

PPG Fast. Forward.
Création d'une Selling Machine
Messages clés

Nous voulons créer une « Selling Machine » One PPG pour favoriser notre croissance organique conforme aux meilleurs taux de croissance du marché, grâce à une organisation commerciale de classe mondiale et une vision à 360° du client.

- La Selling Machine transformera la culture commerciale de PPG, en s'appuyant sur notre héritage technologique et notre proximité client, avec une cadence opératoire cohérente, une prise de décision basée sur des analyses data et des indicateurs normalisés permettant d'accélérer la croissance.
- Au cœur de cette transformation culturelle se trouve une utilisation sans concession de l'outil de gestion de la relation client ClientLink pour faire un suivi des activités de vente et des prévisions de chiffre d'affaires tout au long du cycle de vente.
- Des données cross-SBU organisées permettront de mieux comprendre les relations avec nos clients afin de tirer parti de toute l'offre PPG. Nous serons ainsi en mesure de servir nos clients plus efficacement, ce qui favorisera leur réussite et la croissance de PPG.

Alors que nous aspirons à créer une Selling Machine PPG mondiale, nous commencerons par valider notre approche avec trois groupes témoins durant des programmes pilotes de douze semaines. Cela nous permettra d'évaluer les résultats et d'en tirer des enseignements afin de déterminer la manière la plus efficace de déployer à grande échelle.

- Des programmes pilotes ont commencé le 21 septembre et se poursuivront jusqu'au 11 décembre. Ils sont soumis à une évaluation continue par le biais de tableaux de bord hebdomadaires, des évaluations régulières des équipes, des « feedback checkpoints » et une revue bi-hebdomadaire avec les sponsors.
- Un projet pilote pour le secteur des revêtements et matériaux de spécialité intègre l'ensemble des équipes de vente et de marketing à l'échelle mondiale.
- Dans la division Architectural Coatings au Royaume-Uni, un projet pilote est en cours dans toute l'organisation commerciale Trade, y compris chez les prescripteurs.
- Le projet pilote au sein d'Architectural Coatings États-Unis et Canada comprend les six équipes de vente régionales aux États-Unis, soit un représentant sur chaque zone.

La Selling Machine sera animée par notre équipe commerciale talentueuse, qui bénéficiera d'une formation au leadership renforcée, d'un développement des compétences personnalisé, d'une vision à 360° degrés du client et de plus de prospects avec de meilleures opportunités.

- **Leadership et apprentissage**
 - Une étude après l'autre alerte sur la pénurie de compétences. Il s'agit d'un problème mondial qui coûte cher aux entreprises et entraîne une perte de chiffre d'affaires. Dès lors, comment savoir avec certitude que nos collaborateurs

disposent des compétences dont ils ont besoin pour obtenir les résultats attendus ?

- Avec le soutien de SkillDirector, un partenaire de formation externe, nous nous appuyerons sur la formation dispensée jusqu'à présent par Miller Heiman, pour orienter nos leaders afin de promouvoir une culture de l'apprentissage : en donnant la priorité au développement des équipes et en comblant les écarts de compétences pour gagner avec nos clients.
 - SkillDirector accompagnera les évaluations des compétences en ligne de tous les membres de l'équipe pilote, soit en mode autonome, soit avec l'aide du manager, afin de collecter et de compiler des données sur les compétences qui permettront d'identifier les opportunités d'amélioration. L'évaluation initiale servira de référence pour nous indiquer où nous en sommes et où nous devons aller.
 - Sur la base de cette évaluation, nous proposerons une formation individuelle personnalisée en ligne et un accompagnement continu pour combler les écarts. Cela sera très différent de la formation générale à laquelle nos équipes commerciales sont probablement habituées.
 - Au fil du temps, nous effectuerons d'autres évaluations des compétences afin de mesurer l'impact de notre coaching et de notre formation, et nous nous adapterons en conséquence.
- **Cadence opératoire**
 - Afin de tirer parti de la force de nos relations avec les clients et d'ajouter de la valeur en tant que « One PPG », nous devons encourager l'adoption de processus et d'outils de vente harmonisés, notamment l'outil de gestion de la relation client (CRM) ClientLink, dans l'ensemble de notre entreprise.
 - Nous pensons qu'une meilleure utilisation de ClientLink, en plus de l'instauration d'une cadence opératoire constante et d'un processus clair pour le pipeline de vente, fournira des opportunités de croissance et favorisera un business accru. En outre, il permettra de bénéficier des avantages liés au « One PPG ».
 - Les équipes pilotes fonctionneront selon un modèle de cadence opératoire initial, avec des reporting sous la forme de tableaux de bord hebdomadaires, pour créer un pipeline solide, alimenté par les données.
 - Le modèle de cadence opératoire initial sera affiné et validé en fonction des enseignements du pilote, au fur et à mesure du déploiement au niveau mondial.
 - **Indicateurs**
 - Les programmes pilotes de Selling Machine seront évalués à l'aide d'indicateurs d'efficacité des processus clairement définis, dont 1) les principaux indicateurs d'adoption, 2) la qualité des processus et 3) les résultats des processus.
 - Les principaux indicateurs d'adoption se concentreront sur le coaching et le processus de pipeline plutôt que sur les activités. Ces indicateurs comprendront les sessions de connexion au CRM, l'engagement client, l'enrichissement des données client et les prospects exploités dans les 10 jours ouvrables.

- Les indicateurs sur la qualité des processus seront axés sur l'amélioration de la taille du pipeline, sa qualité et la vitesse de conversion. Ces indicateurs comprendront les opportunités de vente, la valeur de l'entonnoir d'opportunités de vente pour les principaux clients et la valeur de l'entonnoir d'opportunités par représentant.
- Les indicateurs de rendement des processus comprendront le taux de nouveaux contrats, le cycle de vente moyen et les performances commerciales par représentant.
- Ces indicateurs seront calculés au moyen de reporting via des tableaux de bord hebdomadaires, ce qui nous permettra d'évaluer la situation et de nous ajuster afin de finaliser un ensemble d'indicateurs d'excellence commerciale pour PPG.
- Le programme pilote sera jugé efficace et développé à grande échelle si les conditions suivantes sont réunies :
 - L'identification des écarts actuels en matière de compétences et la formation individualisée ont amélioré l'efficacité de notre équipe commerciale
 - La mise en œuvre d'une cadence opératoire constante a permis à l'équipe commerciale de hiérarchiser plus efficacement les affaires en cours dans son pipeline
 - Nous avons accéléré notre pipeline, notre cycle de vente et nos taux de conclusion
 - Nous avons remporté des contrats à forte valeur et à part de portefeuille plus importante
 - Nous avons réussi à développer à grande échelle le modèle du pilote au sein de PPG

Le point en 5 minutes

- Nous voulons créer une « Selling Machine » One PPG pour favoriser notre croissance organique conforme aux meilleurs taux de croissance du marché, grâce à une organisation commerciale de classe mondiale et une vision à 360° du client.
- La Selling Machine transformera la culture commerciale de PPG, en s'appuyant sur notre héritage technologique et notre proximité client, avec une cadence opératoire cohérente, une prise de décision basée sur des analyses data et des indicateurs normalisés permettant d'accélérer la croissance.
- Nous pensons qu'une meilleure utilisation de ClientLink, en plus de l'instauration d'une cadence opératoire constante et d'un processus clair pour le pipeline de vente, fournira des opportunités de croissance et favorisera un business accru. En outre, il permettra de bénéficier des avantages liés au « One PPG ».
- Alors que nous aspirons à créer une Selling Machine PPG mondiale, nous commencerons par valider notre approche avec trois groupes témoins durant des programmes pilotes de douze semaines. Cela nous permettra d'évaluer les résultats et d'en tirer des enseignements afin de déterminer la manière la plus efficace de déployer à grande échelle.
- Les programmes pilotes de Selling Machine seront évalués à l'aide d'indicateurs d'efficacité des processus clairement définis, ce qui nous permettra d'évaluer la situation

et de nous ajuster afin de finaliser un ensemble d'indicateurs d'excellence commerciale pour PPG.

- Le programme pilote sera jugé efficace et développé à grande échelle si les conditions suivantes sont réunies :
 - L'identification des écarts actuels en matière de compétences et la formation individualisée pour améliorer l'efficacité de notre équipe commerciale
 - La mise en œuvre d'une cadence opératoire constante a permis à l'équipe commerciale de hiérarchiser plus efficacement les affaires en cours dans son pipeline
 - Nous avons accéléré notre pipeline, notre cycle de vente et nos taux de conclusion
 - Nous avons remporté des contrats à forte valeur et à part de portefeuille plus importante
 - Nous avons réussi à développer à grande échelle le modèle du pilote au sein de PPG