Cómo los líderes de ventas pueden guiar a sus equipos hacia la recuperación

"Según mi experiencia como psicóloga y asesora ejecutiva, las crisis suelen tener tres etapas: emergencia, regresión, recuperación", escribe Merete Wedell-Wedellsborg para HBR *(en inglés)*.

Para respaldar su argumento, Wedell-Wedellsborg cita los testimonios de tres ejecutivos que sintieron un impulso repentino de energía y determinación en las primeras semanas de la pandemia, pero lo perdieron por completo en las semanas siguientes.

La autora sostiene que el concepto de regresión, tomado de la psicología evolutiva, explica por qué las personas retroceden a una etapa menos madura ante situaciones de presión. "La regresión es una de las maneras en que la mente se defiende de la confusión y la inseguridad, refugiándose en una zona de confort emocional".

La regresión es la etapa más peligrosa para los equipos

Vender es difícil, pero es peor no vender. La crisis actual ha dejado sin actividad a equipos de ventas que, hasta hace poco, trabajaban sin descanso.

LinkedIn

Al principio, la espera puede ser agradable, porque permite cambiar el ritmo. Puede que muchos líderes y equipos de ventas hayan tenido, por primera vez, la posibilidad de hacer una pausa y de liberarse de la presión constante por alcanzar objetivos para dedicarse a evaluar enfoques y mercados.

El problema es que muchas ideas no se pueden poner a prueba con un mercado paralizado. En consecuencia, hasta los equipos de ventas más proactivos están estancados en la repetición, cada día más ansiosos y agotados. "En este momento hay un verdadero agotamiento, tanto en los líderes como en sus equipos. Su efecto es contagioso e impacta duramente día tras día", advierte Wedell-Wedellsborg.

Si piensas que esta regresión describe con exactitud lo que sucede en tu equipo, no desesperes: es una etapa inevitable.

¿Qué debe hacer un líder de ventas ante una regresión?

Aunque la regresión es inevitable, no tiene por qué ser prolongada. La etapa que le sigue es la recuperación, y Wedell-Wedellsborg propone a los líderes "tres medidas clave" para salir de la regresión con una transición constructiva que permita a los equipos restablecerse, reorganizarse y prepararse para el futuro.

- **Crea un nuevo primer día.** La idea es romper con los patrones negativos en los que esté atrapado el equipo de ventas y renovar las energías. Piensa cómo darles a los miembros del equipo las herramientas para tomar las riendas de la situación y dedicarte a ejercer un liderazgo más global. Considera qué funciones nuevas o temporarias podrías crear. ¿Hay posibilidad de que algunos miembros del equipo fortalezcan sus cualidades y ayuden a la organización de ventas a construir un futuro mejor? Por ejemplo, a los más hábiles para el análisis de datos podrías asignarles tareas de operaciones de venta *(en inglés)* para que exploren nuevas oportunidades para el resto del equipo.

- **Calibra las emociones del equipo.** Los equipos de ventas no suelen caracterizarse por compartir abiertamente las emociones, así que esta sugerencia puede sonar un tanto extraña. Sin embargo, es un paso fundamental: para volver a empezar, los miembros del equipo necesitan un entorno confiable donde puedan manifestar sus sentimientos con franqueza. El método se basa en la terapia centrada en soluciones, que utiliza preguntas con escalas para comprender el estado de ánimo de una persona. Por ejemplo, el cero podría significar "El peor día de mi vida". Y el diez, en el otro extremo de la escala, podría significar "Nunca me sentí tan bien". Lo esencial es que todos los miembros del equipo compartan su respuesta, ya que esto permitirá brindarles la asistencia necesaria para mejorar.

- **Trasciende la "vieja" normalidad.** En este momento, para muchos líderes de ventas, volver a la normalidad significa esperar a que todo vuelva a ser como antes. Mientras tanto, muchos equipos simplemente luchan por proteger sus cuentas en medio de un brusco cambio de rutina que no les resulta satisfactorio en ningún sentido. Para trascender este instinto básico de supervivencia, Wedell-Wedellsborg propone utilizar una táctica llamada "reorientación". "La reorientación actúa como un disparador que permite dirigir la atención del equipo a la fase de recuperación. En lugar de plantear "¿Cómo podemos manejar la crisis?" puedes preguntar "¿Cómo podemos salir de la crisis?"".

Ideas para llevar al equipo de ventas a la etapa de recuperación

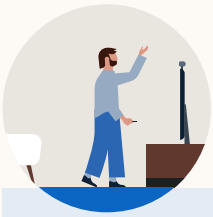
En la siguiente infografía encontrarás varias ideas que respaldan las medidas sugeridas para ayudar a los líderes de ventas y a sus equipos a adoptar una actitud más productiva.

LinkedIn Sales Solutions

Liderar en la incertidumbre

El actual panorama de las ventas resulta complejo debido al cambio drástico que se produjo en cuestión de semanas. Como sabemos, las ventas suponen un desafío incluso cuando la economía marcha bien. En este momento, los líderes de ventas deben adaptar la manera en que guían a sus equipos e interactúan con los clientes.

Estos son algunos consejos para los líderes de ventas en estos tiempos difíciles.



1 Guía al equipo durante el cambio

Propicia una cultura positiva

- Reconoce los hitos, sean grandes o pequeños, para levantar la moral.
- Organiza reuniones virtuales periódicas para ver cómo está el equipo y destina mucho tiempo a las preguntas y respuestas.
- Ofrece grupos de apoyo y acceso a recursos de salud mental.

Promueve la productividad

- Utiliza herramientas de ventas virtuales.
- Aprovecha los paneles de trabajo en equipo para aumentar la transparencia y alinear objetivos.
- Comparte recomendaciones para la venta en tiempos difíciles.

Invierte en capacitación

- Incentiva el desarrollo de aptitudes, p. ej., comparte cursos gratuitos de LinkedIn Learning para profesionales de ventas.
- Comparte publicaciones e informes sobre las tendencias del sector.
- Organiza sesiones virtuales de capacitación.

2 Prioriza el valor para el cliente

Muestra empatía y solidaridad

- Escucha, aprende y haz preguntas atinadas. Cada situación es diferente.
- Comparte contenido de líderes de opinión para ayudar a los compradores a gestionar sus empresas en momentos difíciles.
- Ajusta los mensajes a los desafíos y necesidades de los compradores.

Adapta tu manera de interactuar

- Comienza brindando información.
- Define un proceso de venta que resulte adecuado para el comprador.
- Ayuda al cliente a aprovechar al máximo la inversión en tu solución.

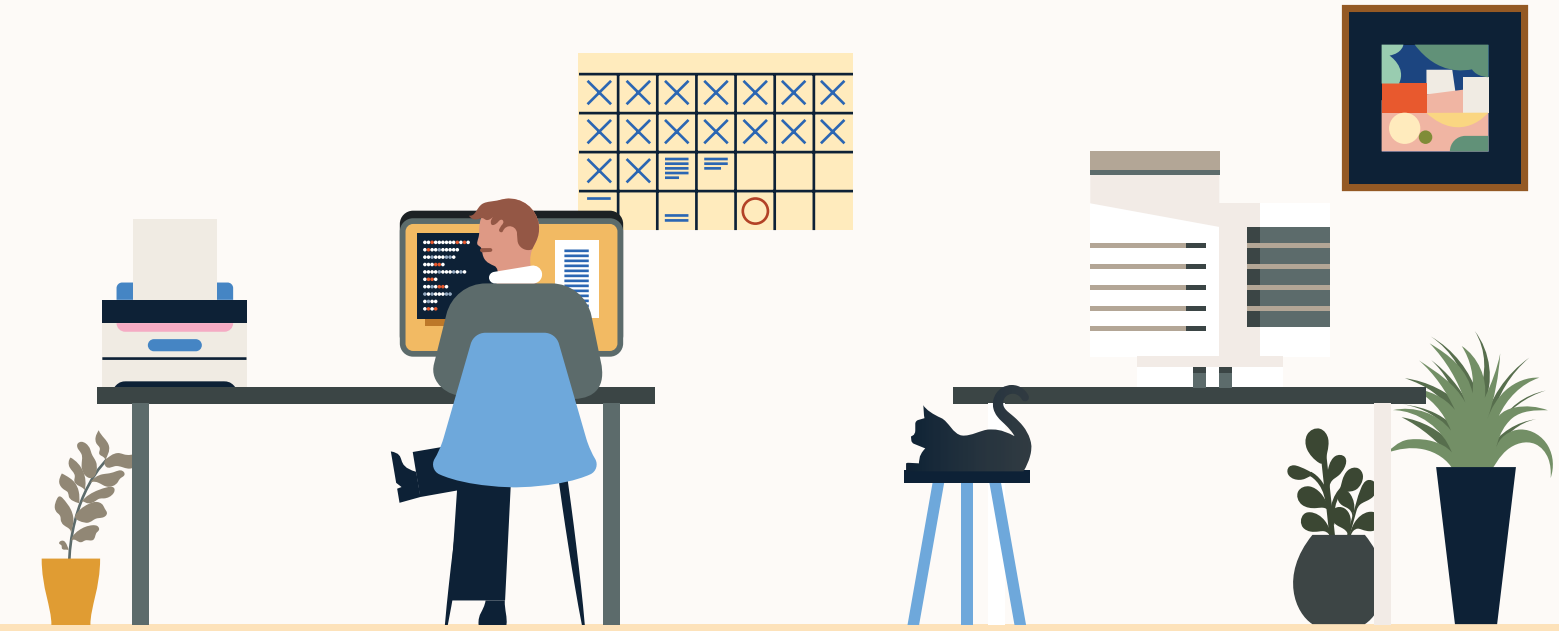
LinkedIn

Esta es otra idea que puede mejorar el ánimo y la rentabilidad a largo plazo, cortesía de Dan Gottlieb de TOPO, quien recientemente participó en el panel sobre la adaptación de los líderes a la nueva normalidad *(en inglés)*: "Enfócate en que cada interacción con el cliente sea sumamente valiosa". En otras palabras, Gottlieb quiere decirnos que, en este momento, la estrategia de comercialización debería centrarse casi exclusivamente en brindar ayuda.

Aletha Noonan , de CDW, tiene una opinión similar: "Tenemos que volver a contactar a cada uno de nuestros clientes para conocer cuál es su plan de supervivencia y para averiguar qué están haciendo los clientes de nuestros clientes". Sean Callahan complementa el argumento de Noonan al afirmar que ajustar la estrategia para ayudar a los clientes a brindarles asistencia a sus propios clientes es un buen plan para estos momentos.

Sean Callahan
Gerente sénior de marketing de contenido en LinkedIn

Artículo publicado originalmente en inglés en *https://www.linkedin.com/business/sales/blog/strategy/how-sales-leaders-can-guide-teams-toward-recovery*



Para conocer las soluciones de ventas de LinkedIn, visita: lnkd.in/ventas

LinkedIn