

Verkaufsleitung Gebrauchtwagen

WIE IN DER CHAMPIONS LEAGUE

Ein Verkaufsleiter in einem Autohaus hat die gleichen Aufgaben wie ein Trainer einer Fußballmannschaft.

Es ist Champions-League-Spieltag. Das entscheidende Spiel um den Einzug in die nächste Runde steht bevor. Trainer und Spieler sitzen zusammen, vereinbaren Ziele, besprechen die Taktik – und dann bleibt der Trainer in der Kabine sitzen. Weil er zu viel zu tun hat. Er muss über Neuverpflichtungen nachdenken, Statistiken schreiben und auswerten etc.... Undenkbar? Für einen Fußballtrainer ja, für einen Verkaufsleiter im Autohaus aber nicht. Dort gehört es oft zum Alltag, dass seine Mannschaft alleine laufen muss. Dabei hat ein Verkaufsleiter in einem Autohaus – genau wie ein Fußballtrainer – zehn Aufgaben zu erfüllen:

» Aufgabe 1: Veränderungsmanagement

Ein Trainer baut seine Mannschaft gezielt um.

Der Verkaufsleiter ist Veränderungsmanager. Er sorgt dafür, dass gute Ideen umgesetzt werden. Dabei berücksichtigt er die Prozessabläufe im Unternehmen und holt sich Anregungen von außen. Etwa, dass nicht die Kunden, sondern

deren Autos Geburtstagskarten bekommen – eventuell mit einem Gutschein für einen kostenlosen Lichttest.

» Aufgabe 2: Vorbild sein
Der Coach lebt seine Leidenschaft für Fußball vor.

- „The Spirit of the leader is the spirit of the Team“: Der Verkaufsleiter spiegelt sich in seinem Team wider – und umgekehrt. Das wirkt nach außen auf Kunden und Geschäftspartner, aber auch nach innen zu den Mitarbeitern anderer Abteilungen.
- Der Verkaufsleiter steht immer unter Beobachtung durch sein eigenes Team. Parkt er auf dem Kundenparkplatz vor dem Autohaus, werden die Verkäufer sein Verhalten bald kopieren.

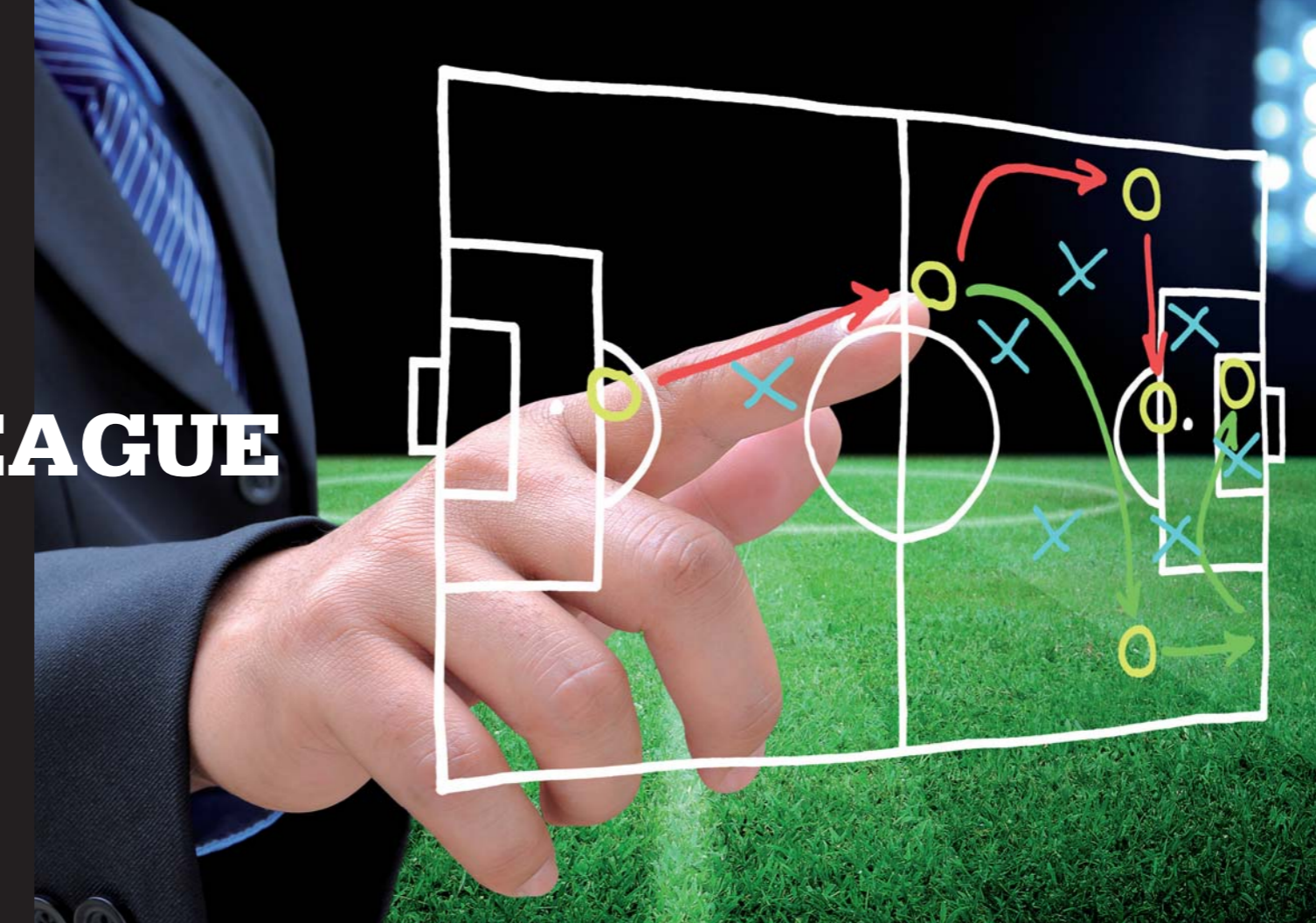
» Aufgabe 3: Rollenklärung
Ein Spieler gehört aufs Feld, ein Trainer hat die Mannschaft im Griff.

Der Autor

Der Verkaufstrainer Jens Löser sammelte Erfahrungen als Verkäufer und Verkaufsleiter in der BMW-Handelsorganisation. Löser hat die Unternehmensberatung Löser Consulting in Berlin aufgebaut (www.loeser-consulting.de). Die Experten für Verkauf und Führung arbeiten für Automobilhersteller. Darüber hinaus ist Jens Löser ein gefragter Redner bei Veranstaltungen.



Jens Löser



Ein Verkaufsleiter verteilt die Aufgaben in seinem Team wie ein Fußballtrainer bei seiner Mannschaft.

- Ein mitverkaufender Verkaufsleiter ist wie ein Spielertrainer in der Kreisklasse. Die Mannschaft steigt so nicht zwingend ab, aber auch nicht auf.
- Oft wird der beste Verkäufer zum Verkaufsleiter ernannt. Das ist ein Fehler, denn jetzt gibt es einen guten Verkäufer weniger.

» Aufgabe 4: Spielregeln aufstellen

Beim Fußball ist geregelt, wer die Mannschaft aufstellt und die Taktik vorgibt: der Trainer.

- Teams entstehen nur, wenn es klare Regeln gibt. 90 Prozent aller Konflikte im Autohaus entstehen, weil Spielregeln nicht vereinbart oder nicht eingehalten werden!

» Aufgabe 5: Aktivitätenmanagement

Der Trainer kann pauschal fordern: „Geht raus und gewinnt

4:0!“ Wirksamer ist es aber, jedem Spieler zu sagen, was er auf seiner Position tun soll.

- Ein Verkaufsleiter managt Aktivitäten. Viele achten nur darauf, ob die Ziele erreicht werden. Ist das der Fall, heißt es, die Verkaufsmannschaft habe einen guten Job gemacht. Doch das muss nicht unbedingt am verkäuferischen Geschick liegen. Die Vertriebsziele können auch erreicht werden wegen neuer Modelle, einer starken Konjunktur, Lieferschwierigkeiten beim Wettbewerb usw. Die Leistung der Verkäufer kann besser beurteilt werden, wenn Kennzahlen wie die Anzahl an verkaufsfördernden Kundenkontakten definiert werden.

» Aufgabe 6: Datensammeln

Vor dem Spiel wird der Gegner studiert und alle vorhandenen

Daten ausgewertet. Wer das versäumt, braucht die Spieler nicht aufs Feld zu schicken.

- Welche Kundendaten interessieren am meisten? Wahrscheinlich, wann der Kunde ein neues Auto kaufen möchte. Ist diese Information im Kundenkontaktprogramm hinterlegt? Genauso wie das aktuelle Fahrzeug, Hobbies usw.?

» Aufgabe 7: Aktive Führung

Verkäufer sind selten Organisationstalente. Sie starten morgens den Rechner und arbeiten ab, was getan werden muss. Unangenehmes, wie etwa Telefonkontakte zu Bestandskunden, bleibt erst einmal liegen. Schade. Erst recht, wenn der Verkaufsleiter vergisst, säumige Kollegen daran zu erinnern.

» Aufgabe 8: Gleiche Führung für alle

Kürzlich tobte ein Verkaufsleiter: „Da habe ich der Mannschaft mal so richtig das Gas eingestellt!“ Ob das bei allen notwendig war? Nein, gab er zu, aber bei 70 bis 80 Prozent. Und wie wirkte das auf die 20 bis 30 Prozent, die das „Gas einstellen“ nicht nötig hatten? Wer alle gleich behandelt, handelt nicht gerecht, sondern betreibt Gleichmacherei.

» Aufgabe 9: Besprechungen

Vor dem Spiel erinnert der Trainer seine Mannschaft an ihre Aufgaben, aber auch an ihre Stärken, an vergangene Erfolge und daran, dass sie erst verlieren, wenn sie aufgeben.

- Verkäuferbesprechungen sollten auch so ablaufen. Es ist nicht nachvollziehbar, weshalb Menschen schon am Morgen über einen Zahlenfriedhof gejagt werden, anstatt ihre Energie tatkräftig auf den Markt und die Kunden zu richten. Wenn es Kritik wegen nicht erreichter Abschlüsse hageln soll, dann bitte am Abend. Und falls es doch nicht anders geht, als morgens deutlich zu werden, dann motivierend, etwa mit dem „Abschluss der Woche“

» Aufgabe 10: Einarbeitung neuer Teammitglieder

Neue Verkäufer gilt es, eng zu führen. Sie brauchen ein Konzept, das ihnen sagt, was erfolgreiche Kollegen wie tun, Feedback zu ihrer Arbeitsweise, den Verkaufsgesprächen usw. Auch wenn ihnen ein erfahrener Verkäufer als Pate an die Seite gestellt wird, entbindet das den Verkaufsleiter nicht von seiner Aufgabe, sich intensiv um den neuen Kollegen zu kümmern.

JENS LÖSER

Foto: twobee@fotolia.com