



Como os líderes de vendas podem orientar suas equipes na recuperação

“Na minha experiência como psicóloga e consultora executiva, descobri que as crises seguem um padrão: Emergência. Regressão. Recuperação”, diz [Merete Wedell-Wedellsborg na HBR](#) (em inglês).

Para validar seu argumento, Merete cita exemplos de três executivos que passaram por uma onda de energia e propósito nas primeiras semanas da pandemia e algumas semanas depois sentiram exatamente o oposto.

“A regressão é um conceito da psicologia do desenvolvimento e descreve como as pessoas voltam para um estágio menos maduro quando se deparam com a pressão”, diz ela. “A regressão é uma das maneiras que a mente tem de se defender da confusão e da insegurança, retornando a uma zona de conforto emocional”.

Regressão é a fase mais perigosa para as equipes

Vender é difícil, mas não é tão difícil quanto não vender. A crise atual deixou equipes de vendas inteiras inativas que, até pouco tempo, trabalhavam continuamente.

Esse período ocioso pode até ajudar na mudança de ritmo no início. Talvez, pela primeira vez, muitos líderes e equipes de vendas puderam se dar ao luxo de fazer uma pausa, liberando-se das metas cada vez mais próximas, e passaram a avaliar abordagens e mercados.

O problema é que não é possível testar muitas ideias quando o mercado está parado. Como resultado, mesmo as equipes de vendas mais proativas ficam presas à repetição, cada vez mais ansiosas e esgotadas. “Eu vejo esse esgotamento agora nos líderes e em suas equipes. É algo real e contagioso, que nos atinge como um martelo de um dia para o outro”, diz Merete.

Se você estiver pensando: “Exatamente, isso nos descreve, estamos regredindo como equipe”, pode se consolar com o fato de que esse estágio é inevitável.

O que os líderes de vendas podem fazer em relação à regressão?

Embora seja inevitável, a regressão não precisa ser persistente. Existe uma fase seguinte, a recuperação. Merete sugere as “três principais ações” que os líderes podem realizar para sair de maneira construtiva da regressão e retornar a um estado em que as equipes possam “reabrir, reconstruir e se preparar para o futuro”.

- **Crie um novo “dia um”.** A ideia é interromper os padrões negativos que entravam a equipe de vendas e injetar uma nova carga de energia. Pense em formas de capacitar os membros da sua equipe para que assumam as rédeas e você possa liderar de um nível mais alto novamente. Considere a criação de funções novas ou temporárias. Existem oportunidades para que os membros da equipe possam aproveitar seus pontos fortes, ajudando a organização de vendas a construir uma ponte para um futuro melhor? Uma opção é transferir alguns membros da sua equipe com mais conhecimentos sobre dados para uma função de [operações de vendas \(em inglês\)](#) criada para descobrir novas oportunidades para o restante da equipe.
- **Calibre as emoções da sua equipe.** O compartilhamento aberto de emoções não é algo muito comum em equipes de vendas. Por isso, essa sugestão pode parecer um pouco estranha. Essa etapa é fundamental pois, para começar a seguir em frente, os membros da equipe precisam de um espaço seguro em que possam expressar abertamente como estão se sentindo. O método tem base na terapia centrada nas soluções, que usa perguntas de escala para entender o estado de espírito das pessoas. Por exemplo, zero pode significar “Pior dia. De todos.” No outro extremo do espectro, dez pode significar “Nunca estive melhor”. O importante é fazer com que todos compartilhem seus resultados. A partir daí será possível dar o apoio necessário para ajudar os membros da equipe a subir na escala.

- **Vá além do “funcionando normalmente”.** No momento, para muitos líderes de vendas, voltar à normalidade significa aguardar o retorno dos negócios. Enquanto isso, muitas equipes lutam para proteger suas contas em meio a uma mudança repentina na rotina. E que não é satisfatória de maneira alguma. Merete sugere o uso de uma tática chamada “reorientação” para transcender esse instinto de sobrevivência. “A reorientação é o gatilho que direciona a atenção da sua equipe para a fase de recuperação. Você altera a pergunta de “Como podemos lidar com a crise?” para “Como podemos sair da crise?”.

Ideias para fazer a transição da equipe de vendas para o modo de recuperação

No infográfico abaixo, apresentamos várias ideias que se alinham às ações sugeridas para ajudar os líderes de vendas e suas equipes a adotar atitudes mais produtivas.



Pode ser desafiador se orientar no cenário atual de vendas, já que o ambiente mudou drasticamente em questão de semanas. Como já sabemos, as vendas enfrentam muitos desafios mesmo quando a economia está bem. Os líderes de vendas precisam ajustar a forma como lideram suas equipes e interagem com os compradores durante esse período.

Veja algumas dicas para os líderes de vendas nestes tempos novos e desafiadores.



Nº 1 Liderança de equipe durante mudanças

Influencie uma cultura positiva

- Reconheça marcos importantes (grandes ou pequenos) para aumentar o moral
- Organize reuniões virtuais regulares para acompanhar sua equipe, com tempo suficiente para perguntas e respostas
- Crie grupos de apoio e disponibilize recursos de saúde mental

Estimule a produtividade

- Dedique-se às ferramentas de vendas virtuais
- Use painéis de equipe para aumentar a transparência e alinhar as metas
- Compartilhe as melhores práticas de venda em tempos difíceis

Invista em aprendizagem

- Incentive o desenvolvimento de competências, por exemplo, compartilhando [cursos gratuitos do LinkedIn Learning](#) para profissionais de venda
- Compartilhe artigos e relatórios informativos de tendências do setor
- Crie treinamentos virtuais



Nº 2 Liderança com valor para o cliente

Seja empático e prestativo

- Ouça, aprenda e faça perguntas importantes. Cada situação é diferente.
- Compartilhe conteúdo de liderança inovadora para ajudar os compradores a gerenciar seus negócios em situações desafiadoras
- Ajuste suas mensagens para considerar os desafios e as necessidades do comprador

Ajuste sua forma de engajamento

- Lidere com insights
- Defina um processo de vendas adequado ao comprador
- Ajude os clientes a maximizar o valor que recebem com o investimento na sua solução

Outra ideia que pode melhorar os ânimos e a lucratividade a longo prazo foi proposta por [Dan Gottlieb](#) da TOPO, que participou recentemente do nosso painel sobre [como os líderes de vendas estão se adaptando a o novo normal](#) (em inglês): “garanta que cada interação com o cliente seja muito valiosa”. Com isso, Gottlieb quer dizer que, neste momento, a estratégia de marketing deve se concentrar quase exclusivamente em fornecer ajuda.

[Aletha Noonan](#) da CDW tem uma opinião semelhante: “precisamos voltar para cada um dos nossos clientes, entender o plano deles para sobreviver e compreender o que os clientes dos nossos clientes estão fazendo”. Como meu colega [Sean Callahan](#) acrescentou ao argumento de Aletha, uma boa perspectiva neste momento é olhar para os seus clientes com foco em como ajustar sua estratégia para ajudá-los a apoiar os clientes deles.

[Sean Callahan](#)

Gerente Sênior de Marketing de Conteúdo no LinkedIn

Artigo originalmente publicado em inglês em <https://www.linkedin.com/business/sales/blog/strategy/how-sales-leaders-can-guide-teams-toward-recovery>

