Automotive News

January 24, 2019

Embrace change, Maroone tells dealers

HANNAH LUTZ

Maroone: “Periscope up.”

Traduccion

En su primera aparición pública desde que dejó AutoNation Inc. hace cuatro años, el ex COO Mike Maroone compartió este consejo con sus compañeros concesionarios de coches: ***ser agentes para el cambio.***

Hay un cruce de caminos adelante, provocado por los profundos cambios en nuestro sector, Maroone dijo el jueves en el Automotive News Retail Forum: NADA. Maroone es ahora CEO en Maroone USA, un grupo de concesionarios de cuatro puntos de venta en Colorado Springs, Colo.

Los concesionarios se preguntan si es hora de invertir, adoptar una postura conservadora o abandonar la industria por completo, dijo.

Maroone sugiere que tomen un camino que él llama "arriba periscopio".

"Convirtámonos en estudiantes del negocio, cuestionemos todo, pero comencemos a abrazar el cambio como líderes... y a enseñar a nuestros equipos cómo lidiar con el cambio ", dijo. "Si lo hacemos, podemos crecer y prosperar. Personalmente estoy apostando por ello con la compra de concesionarios y el apetito de tener más. "

Y mientras aprenden las nuevas bases del negocio, los concesionarios deben ser brillantes en lo básico, dijo Maroone, hablando a un grupo de jóvenes concesionarios.

Y podéis hacer, dijo, de seis maneras:

1. Ponga a los clientes en primer lugar, invirtiendo en gestión digital y de imagen. *"Nuestros clientes son claramente la línea de vida para el futuro. Estar centrado en los clientes comienza con los líderes de las exposiciones. Los líderes deben demostrar la capacidad de navegar el cambio y hacerlo realidad con acciones, no con palabras. Las palabras son baratas. Las acciones importan ".*

2. Céntrese en los datos. *"En nuestros concesionarios, sólo hay unas cuantas personas que realmente usan datos y los entienden. Como líderes, parte de nuestro trabajo es conseguir que todos los demás usan los datos y asegurarnos de que utilizan al límite de su capacidad todas estas herramientas en las que estamos invirtiendo. Si no lo hacemos, nuestro competidor lo hará. Nuestros líderes deben abandonar el enfoque exclusivamente impulsivo y centrarse en los datos ".*

3. Ponga en marcha un showroom de servicio. *"¿Cuándo fue la última vez que realmente miró su showroom de servicio? ¿Tiene un ambiente atractivo? ¿Está utilizando nuevas tecnologías para mostrar sus productos y servicios? ¿Tiene un proceso de servicio definido y medido? ¿Una cita de servicio significa algo en su tienda, o simplemente le da un lugar en la línea? ¿Sus técnicos y asesores de servicio buscan y actúan como profesionales? Si puede responder a estas preguntas afirmativamente, está en una minoría distinta, pero está listo para transformarse de una unidad de servicio a una sala de exposición de servicios ".*

4. Asegúrese que sus inversiones tienen sentido. *"Las inversiones de capital no deben basarse en la disponibilidad de dinero; deben basarse en el retorno de la inversión, y una de las peores inversiones son las mejoras de imagen (a veces llamadas estándares) para las exposiciones. Desde luego que la imagen de las tiendas es importante, pero hay que hacerlo por las razones correctas, en el momento adecuado, por el costo correcto. De lo contrario, está tirando a la basura dinero duramente conseguido."*

5. Utilice su red de negocios (network) como un activo. *"Cuando uno llega a ese cruce de caminos realmente se necesitan buenos consejos, ¿quién mejor que las personas cercanas que te han acompañado en la construcción de tu negocio y te pueden dar consejos sin filtrar? Construir una red requiere trabajo, y para hacerlo hay que ser generoso, tener espíritu de dar. Ser oyente y escuchar los problemas de los demás, no sólo explicar los tuyos. Hay que construir una relación mutuamente beneficiosa ".*

6. Invierta en talento. *"Es el preciado activo de las mejores empresas con éxito, pero especialmente de los concesionarios de automóviles. Es el diferenciador, y el enfoque tiene que ser reclutar, incorporar, desarrollar y retener talento. La rotación de personal no es sólo su peor enemigo; es el enemigo de sus clientes. Si cada vez que entran en su negocio, ven una cara diferente, sienten un estilo diferente, ciertamente no tendrán confianza ".*

Hablando con una sala de 400 concesionarios y expertos, Maroone reconoció su mérito a los concesionarios que han sorteado con sabiduría las dificultades durante tantos años. Pero a medida que la industria continúa evolucionando con nuevos líderes, añadió: "lo mejor está por llegar".

Texto Original

In his first public appearance since leaving AutoNation Inc. four years ago, former COO Mike Maroone shared this advice with his auto retail peers: Be agents for change.

With disruption, there is a fork in the road, Maroone said Thursday at the Automotive News Retail Forum: NADA. Maroone is now CEO at Maroone USA, a four-store dealership group in Colorado Springs, Colo.

Dealers are asking themselves whether it's time to invest, take a conservative stance or leave the industry altogether, he said.

Maroone suggests dealers take a path he calls "periscope up."

"Let's be students of the business. Let's question, but let's begin to embrace change as leaders ... and teach our teams how to deal with change," he said. "If we do, we can grow and prosper. I'm personally betting on it with the purchase of stores and the appetite to have more."

And while learning about the business, dealers should aim to be brilliant at the basics, Maroone said, gearing his remarks toward a group of young dealers.

They can do so, he said, in six ways:

1. Put guests first with investments in digital and reputation management."Our guests are clearly the lifeline to the future. Being guest-focused starts with the leaders in the store. The leaders must demonstrate the ability to navigate change and do it in actions, not words. Words are cheap. Actions matter."

2. Be data-driven. "In our stores, there are only handfuls of people that really use [data] and understand it. As leaders, part of our job is bringing everybody else along and making sure that all these tools that we are paying all this money for are being utilized to the best of our ability. If you don't, I believe your competitor will. Our leaders must abandon the gut-only approach and focus on data."

3. Have a service showroom. "When was the last time you really looked at your service showroom? Do you have a climate-controlled, pristine environment? Are you utilizing new technologies to display your products and services? Do you have a service process that is defined and measured? Does a service appointment mean anything in your store, or does it just give you a place in line? Are your techs and service advisers looking and acting like professionals? If you can answer these questions affirmatively, you're in a distinct minority, but you're ready to transform from a service drive to a service showroom."

4. Protect your capital. "Capital decisions need to not be based on the availability of capital; they need to be based on the prudent use of capital. Capital expenditures need to be prioritized based on return on investment, and one of the worst returns on investment is image programs for stores. You need to image your stores, but you need to do it for the right reasons, at the right time, for the right cost. Otherwise, you're wasting hard-earned after-tax cash."

5. Use your network as an asset. "When you come to that fork in the road and you need really good advice, who better to call than people who walk in your shoes and that give you unfiltered advice? Building a network takes work, and you've got to be a giver, not a taker. You've got to be a listener, not just a talker. And you've got to have a mutually beneficial relationship."

6. Invest in talent. "It's the prized asset of all great retailers, but especially auto retailers. It's the differentiator, and the focus has got to be on recruiting, onboarding, developing and retaining talent. Turnover is not just your enemy; it's your guests' enemy. If every time they come into your business, they see a different face, they feel a different style, they certainly won't have confidence."

Speaking to a room of 400 dealers and retail experts, Maroone acknowledged the wise dealers who have worked through auto retail's hurdles for years. But as the industry continues to evolve with a new roster of leaders, he added, "The best is ahead."