



Projeto desenvolvido em
parceria com:



- Cliente:** Döhler S.A., uma das maiores indústrias têxteis da América Latina. Vice-líder na fabricação de produtos de cama, mesa, banho, decoração e tecidos industriais.
- Segmento:** Indústria Têxtil
- Projeto:** Transformação da cultura na área Comercial e desenvolvimento de gestores, representantes e áreas de apoio
- Data:** Fev/2017 a Dez/2019

Projeto de transformação da cultura interna no departamento comercial da Döhler S.A, com a definição e desenvolvimento de competências essenciais pelo time gestor, áreas de apoio e força de vendas externa.



ETAPA 1

Integração do time gestor e construção do DNA de Vendas Döhler



ETAPA 2

Lançamento do DNA Döhler para todo o time de vendas



ETAPA 3

Desenvolvimento de competências do DNA Döhler (time gestor)



ETAPA 4

Assessment e planos de desenvolvimento (time gestor)



ETAPA 5

Integração e capacitação de áreas internas de apoio



ETAPA 6

Mobilização e capacitação da força de vendas (representantes)



MARCO ZERO - CONVENÇÃO 2017
Atividades que enfatizaram a importância do engajamento individual para o resultado



Trilha da atitude: uso da gamificação com foco nas atitudes e desafios do representante Döhler

Cliente: Döhler S.A



Atividades lúdicas e uso das cores para falar do comportamento do consumidor e das atitudes do representante





Atividades lúdicas e uso das cores para falar do comportamento do consumidor e das atitudes do representante



Cliente: Döhler S.A



Etapa 1: Integração do time gestor e construção do DNA de Vendas Döhler



OS OBJETIVOS

- Ter uma visão clara e compartilhada sobre as competências necessárias aos gestores comerciais, no novo contexto competitivo e estratégico da empresa, consolidando-as no chamado “DNA de Vendas Döhler”.
- Proporcionar aos gestores oportunidades de autoconhecimento e de reflexão sobre as competências e desafios individuais e coletivos de desenvolvimento.
- Integrar o time de gestores comerciais, ampliando a colaboração e a troca de experiências no grupo e aproximando-os da direção da área.



ESTRATÉGIAS ADOTADAS

- Entrevistas com Diretoria Comercial e área de Recursos Humanos para compreender o cenário de negócios e expectativas em relação às competências do gestor de vendas.
- Mapeamento do perfil dos participantes e assessment inicial: como eles se viam e o que acreditavam ser importante na função que desempenhavam na empresa.
- 03 encontros presenciais focados na integração da equipe, na reflexão e desenvolvimento de competências dos participantes e na construção colaborativa do DNA de Vendas Döhler.



Travessia e mudança como conceito norteador do programa:

“O navio está seguro no porto. Mas não é para isso que se fazem os navios”.

William Shedd

BEM-VINDO A BORDO!
Você é nosso convidado especial para uma jornada de desenvolvimento e integração.

PROGRAMA TRAVESSIA

NOSSO PONTO DE PARTIDA
A consciência de que precisamos fortalecer ou desenvolver algumas atitudes para garantir bons resultados, em mares mansos ou bravios.

NOSSO DESTINO
Uma equipe comercial de alta performance, criativa e conectada com as estratégias da empresa e com as necessidades do cliente.

Essa será uma travessia desafiadora, mas necessária. E exigirá o nosso melhor: a capacidade de trabalhar em equipe, a disposição para se reinventar e aprender, além de buscar sempre os melhores resultados combinando planejamento e flexibilidade, de acordo com as "condições do mar".

PRONTO PARA PARTIR?
Confira abaixo algumas instruções para a primeira parte dessa travessia.

Data: 5 de agosto | **Horário:** 8h15 – 17h30 | **Local:** Recanto Salto II (Sítio das Bromélias)
Rua Estrada Salto II, Vila Nova – Zona rural
CEP 89.237-001 Joinville / SC

Importante:

- * Um micro-ônibus transportará os participantes até o Recanto Salto II. Ele sairá do pátio do estacionamento da Döhler (portão II), às 7h15.
- * Um welcome coffee e o almoço serão servidos no local.
- * Traga com você o seu exemplar do livro "Execução".

"O navio está seguro no porto. Mas não é para isso que se fazem os navios."
(William Shedd)

realização | MarcianoCunha | **döhler**



1º encontro do grupo: conectar o grupo e estimular a confiança e a participação





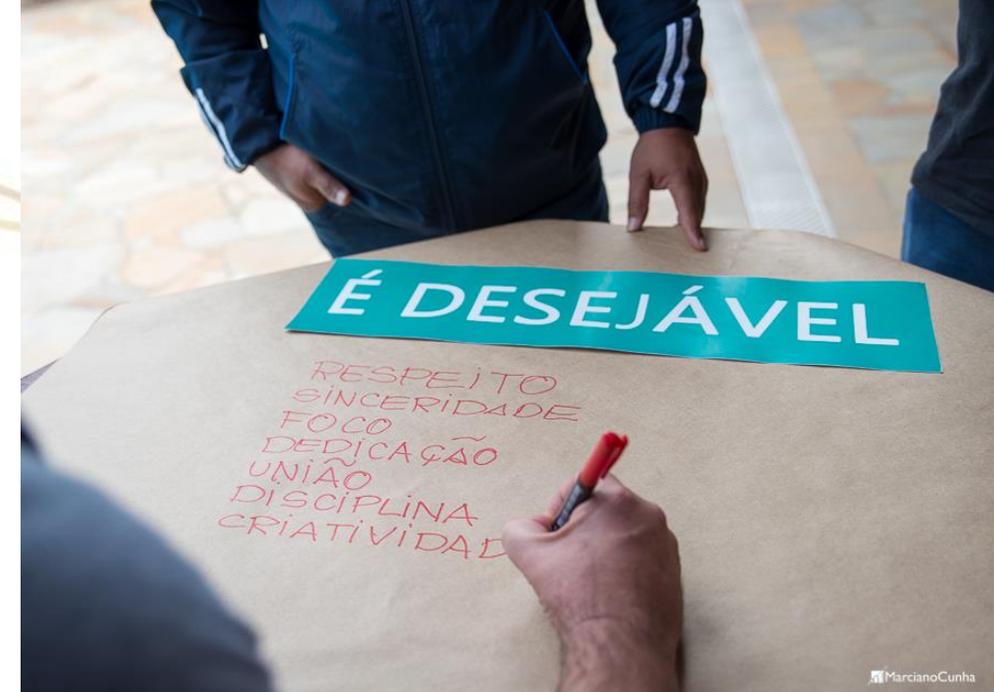
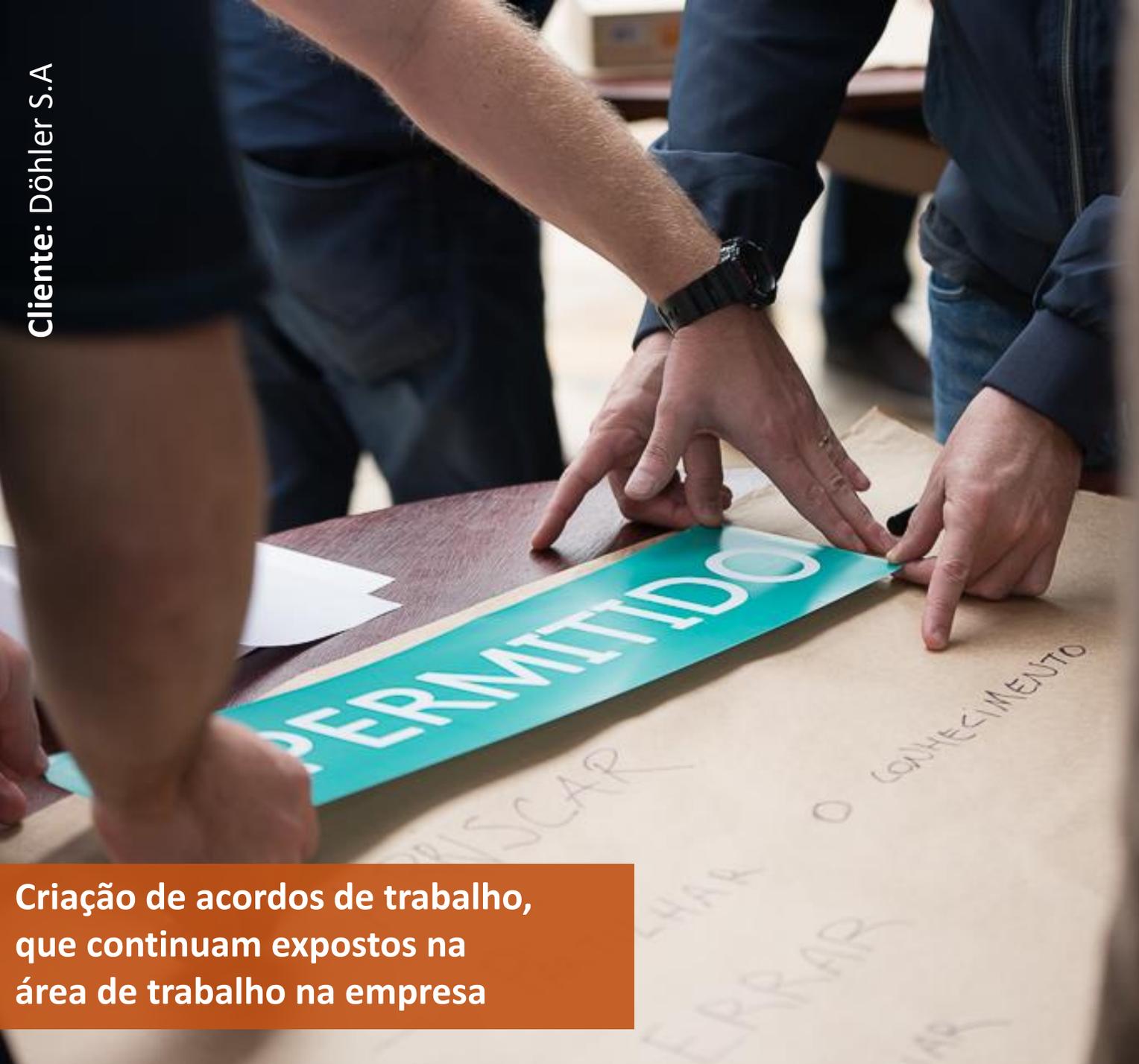
Atividade inicial resgatava as trajetórias individuais e a conexão emocional com a empresa por meio de objetos trazidos pelos participantes



Passo seguinte foi a criação de acordos de trabalho para alinhar expectativas e propiciar igualdade de participação, independentemente da área, função ou tempo de empresa



Criação de acordos de trabalho,
que continuam expostos na
área de trabalho na empresa



Cliente: Döhler S.A

Programa teve rituais individuais e coletivos, como a garrafa em que cada participante guardava suas reflexões e aprendizados





Além dos rituais, programa utilizou diversos arquétipos e ideias norteadoras, como os três níveis de análise: indivíduo, grupo e organização

Storytelling do Diretor Comercial, que compartilhou com a equipe os maiores desafios e aprendizados na sua trajetória pessoal e profissional



Cliente: Döhler S.A

Cliente: Döhler S.A

Storytelling do diretor, registrado pela equipe em um desenho coletivo



O Diretor Comercial esteve presente em todos os encontros, participando integralmente das atividades propostas, o que foi essencial para o sucesso do programa Travessia



Momento crucial do programa foi a hora de “olhar-se no espelho”



Momento de conhecer o retrato que o grupo fez de si mesmo de várias maneiras:



Pesquisa on-line anônima



Auto-assessment com o uso de cartões e cores



Cliente: Döhler S.A



Momento de analisar o autorretrato do grupo frente aos desafios e demandas para a liderança

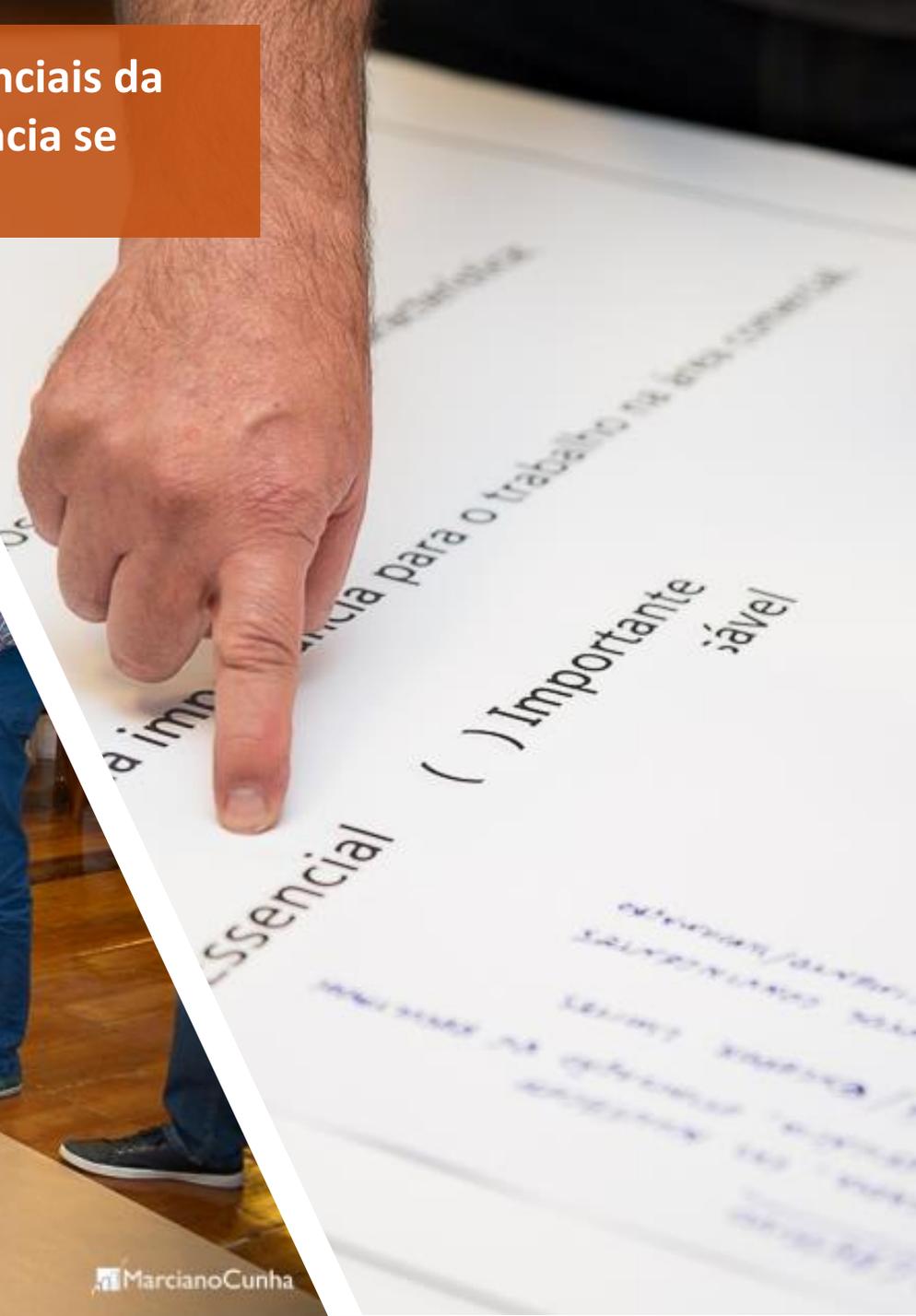
Cliente: Döhler S.A



Entendendo na prática os atributos essenciais da liderança: como cada valor e competência se manifesta na prática



Entendendo na prática os atributos essenciais da liderança: como cada valor e competência se manifesta na prática





Fortalecendo as relações no time de gestores



Cliente: Döhler S.A



Criação do DNA de Vendas Döhler



**DNA DE VENDAS
DÖHLER**





EXECUÇÃO

EXECUTAR COM EMBASAMENTO E
INTENCIONALIDADE



DNA DE VENDAS DÖHLER



INOVAÇÃO

SER INOVADOR E ARTICULADOR DE
OPORTUNIDADES



ATITUDE

TER ATITUDES PRECISAS

Um modelo com as
competências
essenciais à área
comercial Döhler



RESULTADO

SER PROPULSOR DE RESULTADOS



Etapa 2: Lançamento do DNA Döhler para todo o time de vendas



OS OBJETIVOS

- ◆ Apresentar oficialmente o DNA de Vendas Döhler para toda a equipe comercial (incluindo os representantes) como o modelo de competências para os profissionais da área.
- ◆ Iniciar a capacitação dos representantes comerciais nas competências do DNA de Vendas Döhler.
- ◆ Reforçar o papel dos gestores de vendas como cocriadores e multiplicadores do DNA de Vendas Döhler.



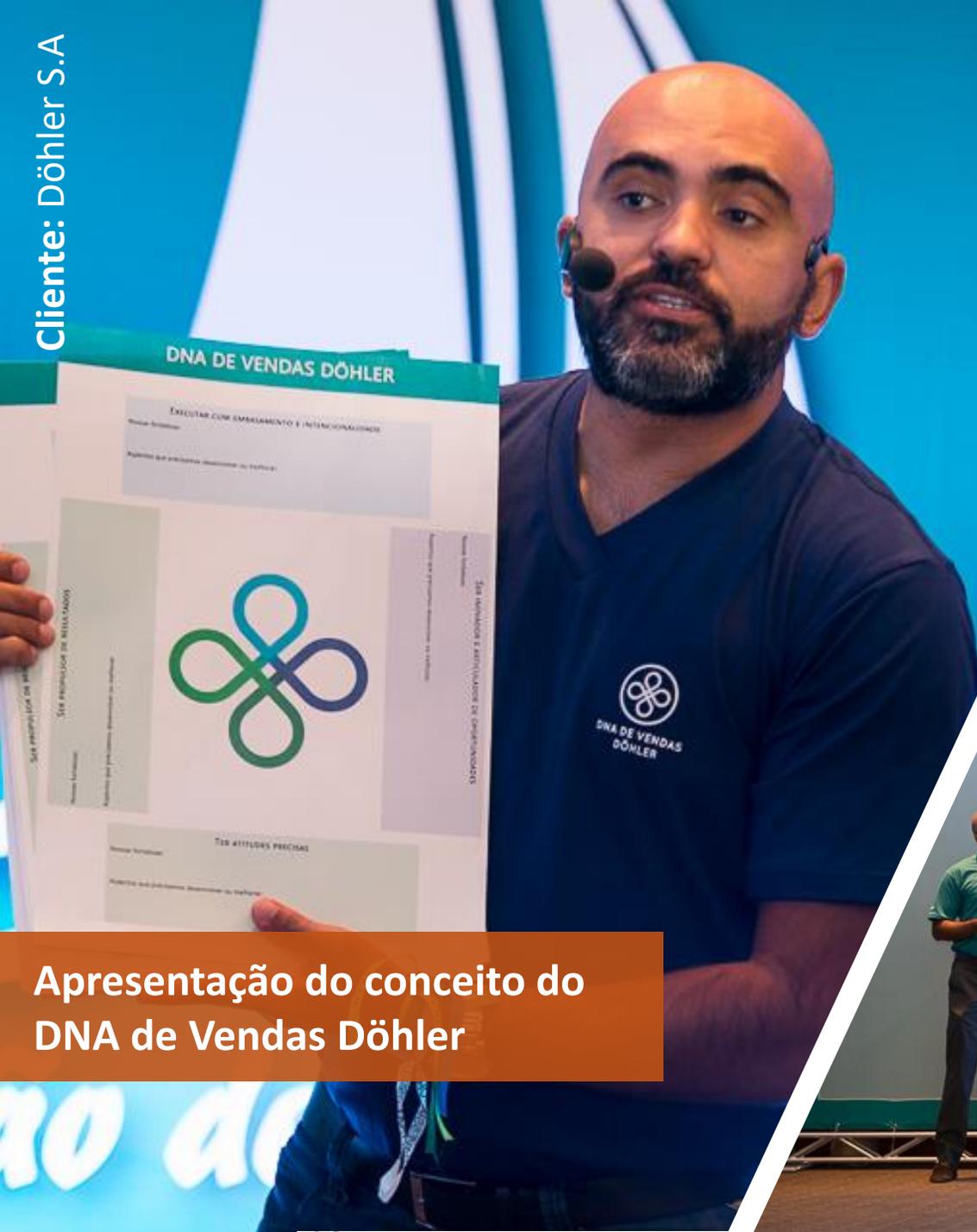
ESTRATÉGIAS ADOTADAS

- ◆ Convenção de Vendas reunindo toda a equipe de vendas (colaboradores diretos e representantes).
- ◆ Apresentação do DNA de Vendas com palestras e atividades vivenciais (teatro, jogos, quiz) conduzidas pelos próprios gestores.
- ◆ Dinâmicas de grupo e atividades de auto-assessment para os participantes.
- ◆ Talk show com Diretor Comercial.

Talk show com diretor comercial, mediado pelos facilitadores



Cliente: Döhler S.A



Apresentação do conceito do DNA de Vendas Döhler



Cliente: Döhler S.A



Dinâmicas e rituais focados
no engajamento e mudança



Cliente: Döhler S.A

O DNA de Vendas: conceito, prática e autoavaliação



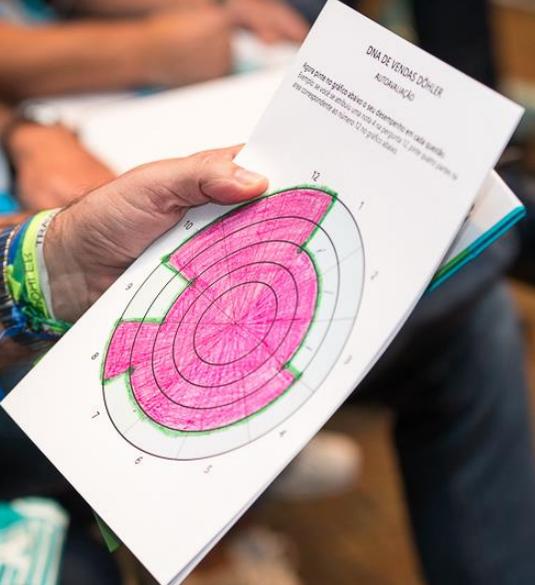
Henrique Antonio

Rodrigo

James

Luís

Michelle



Cliente: Döhler S.A



Gestores preparados para, de forma criativa, atuar como multiplicadores do DNA de Vendas Döhler

Cliente: Döhler S.A



Participantes da convenção



Etapa 3: Desenvolvimento de competências do DNA Döhler (time gestor)

1º Semestre de 2018



OS OBJETIVOS

- Desenvolver a equipe de gestores comerciais com base nas competências do DNA de Vendas Döhler.
- Promover o autoconhecimento e a capacidade de autoliderança.
- Desenvolver no grupo capacidades essenciais para liderar equipes e desenvolver negócios.
- Reforçar os laços de integração e colaboração no time gestor.



ESTRATÉGIAS ADOTADAS

- Encontros presenciais (05) com atividades vivenciais, diálogos mediados, apresentação de conceitos e tarefas intermódulos
- Ferramentas de auto-assessment e feedback.
- Arquétipos e conceitos norteadores para o desenvolvimento da liderança.
- Atividades lúdicas e artísticas.
- Conversas com executivos de mercado.



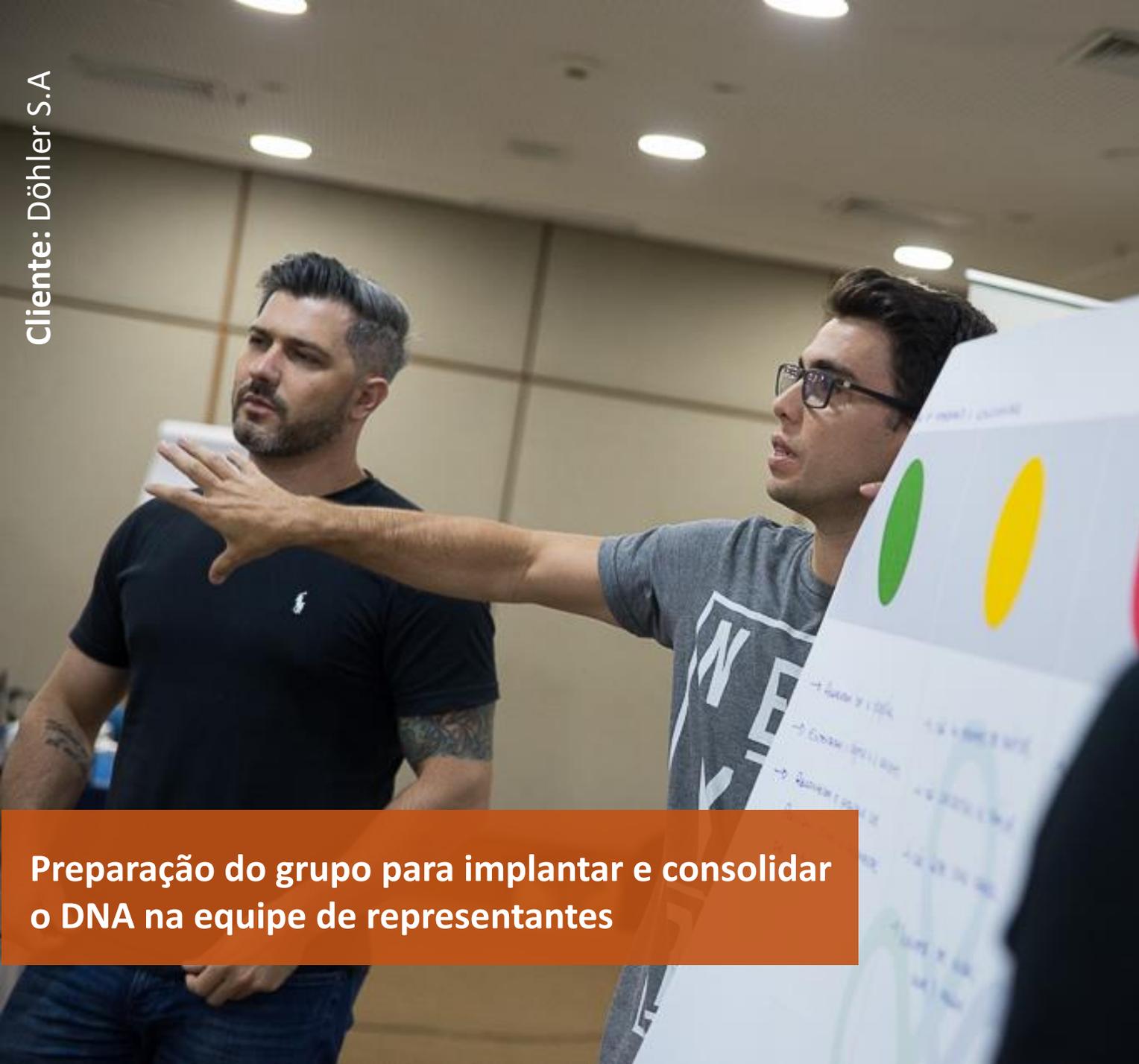
O QUE OUVIMOS

O QUE PERCEBEMOS

COMO NOS SENTIMOS



O papel das lideranças para tornar o DNA de Vendas uma realidade na área comercial



Preparação do grupo para implantar e consolidar o DNA na equipe de representantes



Troca de experiências com executivos do mercado



Autoconhecimento e desenvolvimento por meio de arquétipos e ferramentas de auto-assessment e feedback

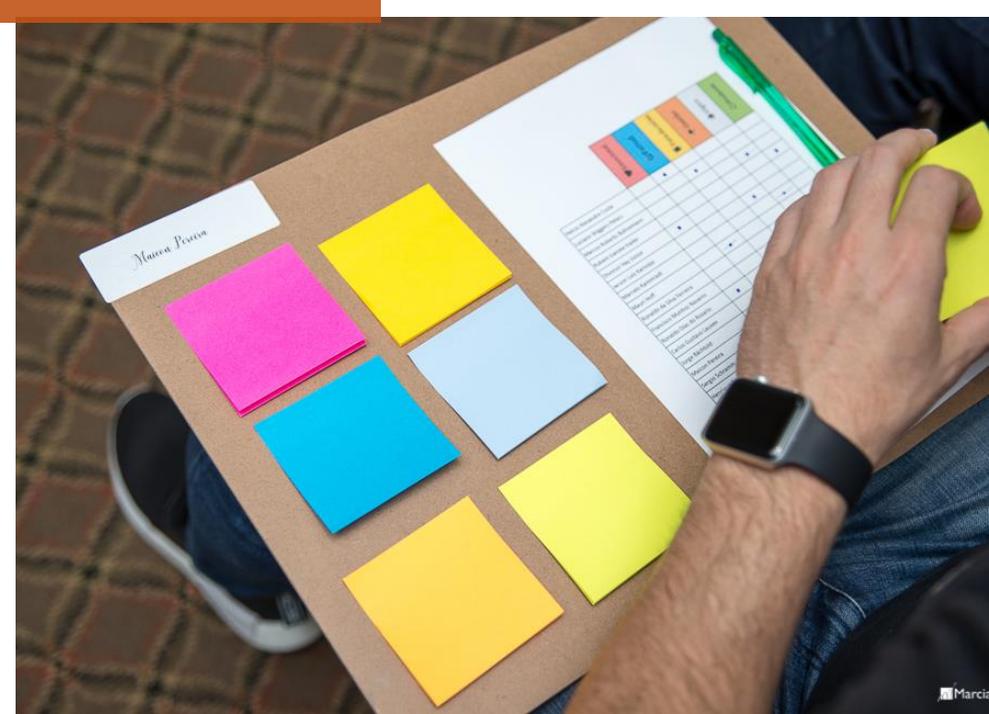




Autoconhecimento e desenvolvimento por meio de arquétipos e ferramentas de auto-assessment e feedback



Atividades para fortalecer o pensamento crítico e a visão sistêmica



Fortalecimento da capacidade de diálogo,
análise e decisão no grupo



Cliente: Döhler S.A

Atividades lúdicas e artísticas para apoiar
o autoconhecimento e feedback



Jornada do Herói como uma ferramenta para compreender a própria biografia





Etapa 4: Assessment e planos individuais de desenvolvimento

Agosto a Novembro 2018



- Análise de perfil e preferências dos gestores comerciais, usando a ferramenta Insights Discovery®.
 - Avaliação 360°, com formulário focado nas competências do DNA de Vendas Döhler e em atitudes e comportamentos gerenciais. Média de 9 avaliações por gestor.
 - Entrevista individual em profundidade, focada na carreira, trajetória dentro da empresa e planos e aspirações pessoais.
 - Workshop para apresentação do modelo Insights Discovery®, entrega de relatórios individuais e análise do perfil geral do grupo.
- Devolutiva individual dos resultados da avaliação 360°, combinada com análise do relatório Insights® do gestor.
 - Apresentação para Diretoria Comercial e gestão de Recursos Humanos do panorama geral do grupo: perfil do grupo, com talentos, potenciais e oportunidades de desenvolvimento.
 - Desenvolvimento de plano individual de desenvolvimento pelos gestores.

Cliente: Döhler S.A

Workshop de devolutiva dos perfis
Insights: visão geral do perfil do grupo



Ciente: Döhler S.A

Avaliação 360º: análise qualitativa e quantitativa e comparativo de como o gestor se vê e como é visto por outras pessoas

Como descreve a si próprio:

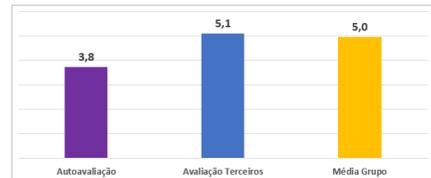
Como é descrito pelas outras pessoas:

Recomendações e sugestões de outras pessoas:

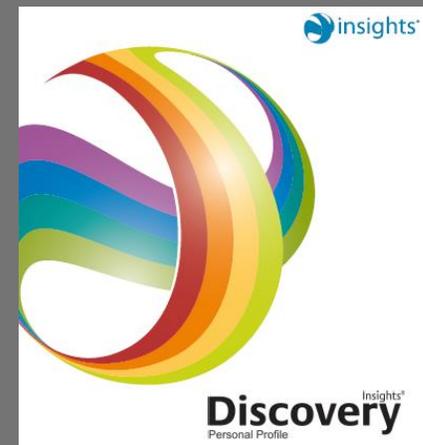
Avaliação de atitudes que compõem a competência:



Desempenho na competência e análise comparativa:



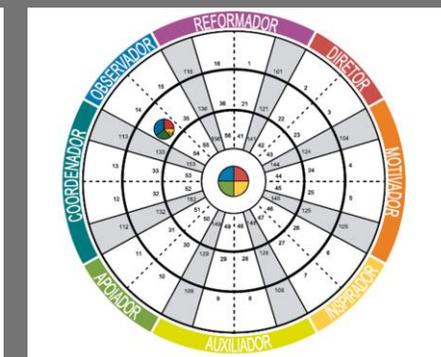
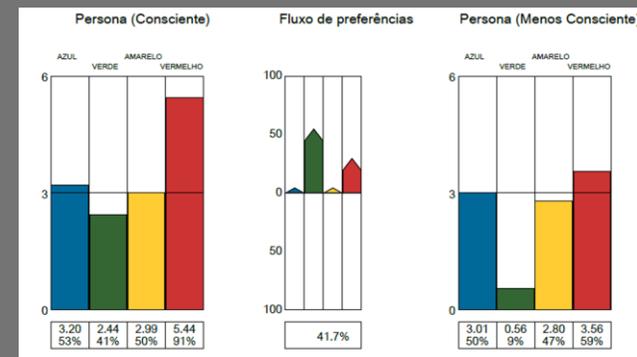
Relatório Insights: trechos meramente ilustrativos



Ele está preparado para assumir decisões de alto risco. Ele gosta de decidir quanto aquilo que precisa ser feito, e pode dar as instruções necessárias para garantir que seja feito. Ele com frequência preferirá tomar qualquer decisão do que não tomar decisão nenhuma. Um dos seus pontos fortes é usar experiências passadas para ajudá-lo a resolver problemas atuais e, a partir daí, fazer o que é necessário. Ele tende a ser influenciado pela idéia, ao invés de pela pessoa por detrás da idéia.

Ele tende a desconfiar de pessoas que considera que estejam ignorando a realidade. Ele pode ver seus objetivos e metas tão claramente que ele pode falhar por não levar em consideração outras visões e possibilidades. Sua independência pode fazer com que os outros o considerem desinteressado. Ele é bom para inovar, negociar e administrar. Ele tem um pequeno grupo de amigos próximos com os quais gosta de compartilhar pensamentos e idéias.

Ele está preparado para assumir decisões de alto risco. Ele se sente à vontade em posições de liderança e prontamente aceita responsabilidade para fazer com que as coisas aconteçam. Ele se adapta facilmente às situações, mas precisa obter resultados constantemente. Ele sempre tenta tomar as decisões baseando-se o máximo possível no raciocínio lógico, analítico e altamente organizado. Ele com frequência preferirá tomar qualquer decisão do que não tomar decisão nenhuma.





Etapa 5: Integração e capacitação de áreas internas de apoio

Julho e Agosto de 2018



OS OBJETIVOS

- Integrar os auxiliares de vendas ao processo de desenvolvimento, permitindo a eles um entendimento mais profundo sobre o DNA de Vendas Döhler e sua relação com as áreas e funções de apoio.
- Reforçar os laços entre gestores e auxiliares de vendas e preparar as equipes internas para apoiar o processo de implantação do DNA de Vendas Döhler nas rotinas diárias e na relação com os representantes.

ESTRATÉGIAS ADOTADAS

- Atividades que conectaram gestores e auxiliares: observação, cartas individuais, vídeos depoimentos, etc.
- Encontros presenciais (02), com atividades vivenciais e apresentação de conceitos
- Atividades artísticas para resgatar a história e o vínculo entre colaboradores e empresa.
- Produção de material com a visão e o significado do DNA de Vendas Döhler, a partir da perspectiva e observação dos auxiliares.

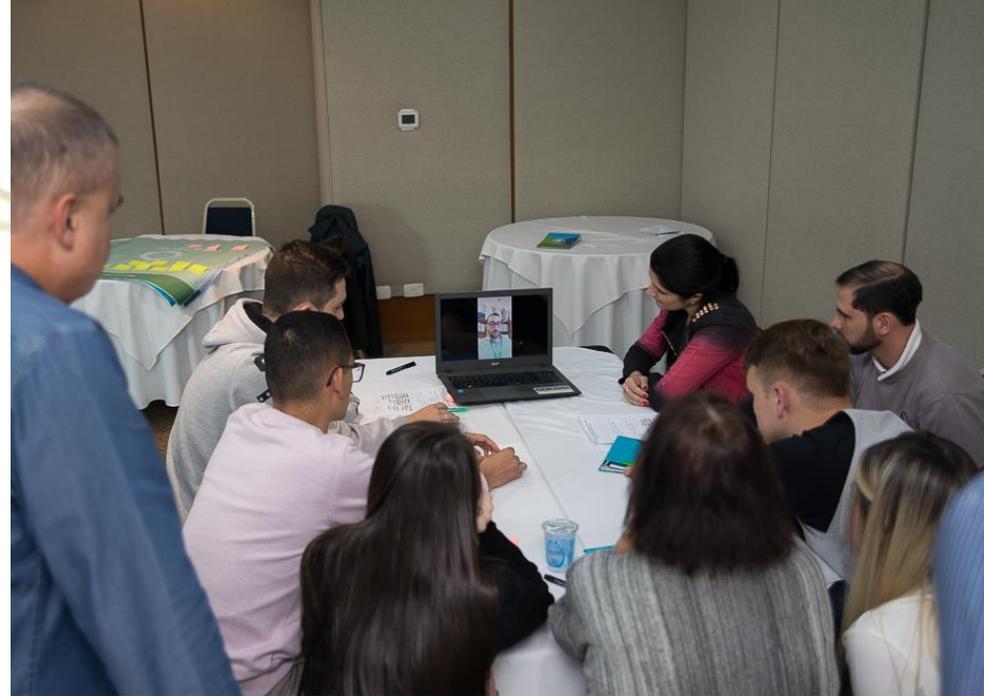
Cliente: Döhler S.A



Integração e capacitação das áreas de apoio no DNA de Vendas Döhler



Gestores com papel ativo na formação de auxiliares: cartas individuais, vídeos e troca de experiências



Cliente: Döhler S.A



A história individual e a conexão com a empresa



Cliente: Döhler S.A



A compreensão do DNA de Vendas na prática



Cliente: Döhler S.A



Etapa 6: Mobilização e capacitação da força de vendas (representantes)



- Jornada de Desenvolvimento: 02 rodadas de encontros com representantes comerciais Döhler de todo o Brasil.
 - Encontros realizados em Curitiba, São Paulo, Brasília e Rio de Janeiro
 - Total de 128 horas de formação, com o objetivo de aprofundar o entendimento do DNA de Vendas Döhler e sua aplicação no dia a dia do representante.
- Programa levou para os representantes comerciais atividades, conceitos e experiências vivenciadas anteriormente pela equipe de gestores.
 - Objetivo era alinhar toda a força de vendas em torno do conceito do DNA Döhler, estimulando novas práticas e alavancando a performance da equipe.



OS OBJETIVOS

- ◆ Dar continuidade ao processo de desenvolvimento dos representantes comerciais, ampliando a sua compreensão sobre o DNA de Vendas Döhler e consolidando-o como um modelo de valores e competências para os profissionais da equipe comercial Döhler.
- ◆ Apoiar o desenvolvimento dos representantes, estendendo a elas ferramentas, arquétipos e experiências de desenvolvimento utilizadas com os gestores na fase inicial do programa.



ESTRATÉGIAS ADOTADAS

- ◆ Pesquisa on-line com representantes.
- ◆ Atividades focadas na história e no vínculo entre os profissionais e a empresa.
- ◆ Arquétipos e ferramentas de auto-assessment e feedback: os perfis individuais e as competências do DNA de Vendas Döhler.
- ◆ Talk show com Diretor Comercial.
- ◆ Quiz e aplicação do DNA em situações simuladas de vendas.
- ◆ Diálogo de performance e desenvolvimento entre gestores e representantes (plano individual).
- ◆ Lançamento de campanha interna de vendas.

Cliente: Döhler S.A



Integração dos representantes com resgate da história do Travessia e do DNA pelos gestores

Aplicação de arquétipos e ferramentas de assessment que tinham sido utilizadas com os gestores



Conversas mediadas com a direção sobre os negócios e a atuação do representante



Atividades de integração e mobilização dos representantes





O DNA de Vendas na Prática: o que faz e o que fala o representante que tem cada competência

Lançamento de campanha interna de vendas: Döhler Ocean Race

Cliente: Döhler S.A





OS OBJETIVOS

- Apoiar e acompanhar a adoção de novas práticas inspiradas no DNA de Vendas Döhler pelos representantes.
- Criar espaços para compartilhamento e valorização de boas práticas de representantes e gestores comerciais.
- Aprofundar a compreensão dos desafios do profissional de vendas atual e as competências necessárias no novo cenário.



ESTRATÉGIAS ADOTADAS

- Avaliação e resgate dos impactos do DNA de Vendas na prática do representante: o que mudou, resultados, desafios, etc.
- Apresentação de panorama de negócios e boas práticas pela Direção Comercial e gestores.
- Diálogos de performance: resgate dos planos individuais de desenvolvimento.
- Rodada de pitches com apresentação de boas práticas pelos representantes.
- Valorização das boas práticas com uso de adesivos.
- Palestras e apresentações dialogadas.
- Atividades lúdicas e vivenciais.

Resgate dos impactos, mudanças e desafios na aplicação do DNA de Vendas Döhler

JORNADA DE DESENVOLVIMENTO
Uma nova travessia



O QUE VOCÊ
FEZ DE DIFERENTE
PRODUZIDO À
PARTIR DO "DNA"



Rodada de pitches: boas práticas compartilhadas pelos representantes





Reconhecimento das boas práticas em cada competência do DNA de Vendas



Cliente: Döhler S.A

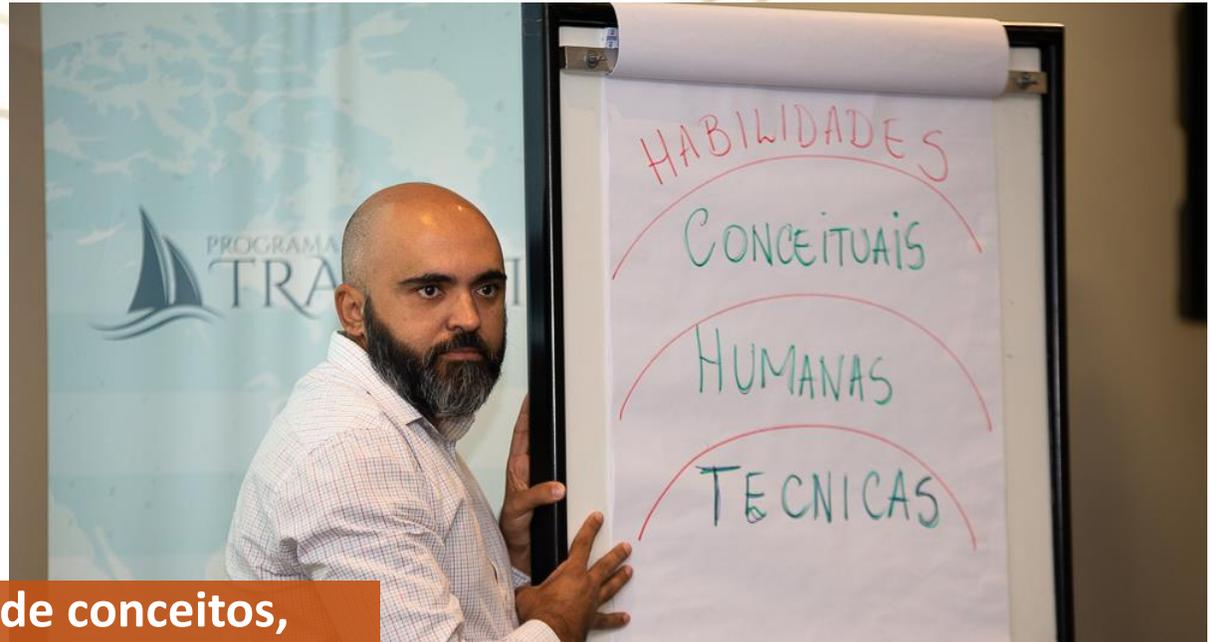
Diálogos de performance e desenvolvimento
entre os gestores e suas equipes



Ciente: Döhler S.A

Atividades lúdicas e vivenciais sobre as práticas e desafios do representante





Apresentação de conceitos, práticas e tendências



Cliente: Döhler S.A



Atividade vivencial: Todos no mesmo barco e vestindo a mesma camisa



Cliente: Döhler S.A



Atividade vivencial: Que mudanças preciso fazer para vestir a camisa



Cliente: Döhler S.A



Atividades de integração e mobilização dos
representantes Döhler



Consultores com o time de gestores Döhler





Entre em contato e conheça nossos serviços



41 99117-0452



[instagram.com/beehavior_br](https://www.instagram.com/beehavior_br)



atendimento@beehavior.com.br



[beehavior.com.br](https://www.beebehavior.com.br)