

– Allan Mitchell, Directeur Général de l'Académie

---





L'idée qui sous-tend la vente de valeur est relativement simple : la valeur d'un produit ou d'un service pour le client n'est pas déterminée par son prix, mais par la valeur additionnelle qu'il apporte aux activités d'une entreprise.

## UNE PHILOSOPHIE COMMUNE

Lorsqu'elle a décidé de choisir un programme de formation à la vente unique et unifiée, l'académie a cherché un programme correspondant à la philosophie centrée sur le client. La vente de valeur y correspondait parfaitement. Le principe de la vente de valeur est relativement simple : la valeur d'un produit ou d'un service pour le client n'est pas déterminée par son prix, mais par la valeur supplémentaire qu'il apporte aux activités de l'entreprise. La formule est simple : AVANTAGE - PRIX = VALEUR. En d'autres termes, un produit comparativement cher, s'il peut être prouvé qu'il produit des avantages pour le client, tangibles ou intangibles, a une plus grande valeur qu'un produit moins cher, si ses avantages sont supérieurs.<sup>2</sup>

La vente de valeur consiste à comprendre les besoins du client, puis à lui proposer une solution qui lui apporte un maximum d'avantages. Il ne s'agit pas seulement de comprendre les avantages d'un produit ou d'un service, mais d'en comprendre les avantages pour chaque client. Il n'y a pas d'approche "taille unique", il est nécessaire que les équipes de vente soient formées pour analyser correctement et en détail la situation spécifique du client potentiel. Ce n'est qu'ensuite qu'elles peuvent mettre à profit leur expertise du portefeuille de produits pour vendre au client ce dont il a besoin, et pas seulement l'article que les équipes de vente souhaitent vendre.

« La vente de valeur ne concerne pas seulement l'activité de vente principale, il est vraiment présent dans tout ce que nous faisons. Nous avons veillé à ce que les équipes de vente soient beaucoup plus axées sur les clients et les solutions. »

– Allan Mitchell, Global Head

Lorsque ABB a commencé à chercher un partenaire de formation sur la vente de valeur il y a 3 ans, il lui fallait trouver une entreprise qui réponde à ses exigences. À la recherche d'un équilibre entre un message global et une compréhension régionale, Mercuri International était le choix logique. Avec des consultants opérant dans plus de cinquante pays, Mercuri International avait l'envergure nécessaire pour déployer des programmes de formation dans toutes les régions cibles, avec des experts sur le terrain qui pouvaient appliquer leur expertise locale et sectorielle.

Les formateurs eux-mêmes ont joué un rôle crucial dans ce processus : forts d'une solide expérience de vente B2B, les formateurs de Mercuri avaient la crédibilité professionnelle nécessaire pour s'engager auprès des équipes de vente d'ABB et comprendre leur charge de travail et leurs défis quotidiens. Le respect mutuel entre le formateur et les apprenants a été un facteur majeur pour surmonter la résistance à changer des années d'habitudes de vente traditionnelles.



## MODULAIRE, FLEXIBLE ET PERTINENT

Mercuri a proposé un parcours de certification de sept mois pour les fonctions commerciales d'ABB, un programme soigneusement conçu pour s'adapter à la charge de travail des équipes de vente, en veillant à minimiser le temps qu'elles passeraient loin de leur objectif principal, à savoir le contact avec les clients.

Le programme mettait l'accent sur l'apprentissage en ligne modulaire, l'essentiel de la formation consistant en des webinaires (d'une durée maximale une heure) ou en des modules de formation digitaux d'environ 20 minutes. En morcelant la formation en modules plus courts, les équipes de vente pouvaient apprendre sans interrompre leur travail.

Le contenu de la formation a été spécifiquement développé pour ABB, avec des scénarios et des contenus réels et spécifiques au secteur. Trois jours de jeux de rôles en face-à-face ont permis de tirer parti de toutes les connaissances acquises par les équipes de vente d'ABB, leur permettant de démontrer qu'elles avaient absorbé les informations et qu'elles étaient capables de les déployer dans le monde réel.

« Il ne s'agit pas d'imposer un produit, mais d'adopter le mode de pensée de la vente de valeur, de poser des questions cruciales, de s'inspirer de situations similaires et d'écouter réellement les clients. Et c'est quelque chose auquel répond parfaitement le parcours sur la vente de valeur. Donc c'est vraiment parfait. »

---

En outre, le suivi et l'accompagnement permanents ont été essentiels pour garantir que les équipes de vente s'approprient ces nouvelles compétences. Elles ont été encouragées à rédiger des mini-études de cas, dans lesquelles elles pouvaient démontrer comment elles avaient utilisé les techniques de vente de valeur pour conclure une vente, augmenter leur part de marché ou accroître la satisfaction des clients. Le parcours était dynamique, il évoluait pour répondre aux besoins individuels et faire en sorte que chacun puisse progresser à son rythme et de la manière qui lui convenait. Un autre point fort du programme était qu'il ne s'adressait pas uniquement aux commerciaux, il impliquait également les directeurs des ventes, en les formant aux méthodes les plus efficaces pour appliquer la méthodologie de vente de valeur.



## POUR QUELS RÉSULTATS ?

Pour qu'un programme de formation réussisse, il doit être stimulant. Il doit inspirer les participants par des compétences pratiques qui les incitent à persévérer et à apprendre. En fournissant un contenu qui correspondait exactement aux rôles réels des bénéficiaires, Mercuri International a aidé ABB à générer un véritable sentiment de progrès et d'accomplissement, les équipes de vente pouvaient constater et ressentir activement les avantages des nouvelles compétences qu'elles développaient.

Les réactions ont été extrêmement positives, les participants au programme enregistrant un score NPS moyen de 65. Le bouche-à-oreille a permis de surmonter les réticences initiales des ingénieurs commerciaux expérimentés à l'idée d'être "recyclés", et les équipes de vente ont constaté des avantages tangibles et démontrables en termes de conversion, de part de marché et de taille des contrats.

## LA VENTE DE VALEUR EN CHIFFRES

**1,2M€**

« 1,2M€ générés au T1 2018 -  
Notre meilleur résultat... »

**420K€**

« Sécuriser 3 projets  
majeurs de 420K€... »

**95%**

« Réaliser 95% de leur  
ventes... »

**180K€**

« Réaliser un cahier des charges complet  
pour 180 000 € d'affaires... »

« L'une des plus grandes forces de Mercuri International est sa flexibilité et sa capacité d'adaptation, c'est quelque chose que tous les prestataires de formation ne possèdent pas. »

– Bérengère Dio, Responsable Formation Monde

## ET ENSUITE ?

En effet, la formation sur la vente de valeur mise en place par ABB pour les équipes de vente et de marketing s'est avérée si populaire et réussie qu'il est prévu d'étendre le programme à d'autres secteurs de l'entreprise, le personnel de support à la vente étant le prochain à en bénéficier. Allan Mitchell, d'ABB, a remarqué que le programme a eu un impact beaucoup plus profond que ce qu'il avait initialement prévu :

“Le parcours avec Mercuri International a complété l'ensemble de notre réflexion organisationnelle, alors que nous passons du statut d'expert en produits à la réalisation de notre stratégie de solutions.”

– Allan Mitchell, Directeur Général de l'Académie

Si vous souhaitez en savoir plus sur notre formation vente de valeur, rendez-vous sur [mercuri.fr/la-vente-de-valeur](https://mercuri.fr/la-vente-de-valeur)

Et l'expérience du partenariat avec Mercuri International ?

« Mercuri International apporte toujours la crédibilité assurée en matière de ventes B2B et le stimulus dont ABB a besoin pour nous aider à élever notre solution et nos compétences en matière de vente de valeur au niveau mondial, que ce soit à Bangalore ou à Pékin, à Coventry ou au Caire.”

– Allan Mitchell, Directeur Général de l'Académie





Chaque année, Mercuri International permet à des entreprises de plus de 50 pays d'atteindre l'excellence en matière de vente. Nous accompagnons nos clients à l'échelle locale et mondiale grâce à des solutions personnalisées et une expertise sectorielle. Nous faisons croître le profit grâce aux personnes, en fournissant les outils et les processus pour relever tous les défis de vente.

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

**in**