

Guia

Ações de

Desenvolvimento

**Família Coordenador, Consultor
(Comercial)**

VICUNHA
jeansidentity

Sumário

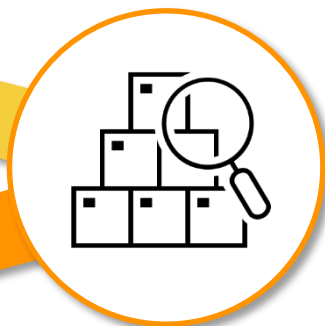
Apresentação	01
Metodologia de Aprendizagem 70 / 20 / 10	02
Ações de Desenvolvimento	03
Ferramentas e Técnicas úteis para a aplicação do 70 20 10	08

Apresentação



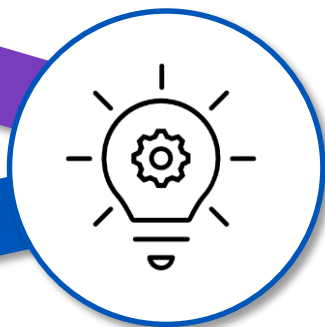
O mundo evoluiu e nós também evoluímos. O nosso jeito de pensar e de fazer está em constante melhoria. E é essa maneira de ser que garante o crescimento do nosso negócio e das nossas pessoas.

Em 2019, iniciamos a Evolução Cultural onde repaginamos o nosso propósito e nossos princípios, mas sempre agindo com integridade e coerência, pensando nas pessoas e no nosso negócio, e a consequência foi tornar-nos o que somos hoje, a maior industrial têxtil do Brasil e uma das maiores do mundo.



Nesse sentido, surge o Evolução da Gente, o programa de Gestão de Desempenho Vicunha, que tem o objetivo de desenvolver pessoas aplicando os nossos princípios, reforçando comportamentos que geram resultados e apoiando na tomada de decisão sobre nossa gente. Inicialmente realizamos as avaliações de desempenho, depois seguimos com os comitês e feedbacks e agora vamos criar o Plano de Desenvolvimento Individual (PDI)

O PDI é uma ferramenta que objetiva desenvolver as competências dos funcionários, para que atendam às necessidades e estratégias da Vicunha.



Para apoiá-los nesta etapa, desenvolvemos este Guia com o intuito de inspirá-lo para a criação do PDI dos funcionários da sua equipe. A Metodologia de aprendizado que a Vicunha adotou é a 70 | 20 | 10 para criar Ações de Experiências, de Relacionamentos e Formais visando uma formação flexível de acordo com o perfil do nosso funcionário.

Ressaltamos que cada integrante que atua conosco deve assumir o compromisso de ser exemplo. Agradecemos por todo trabalho e empenho até aqui.



Metodologia de Aprendizagem 70 | 20 | 10

O Modelo de Aprendizagem 70 | 20 | 10 é bastante utilizado na educação corporativa e a Vicunha também irá adotá-la. Segundo a metodologia:

70



Ação de Experiência

70% do que aprendemos é decorrente da prática do nosso dia a dia.

20



Ação de Relacionamento

20% ocorre através da interação com outras pessoas.

10



Ação Formal

10% vem da educação formal, como aulas, livros e artigos.

É importante que as ações de desenvolvimento sejam adaptativas e que os gestores disponibilizem suporte e as orientações necessárias.



Ações de Experiência

70

1. Realizar reuniões com a Equipe de Vendas Interna com apresentação dos resultados da sua região, detalhando a atuação por meio dos processos e técnicas utilizadas.

2. Realizar visita de acompanhamento com um par CRV que seja referência em gestão, visualizando técnicas e quando necessário fazer apontamentos e orientações ao representante.

20

3. Trazer inovações, por meio de técnicas de comunicação, na forma de engajar os participantes das reuniões do Time de Trabalho Multifuncional (squads).



Ação Formal

10

1. Ler o livro "Engaging Leadership", dos autores Didier Marlier, C. Parker.

2. Ler o livro "A Coragem para Liderar", da autora Brené Brown.

3. Participar da formação Jeito Vicunha de Liderar.

4. Assistir aos vídeos dos Treinamentos do Evolução da Gente para Liderança (Autoliderança, Liderando com Conflito, etc).

5. Realizar o Curso Assessment Comportamental (ex.: DISC) - Instituto Etalent.



Ação de Relacionamento

20

1. Construir e conduzir grupos focais com a sua equipe de representantes para realizar estudos de mercado, por meio de um mapeamento e análise de tendências daquela região.

2. Realizar sessões de Feedback individual, com seus representantes, identificando e acompanhando a evolução dos pontos fortes e a desenvolver.

Aspecto de Desenvolvimento

Comunicação

Competência Relacionada

Habilidade de Negociação



Ações de Experiência

70

1. Realizar visitas aos clientes, junto com os representantes, praticando as técnicas de comunicação verbal e não verbal, ensinada no programa venda consultiva.
2. Realizar simulação de vendas (role play) com a sua equipe de representantes, em reuniões para reforçar as técnicas de negociação.
3. Realizar reuniões com os representantes regionais, com o objetivo de compartilhar os desafios e oportunidades do cliente e discutir soluções para atuação.

20



Ação Formal

10

1. Realizar curso de Negociação: métodos e técnicas para otimizar resultados (https://educacao-executiva.fgv.br/cursos/live/curta-media-duracao-live/negociacao-metodos-e-tecnicas-para-otimizar-resultados?oferta=90902&gclid=EAIaIQobChMIImNG-6tLp9wIVh0FIAB0kzgEyEAAAYASAAEgKYHPD_BwE).
2. Realizar curso de Venda Consultiva - V.Academy.
3. Ler o livro "Como fazer amigos e influenciar pessoas", do autor Dale Carnegie.
4. Assistir ao filme: "De porta em porta".



Ação de Relacionamento

20

1. Buscar mentoria com um gestor referência em comunicação assertiva.

Aspecto de Desenvolvimento

Proatividade

Competência Relacionada

Execução Efetiva



Ações de Experiência

70

1. Implantar ações de melhoria de procedimentos na área de vendas.
2. Analisar o negócio do cliente utilizando além da ferramenta *salles force*, os dados de mercado, pesquisas de consumo regional e/ou demográfica.
3. Participar de estudos com grupos do segmento têxtil sobre consumo regional.



Ação de Relacionamento

20

1. Acompanhar o status das ações alinhadas com os participantes do seu Squad através de uma Ferramenta de Agilidade. Sugestão: Kanban.

20

2. Criar e aplicar 3 treinamentos com conteúdos relacionados ao processo de vendas com o Time Comercial, alinhado com a Equipe de RH.



Ação Formal

10

1. Assistir Palestra "Criatividade e Inovação" - Papo de Evolução Vicunha.
2. Realizar Curso Gestão de Comportamento Proativo - Instituto Senai.

Relacionamento com o Cliente

Compromisso com o Cliente

Ações de Experiência

70

1. Vivenciar a rotina na loja do cliente.
2. Acompanhar a agenda de Feiras/Eventos sobre o mercado têxtil e participar junto aos clientes.
3. Promover encontro com clientes que tenham diminuído a compra no showroom ou em locais estratégicos, apresentando informações sobre tendências de mercado e do negócio de atuação, até regularizar o volume de vendas.



Ação de Relacionamento

20

1. Solicitar avaliação de satisfação do atendimento prestado ao cliente nas últimas 4 visitas. Focar em clientes que necessitem de aproximação e melhorar o relacionamento.

20

2. Realizar *benchmarking* com 2 empresas no segmento de vendas que sejam bem avaliados por clientes.



Ação Formal

10

1. Participar de palestra "Foco DO Cliente" - Papo de Evolução Vicunha
2. Ler o livro "O jeito Disney de encantar os clientes", do Disney Institute.
3. Realizar curso Gestão de relacionamento com o cliente (<https://www.iped.com.br/publicidade-marketing/curso/gestao-de-relacionamento-com-o-cliente>).

Mapeamento da Região

Competência Relacionada

Compromisso com Resultado



Ações de Experiência

70

1. Realizar diagnóstico de uma região que não seja a sua, vivenciando os clientes, mercado e identificando tendências locais, como sugestões que possam contribuir para uma solução de venda dos seus clientes.
2. Convidar um CRV referência em mapeamento para auxiliar em uma solução de problema no cliente, através de um diagnóstico, identificando a causa raiz, utilizando a ferramenta Ishikawa.



Ação de Relacionamento

20

1. Realizar reuniões entre CRVs para troca de experiências das ocorrências em cada região.
2. Realizar reuniões com o time de representantes da região para colher informações sobre o mercado atual.

20

3. Participar de grupos de *whatsapp* ou outros meios de comunicação sobre notícias da economia local.



Ação Formal

10

1. Realizar curso de Inteligência de Mercado - Instituto Senac - (https://www.sp.senac.br/senac-francisco-matarazzo/pos-graduacao/pos-em-inteligencia-de-mercado?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=GCR_Pos_graduacao&utm_content=LatoSensuInteligenciaDeMercado&gclid=EAlaI QobChMIu-GVv-jp9wIVDE-RCh1MDwuPEAAAYBCAAEgJfUvD_BWE).
2. Realizar curso de Inteligência e Pesquisa de Mercado - FGV - (<https://educacao-executiva.fgv.br/cursos/online/curta-media-duracao-online/inteligencia-e-pesquisa-de-mercado>).
3. Ler notícias da região sobre economia. Verificar jornal local.

Ferramentas e técnicas úteis para a aplicação do 70 | 20 | 10

* Orienta-se aplicar a Cumbuca na categoria Relacional

CUMBUCA

O método consiste na formação de pequenos grupos, que se reúnem em encontros rápidos e periódicos, para discutir a leitura de livros. É uma forma de incentivar os funcionários a obter conhecimentos que tem impacto positivo sobre seus resultados.

● Como usar a ferramenta

- 01 Escolha um livro que você acredite que tenha impacto positivo no resultado do negócio.
- 02 Forme grupos pequenos, de quatro a seis pessoas. É importante manter o mesmo grupo durante toda a discussão do livro.
- 03 Fixe encontros com dia, horário e tempo de duração fixos. Isso facilita que todos se programem e se comprometam com os encontros. A sugestão de Falconi são encontros de duas horas.
- 04 Crie, em conjunto com o grupo, um código rígido de conduta com relação às faltas. O ideal é que todos estejam presentes. Na ausência de um, o encontro será cancelado/postergado para a semana seguinte.

Ferramentas e técnicas úteis para a aplicação do 70 | 20 | 10

- 05 O grupo também deve dividir as partes do livro de acordo com o número de encontros programados.
- 06 O grupo deve ter uma cumbuca com papéis onde estarão escritos os nomes dos participantes ou para encontros online utilizar ferramentas como o Sorteador (<https://sorteador.Com.Br/sorteio-de-nomes>).
- 07 Todos deverão ler a parte que será discutida na reunião, fazendo suas anotações.
- 08 No início da reunião, o nome de uma pessoa é sorteado. Esta pessoa deverá ser a facilitadora da discussão, se preocupando com a introdução do assunto, organização do debate, incentivo à participação de todos, moderação das contribuições, relação com o que pode ser aplicado na empresa e fechamento da reunião. O fechamento pode ser:
 - Um resumo daquilo que foi discutido;
 - Uma organização das lições aprendidas;
 - Uma lista de ações a executar.
- 09 Se a pessoa escolhida não tiver lido o que tinha sido combinado, a reunião deve ser desfeita.

"Não se deve sortear ou indicar outro, nem mesmo aceitar voluntários para apresentar."

O método é baseado no compromisso de todos.
- 10 A mesma pessoa pode ser sorteada na próxima reunião. Isso reforça seu compromisso com todas as reuniões.

Ferramentas e técnicas úteis para a aplicação do 70 | 20 | 10

* Orienta-se aplicar a Cumbuca na categoria Experiência

TRABALHO DE SOMBRA (JOB SHADOWING)

Shadow, do inglês sombra, como seu próprio nome diz, significa que uma pessoa passa a acompanhar e observar uma outra pessoa, ou mesmo um grupo, com a finalidade de compreender algo de forma mais vivencial e contextualizada.

● Algumas dicas para ter sucesso na implementação do Shadowing:

- 01** Definir o perfil ideal do *host* (Hospedeiro) que fará o *shadowing*, bem como mapeá-lo e checar sua disponibilidade de participação.
- 02** Antes da realização, é fundamental alinhar expectativas da ação tanto com o "sombra", quanto com o "hospedeiro".
- 03** Antes de agendar a ação, checar disponibilidade de tempo e permissão para participar de reuniões e visitas (caso necessário).
- 04** Conscientizar o "sombra" sobre informações sigilosas, vestimenta adequada e comportamento a ser adotado.
- 05** Estimular conversas que potencializem a aprendizagem, inclusive no almoço e nos cafés.

Ferramentas e técnicas úteis para a aplicação do 70 | 20 | 10

- 06 Programar o dia com as atividades a serem acompanhadas.
- 07 Potencializar a aprendizagem promovendo uma reunião com os “sombras” para compartilhar suas experiências e aprendizagens.
- 08 Providenciar um roteiro de questões para o “sombra” se orientar e demandar um relatório para que não seja apenas um dia de “turismo”.
- 09 No roteiro de questões podem ser elencadas as atividades do dia, os aprendizados e o como aplicar os aprendizados no dia a dia.
- 10 Depois de analisar os relatórios, elaborar um manual de apoio com os aprendizados obtidos com a experiência.

Ferramentas e técnicas úteis para a aplicação do 70 | 20 | 10

* Orienta-se aplicar a Cumbuca na categoria Experiência

ROTAÇÃO DE TRABALHO (JOB ROTATION)

Job rotation, que em português seria algo como rotação do trabalho, na aprendizagem é uma técnica que move o funcionário em uma ou mais posições por um determinado período de tempo, e tem como propósito o de gerar experiências de aprendizagem que ampliam o conhecimento e promovem a colaboração.

● Dicas para a implementação do Job Rotation:

01 Objetivo e escopo

Planejamento é o segredo do Job Rotation, é preciso definir o escopo, ou seja, quais as tarefas, projetos e desafios que o funcionário vivenciará dentro de um prazo estipulado. Atentar para não incluir rotinas que exigem alto desempenho.

02 Duração e o momento ideal

Definir se é necessário um dia ou dois anos, para cumprir o objetivo pretendido, bem como quando realizar.

Ferramentas e técnicas úteis para a aplicação do 70 | 20 | 10

03 Alinhamento entre áreas

O Job Rotation envolve deslocamento de funcionários, logo é preciso checar tanto na área original, quanto na área hospedeira, a possibilidade de disponibilizar e receber, respectivamente, a pessoa. Levando em consideração que ela tem responsabilidades que precisarão ser distribuídas e precisará de um plano de trabalho na nova área. O Job Rotation não pode ser feito em larga escala, senão a operação ficará comprometida.

04 Preparação do funcionário e do ambiente

Job rotation por natureza é um processo de mudança, portanto além de tirar a pessoa na zona de conforto, aumenta as chances de socialização com os novos colegas. É necessário preparar a pessoa e a área e disponibilizar um mentor, que terá a responsabilidade de guiar o participante na área e nas novas funções e de enturmá-lo com os demais colegas.

05 Acompanhamento da ação

Reuniões periódicas e análise do processo são importantes para que o Job Rotation não perca o caráter de aprendizagem.

Promova a reflexão desta experiência e avalie os resultados alcançados.

VICUNHA
jeansidentity