

“Tendo isso claro, o profissional sente-se mais confortável no ato da venda, pois entende o motivo de estar ali e sabe a diferença que quer fazer”, justifica.

Segundo Lígia, o autoconhecimento é de vital importância para quem precisa tomar decisões rápidas, precisas e sem arrependimentos. E complementa: “O profissional de vendas que não se conhece acaba por fazer vendas apenas para cumprir metas, tomando decisões das quais pode se arrepender cedo ou tarde”.

### ➔ O LÍDER E SUA EQUIPE

“Para ser reconhecido como um líder de vendas, o gerente deve, antes de qualquer coisa, entender que ninguém segue um líder. As pessoas seguem a visão do líder”, avalia a especialista.

De acordo com Lígia, o líder é a pessoa que consegue descrever um cenário futuro ideal e reconhecer que tipo de trabalho é necessário para construí-lo. Já os seguidores são as pessoas que também desejam esse cenário e se reconhecem capazes de contribuir. “O líder em vendas é quem abre o caminho e mantém a equipe motivada para chegar lá. É quem consegue comunicar a visão com clareza e assertividade, conquistando as pessoas, motivando-as a seguirem o mesmo caminho, lembrando sempre a equipe que os esforços são necessários para chegar aonde todos desejam”, afirma.

É importante, então, que o líder de vendas também se conheça; saber qual é a sua missão, visão, princípios e valores, assim como aos membros de sua equipe. “Se o gerente não tem claro o que quer, não será capaz de comunicar seus objetivos com clareza e assertividade. Isso faz com que a equipe fique sem referências e baseie suas decisões apenas nas metas. Os resultados podem ser bons em um primeiro momento, mas a prática não é sustentável a médio e longo prazos. Ao contrário, quando o gestor expõe claramente o que quer e se conhece,



Lígia Fascioni

a comunicação flui melhor e ocorrem menos conflitos, já que todos se conhecem e os objetivos são explícitos, assim como as referências para a tomada de decisão”, evidencia.

### ➔ O QUE DEVE SER FEITO?

“A questão não é apenas definir e comunicar metas e objetivos, pois esse tipo de comunicação unilateral desperdiça boas ideias e não valoriza os profissionais”, orienta Lígia. Segundo ela, o ideal seria a prática do Código de Ética Profissional – parte do programa de desenvolvimento de líderes Atitude Pro, que aplica em conjunto com o consultor Alberto Costa, conforme explica a seguir:

- **Para toda a equipe** – “Praticar um exercício de autoconhecimento de toda a equipe, incluindo o gerente, em que cada um deve escrever em uma folha de papel seu próprio Código de Ética Profissional, que deve conter: quem sou (nome ou marca profissional e principais características que me definem), missão (o que faço, que valor entrego e para quem), visão (que impacto espero causar com meu trabalho) e princípios e valores (minhas referências e limites). Essa dinâmica é muito importante para que todos se conheçam e entendam por que trabalham juntos em busca de um objetivo comum. É importante que todos conheçam também os objetivos estratégicos da empresa para que verifiquem afinidades”.
- **Para o vendedor** – “O Código de Ética Profissional de cada vendedor (e do gerente) deve ser afixado em um local que ele possa ver todos os dias. A ideia é que ajude na tomada de decisão. Quando o gerente tiver que dar um *feedback* negativo ao vendedor, ele pode usar o Código de Ética Profissional do funcionário como parâmetro para a conversa, indicando as divergências de maneira objetiva, por exemplo”.
- **Para o gerente** – “O gerente deve lembrar sempre à equipe por que estão todos juntos e aonde querem chegar. Se os códigos de ética forem bem trabalhados, cada pessoa se automotivará para atingir seus objetivos num sentido mais amplo. Cada vez mais se observa que dinheiro continua sendo importante, mas que as pessoas precisam de referências menos imediatistas e mais profundas para fazer seu trabalho com a paixão que o bom desempenho exige. Vale lembrar a frase que Steve Jobs usou para convencer John Sculley, CEO da Pepsi, a trabalhar na Apple por um salário menor: ‘Você quer vender água com açúcar pelo restante de sua vida ou quer vir comigo e mudar o mundo?’”.

### ➔ ONDE E QUANDO COLOCAR EM PRÁTICA?

Lígia recomenda que o trabalho de elaboração e discussão sobre o Código de Ética Profissional de cada vendedor e gerente deve ser feito apenas uma vez, de preferência com o auxílio de um facilitador. “É interessante que cada pro-