

Case Study Vestas



Vestas se adapta a los cambios en el sector de la energía eólica gracias al videojuego Navieros

Las nuevas habilidades de negociación adquiridas por la plantilla contribuyeron a aumentar las ventas un 21,5% en 2016.



◆ **Empresa:** Vestas

◆ **Industria:** Energías renovables

◆ **Datos del programa:**

Periodo: **2016 - 2017**

Empleados: **500 en 10 países** 

◆ **Reto:**

Formar a los empleados en negociación para asegurar una óptima adaptación a los cambios en el sector de las energías renovables.

Ofrecer a la plantilla mundial una metodología formativa totalmente flexible, en distintos idiomas y en diversos ámbitos geográficos.

Evolucionar en el desarrollo de habilidades interpersonales (soft skills) de los empleados, fortaleciendo el capital humano de la compañía.

◆ **Solución:**

Navieros: videojuego de negociación y resolución de conflictos de Gamelearn.

◆ **Resultados:**

21,5% Incremento en ventas (año 2016).

95% Ratio de finalización del curso.

95,2% Ratio de recomendación del curso.

100% Ratio de aplicabilidad del curso.

Vestas: manteniendo el liderazgo en energías renovables


La compañía de origen danés Vestas es la líder mundial de la energía eólica. Con más de 24.000 empleados en 76 países, es especialista en el diseño, fabricación, venta, instalación y mantenimiento de aerogeneradores. Hasta el año 2016, había instalado en todo el mundo 59.909 turbinas de viento (suficiente energía para suplir las necesidades energéticas de 120 millones de hogares europeos), contribuyendo de esta forma a reducir las emisiones de CO₂, proteger el medio ambiente y paliar los efectos del cambio climático.

Para mantenerse en esta posición de liderazgo, Vestas se ha adaptado a los profundos cambios que la industria ha vivido en los últimos años. Especialmente a partir de 2009, los compradores de energía eólica han pasado de un modelo basado en la negociación directa entre dos partes (a menudo con precios subvencionados) a un sistema que funciona a través de licitaciones. Esta profunda transformación en la venta, contratación y mantenimiento de los servicios de energía eólica ha supuesto un enorme reto para el equipo de recursos humanos de la empresa.

Retos: formar a la plantilla en negociación para adaptarse a los cambios en el mercado

Ante esta profunda transformación en el negocio, Vestas decidió preparar y capacitar a su plantilla para hacer frente a los nuevos retos. El equipo de formación y desarrollo de la empresa se enfrentaba a dos grandes retos:

◇ **Nuevas habilidades de negociación.** La extensión del nuevo sistema de licitaciones en el sector de la energía eólica demandaba una forma distinta de trabajar por parte de Vestas. En el antiguo modelo, los contratos se firmaban entre dos partes (el que compraba la energía y el que la producía), mientras que en la actualidad es necesario presentarse con otros socios con el objetivo de ganar licitaciones. Esto obligaba a los empleados de Vestas a reforzar algunas de sus habilidades de negociación (obtener precios más favorables de los proveedores, conocer en profundidad los intereses del contratista, crear valor con otros socios, establecer relaciones a largo plazo...).



“Gamelearn tiene el valor de otros e-learnings, pero además añade la competición entre los jugadores, el engagement y el feedback personalizado. En su conjunto es una versión mejorada de los e-learnings”.

Carlos Molinero | *Director de Recursos Humanos de Vestas en Europa, Oriente Medio, África y América Latina*

- ◇ **Máxima flexibilidad, en todos los idiomas y en todos los países.** Debido a la enorme dispersión geográfica de la plantilla de Vestas (muchos empleados se encuentran en las zonas remotas donde se instalan las turbinas de viento), la compañía necesitaba un curso *online* que pudiera realizarse desde cualquier dispositivo, en cualquier lugar y en cualquier momento. La flexibilidad debía ser máxima para que cada empleado pudiera realizar la formación a su ritmo.

Solución: el videojuego de negociación Navieros

Para hacer frente a todos estos retos, el equipo de formación y desarrollo de Vestas apostó por el juego serio (*serious game*) de negociación Navieros. Este curso, desarrollado por Gamelearn, traslada a los jugadores a la Venecia del siglo XV, donde se enfrentarán a 6 negociaciones “reales” y tendrán que convertirse en el mejor mercader de la ciudad. El videojuego Navieros ofrecía al menos tres ventajas:

- ◇ **Las habilidades de negociación que Vestas necesita.** Este *serious game*, inspirado en el método de negociación de Harvard, encaja perfectamente en el cambio de modelo que ha vivido la industria de la energía eólica. Navieros hace especial énfasis en identificar los intereses de la otra parte, en buscar alternativas a los problemas que puedan surgir en una negociación, en desarrollar relaciones a largo plazo, en crear valor junto con tus socios y en hacer más grande el pastel para llegar a acuerdos en los que ganen todas las partes (*win-win*).
- ◇ **Aprender haciendo (learning by doing).** El videojuego no sólo presenta las mejores técnicas de negociación, sino que además permite a los empleados practicarlas desde el primer momento. Gracias a su sofisticado simulador, los alumnos tienen que presentar propuestas y llegar a acuerdos con duros negociadores a los que es difícil convencer. Éstas son más o menos las mismas condiciones a las que se enfrentan los empleados de Vestas en su día a día.
- ◇ **Un curso *online*, flexible, multi-dispositivo y multi-idioma.** Navieros cumplía también con el reto de ofrecer la máxima flexibilidad a los empleados. Para Vestas, este punto era, y es, esencial.

Los alumnos tan sólo necesitan un nombre de usuario y una contraseña y pueden realizar el juego dónde y cuándo quieran. Además, para una plantilla tan multicultural como la de Vestas, este videojuego tenía la ventaja de estar disponible en muchos idiomas (inglés, francés, alemán, español y portugués).

“Ahora soy un mejor negociador. Gracias a los videojuegos se aprende más fácil y más rápido. Si te divierte lo que estás haciendo, aprenderás mejor”.

Mario Pérez Collado | *Ingeniero Especialista de Producción en Vestas*



"La industria de las energías renovables está cambiando. La importancia de comprender realmente cómo podemos nosotros, junto con un socio, crear valor y ser más competitivos para ganar licitaciones se ha vuelto más y más importante. Y Navieros nos ayudó muchísimo en esto".

Morten Lindholst | *Experto en negociación y Vice President Global Key Account Management & Commercial Development*

Esta disponibilidad de idiomas ha sido fundamental para la extensión de la propuesta formativa, pues permite ofrecer un producto formativo en el idioma nativo del trabajador, por lo que el grado de aceptación y seguimiento del programa, así como su receptividad y utilidad, es mucho mayor.

Resultados: más ingresos y más licitaciones ganadas

A pesar de los retos a los que se ha enfrentado Vestas en los últimos años, y en particular al cambio de modelo hacia las licitaciones, la compañía ha conseguido mantenerse como líder mundial de las energías renovables. En 2016, la compañía obtuvo los mejores resultados de su historia, obteniendo ingresos por valor de 10.237 millones euros (un incremento anual del 21,5%).

El videojuego Navieros contribuyó a mejorar las habilidades de negociación de los empleados de manera generalizada y fomentó la capacidad de adaptación de la plantilla a las nuevas reglas de juego.

En aquellos países donde ya se utiliza el modelo de las licitaciones, como en Argentina, Brasil, Chile, México, Perú, Rusia y Sudáfrica, la compañía consiguió en los últimos años aumentar sus resultados, con proyectos de más de 3 gigavatios de energía.

Hay pocas dudas de que Vestas ha sabido mantenerse por delante de la competencia y adaptarse a los cambios en el sector de la energía eólica; y Navieros ha sido parte del secreto.

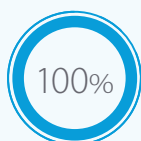
Incremento en ventas:

↑ 21,5% 

Ratio de finalización:



Ratio de aplicabilidad:



"Es increíble todo lo que puedes aprender con un solo videojuego".

Carlos Molinero | *Director de Recursos Humanos de Vestas en Europa, Oriente Medio, África y América Latina*