

Nutzenpotenziale von CRM-Systemen im Autohandel

Ergebnisse einer Befragung deutscher Autohändler

Christian Leyh und Alexander Löhr

Der Beitrag verdeutlicht, welche Nutzenpotenziale sich durch den Einsatz von CRM-Systemen im Autohandel realisieren lassen. Denn gerade CRM-Systeme besitzen hohes Potenzial, deutsche Autohändler bei der Bewältigung der aktuellen Herausforderungen der Branche zu unterstützen. Dies betrachtend wurden in einer Studie im Januar/Februar 2017 deutsche Autohändler befragt mit dem Ziel, den aktuellen Stand der Nutzung von CRM-Systemen zu ermitteln und deren Anwendungsfelder und Potenziale darzustellen. Ausgewählte Ergebnisse dieser Studie werden in diesem Beitrag dargelegt.



Dr. Christian Leyh ist Post-Doc am Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik, insbesondere für Informationssysteme in Industrie und Handel an der Technischen Universität Dresden.



Alexander Löhr hat seinen Abschluss als Diplom-Wirtschaftsingenieur an der TU Dresden im Frühjahr 2017 erworben. Im Rahmen seiner Abschlussarbeit unterstützte er dabei ein Lehrstuhlprojekt mit dem Fokus auf betriebliche Anwendungssysteme.

Die wirtschaftliche Situation des Automobilhandels in Deutschland ist seit Jahren schwierig. Seit Beginn der 1990er Jahre übersteigen die Gewinne der deutschen Autohändler deren Kosten nur marginal. Die anhaltenden geringen Umsatzrenditen hatten und haben zahlreiche Geschäftsaufgaben zur Folge. Gemäß aktueller Prognosen wird erwartet, dass sich die Anzahl der aktiven Händlerbetriebe von etwa 18.000 Unternehmen zur Jahrtausendwende bis 2020 auf 4.500 reduziert

[1, 2]. Einer der Hauptgründe für die schrumpfende Händlerzahl und deren verhältnismäßig geringen durchschnittlichen Gewinn ist der starke Wettbewerb zwischen den verschiedenen Herstellern, der letzten Endes zu niedrigen Preisen und geringen Margen führt [1], [3, 4]. Dabei ist festzustellen, dass der deutsche Markt mit einer Fahrzeugdichte von etwa 672 Fahrzeugen pro 1.000 Einwohner [5] und einer stagnierenden Zahl an jährlichen PKW-Neuzulassungen als nahezu gesättigt gilt. Eine Wandlung vom Verkäufermarkt zum Käufermarkt hat bereits stattgefunden [1, 4].

Neben den limitierten Wachstumsmöglichkeiten und der großen Auswahl an Autoherstellern und deren Modellen ist die fortschreitende Verbreitung neuer Medien eine weitere große Herausforderung für Autohändler in Deutschland. Diese neuen Medien haben starken Einfluss auf das Verhalten potenzieller Käufer, da den Kunden damit die Möglichkeit geboten wird, sich bereits vor dem Betreten des Autohauses über Qualität und

Preis verschiedener Hersteller und Händler zu informieren und Angebote sehr transparent zu vergleichen [3, 4]. Zusätzlich führt die Verbreitung neuer Medien zu einer Erweiterung der herkömmlichen Kommunikations- und Vertriebswege im Autohandel.

Die geschilderte Problemstellung verdeutlicht, wie wichtig es für den Automobilhandel sein kann, potenzielle Neukunden differenziert über verschiedene Kommunikationskanäle kostengünstig anzusprechen und bestehende Kunden darüber zu binden. Da es sich bei einem Auto um ein sogenanntes „High-Involvement Produkt“ handelt, also ein Produkt, welches auf Grund seines hohen Wertes über den gesamten Produktlebenszyklus Service- und Wartungsarbeiten bedarf, kommt insbesondere der After-Sales-Phase eine entscheidende Rolle im Automobilhandel zu [6]. In dieser Phase sind, im Gegensatz zum „reinen“ Automobilverkauf, die Margen wesentlich höher [2]. In der Marketing-Theorie gibt es zahlreiche Ansätze zum Gewinnen,

In diesem Beitrag lesen Sie:

- welche Verbreitung CRM-Systeme im deutschen Automobilhandel haben,
- welche Funktionen der CRM-Systeme im Autohandel zum Einsatz kommen,
- welches die Hauptgründe von deutschen Autohändlern gegen den Einsatz eines CRM-Systems sind.

	Unternehmen, die ein CRM-System nutzen	Geschäftstätigkeit		
		Neuwagenhandel	Gebrauchtwagenhandel	Reparatur/Service
V (n=104)	90/104 (86,5%)	87/95 (91,6%)	89/101 (88,1%)	90/102 (88,2%)
F (n=55)	19/55 (34,5%)	11/23 (47,8%)	14/37 (37,8%)	15/41 (36,6%)
Insgesamt (n=159)	109/159 (68,6%)	98/118 (83,1%)	103/138 (74,6%)	105/143 (73,4%)

Tabelle 1: CRM-System-Nutzung abhängig von der Geschäftstätigkeit (Mehrfachnennungen möglich, n=159).

Binden und Rückgewinnen von Kunden. Oft können diese Ansätze jedoch nicht passend umgesetzt werden, da eine unternehmensseitige Software- und Systemunterstützung fehlt. Eine gute Möglichkeit diese Unterstützung zu leisten, bieten Customer Relationship Management (CRM)-Systeme. CRM-Systeme agieren dabei ausschließlich kundenfokussiert. Aufgabe eines CRM-Systems ist der Aufbau und die langfristige Festigung profitabler Kundenbeziehungen durch (z.B. individuelle) Marketing-, Vertriebs- und Servicekonzepte unter Bereitstellung aller notwendigen Informationen [7].

Somit wären CRM-Systeme auch für den deutschen Autohandel geeignet, um dessen aktuelle und zukünftige Herausforderungen bezüglich der Kundenakquise und -bindung zu bewältigen.

Dies aufgreifend wurden im Rahmen einer Studie deutsche Autohändler auf Basis einer Online-Umfrage befragt. Hauptziel dieser Befragung war es, den Stand der Nutzung und Verbreitung von CRM-Systemen im deutschen Autohandel zu ermitteln. Desweiteren sollten die Nutzenpotenziale von CRM-Systemen für Autohändler und Verbesserungspotenziale bei der CRM-System-Nutzung erfasst werden.

Innerhalb des Befragungszeitraums (Januar/Februar 2017) wurde der Fragebogen von insgesamt 187 Unternehmen ausgefüllt, von denen 159 in die Auswertung einbezogen werden konnten. Bei der folgenden Ergebnisdarstellung ist zu beachten, dass nicht alle Unternehmen zu den gleichen Fragen weitergeleitet wurden, da eine Vorselektion durch Aus-

wahlfragen stattfand und auch nicht alle Unternehmen alle Fragen beantwortet haben, sodass die Teilnehmeranzahl pro Frage variiert.

Allgemeine Ergebnisse zur CRM-System-Nutzung

Die Teilnehmer der Umfrage lassen sich der Gruppe der gebundenen (V) und der freien (F) Unternehmen zuordnen. Bei der Gruppe der gebundenen Unternehmen handelt es sich um solche, die im Autohandel tätig sind (Neu- und/oder Gebrauchtwagen) und/oder Reparatur- und Servicearbeiten an PKWs vornehmen und vertraglich an einen oder mehrere OEMs gebunden sind. 104 Umfrageteilnehmer gehören dabei dieser Gruppe an. Die zweite Gruppe von Unternehmen sind die freien Unternehmen, da diese keine vertragliche Beziehung zu einem Automobilhersteller unterhalten. Aus dieser Gruppe sind 55 Unternehmen unter den verwendbaren Rückläufern.

Bei detaillierter Analyse dieser beiden Gruppen wird deutlich, dass die vertraglich gebundenen Unternehmen mit großer Mehrheit (91,3%) sowohl den Handel mit Neu- und Gebrauchtwagen betreiben als auch Reparatur- und Service-Arbeiten durchführen. Demgegenüber sind die Ausprägungen der Geschäftstätigkeiten bei den freien Unternehmen wesentlich heterogener. Zwar

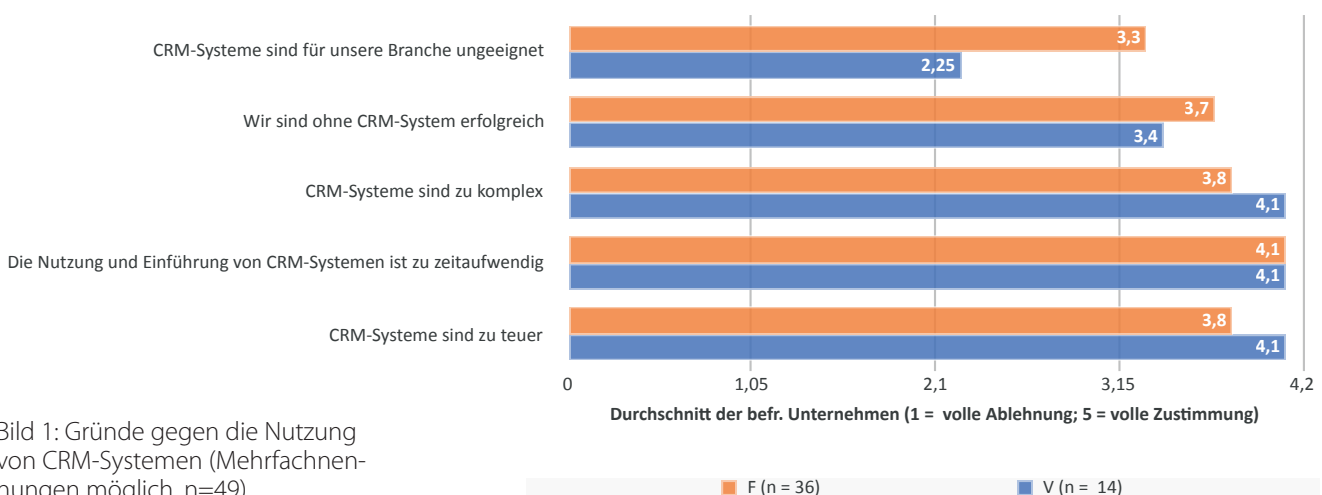


Bild 1: Gründe gegen die Nutzung von CRM-Systemen (Mehrfachnennungen möglich, n=49).

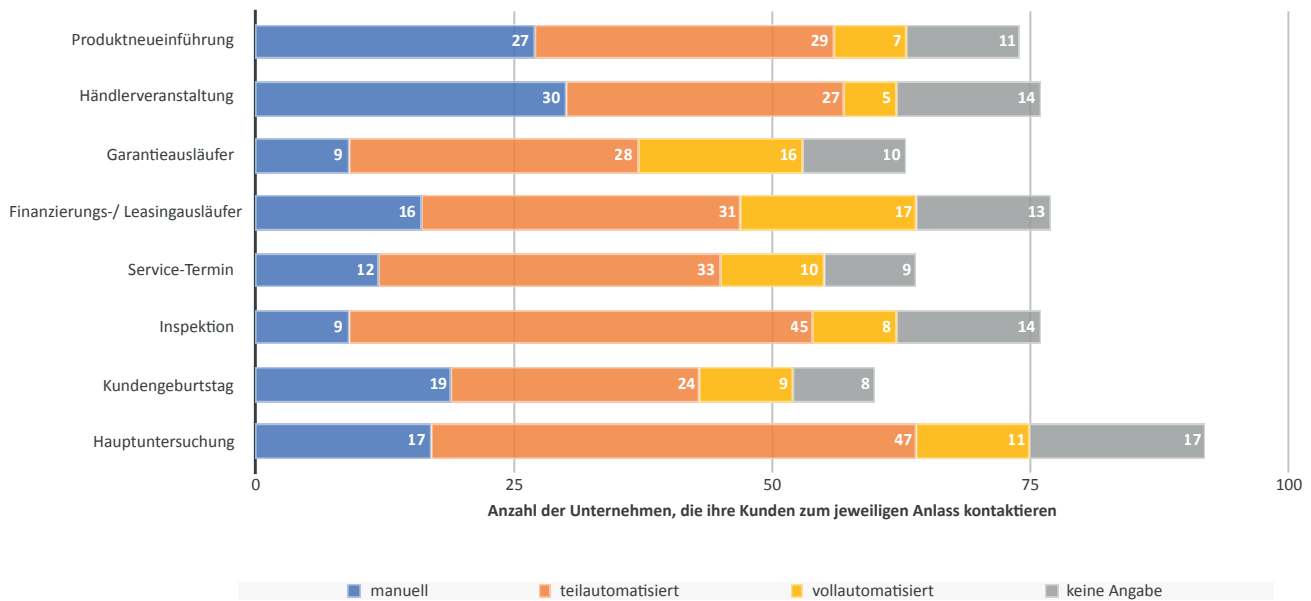


Bild 2: Anlassbezogene Kundenkommunikation (Mehrfachnennungen möglich, n=95).

stellen auch hier Unternehmen, die allen oben angegebenen Geschäftstätigkeiten nachgehen, mit 30,9% die größte Gruppe. Im Gegensatz zu vertraglich gebundenen Unternehmen verzichten fast 60% der befragten freien Unternehmen auf den Handel mit Neuwagen. Wie und ob die Geschäftstätigkeit und der Status als Vertrags- oder freies Unternehmen Einfluss auf die Nutzung von CRM-Systemen hat, zeigt Tabelle 1.

Die Tabelle zeigt, dass es bei der Nutzung von CRM-Systemen zwischen freien und vertraglich gebundenen Unternehmen einen großen Unterschied gibt. So nutzen 86,5% der Vertragsunternehmen CRM-Systeme, wohingegen freie Unternehmen solche Systeme weniger als halb so oft verwenden (34,5%). Dieser Trend spiegelt sich auch in den einzelnen Segmenten wieder. Für beide Unternehmensgruppen gilt, dass CRM-Systeme häufiger genutzt werden, wenn das jeweilige Unternehmen Handel mit Neuwagen betreibt.

Auch wenn der Anteil der freien Unternehmen, die über kein CRM-System verfügen (63,6%), den Anteil der Vertragsunternehmen ohne CRM-System (13,5%) deutlich übersteigt, stimmen diese befragten Unternehmen beider Gruppen weitestgehend bei

ihren Gründen für die Nichtnutzung von CRM-Systemen überein (siehe Bild 1).

Ihnen erscheinen CRM-Systeme zu teuer in der Anschaffung sowie zu zeitaufwendig und zu komplex in der Einführung und im alltäglichen Betrieb. Dennoch halten die Vertragsunternehmen CRM-Systeme in ihrer Branche überwiegend für geeignet, wohingegen die freien Unternehmen sie für deutlich weniger geeignet halten.

Spezifische Funktionen

Im Folgenden wird nun näher darauf eingegangen, welche spezifischen Funktionen der CRM-Systeme durch die Umfrageteilnehmer tatsächlich genutzt werden. Aus diesem Grund werden in diesem Abschnitt lediglich die 90 Vertragsunternehmen und die 19 freien Unternehmen betrachtet, die CRM-Systeme in ihrem betrieblichen Alltag nutzen.

Der Erfolg von CRM-Systemen beruht im Wesentlichen auf der Menge und der Qualität der Kundendaten, da sie der Ausgangspunkt für alle weiteren CRM-Aktivitäten des Unternehmens sind. Es ist daher in hohem Interesse des Unternehmens, alle relevanten Daten über (neue) Kunden und über deren Fahrzeuge möglichst

unmittelbar und in hohem Detaillierungsgrad zu gewinnen. Bei der Befragung wurde deutlich, dass sich die Menge der gespeicherten Kundendaten von Vertragsunternehmen und freien Unternehmen kaum unterscheidet. Daten, wie der Kundenname, seine Anschrift, seine Telefonnummer(n) und seine E-Mailadresse(n) sind in fast jedem CRM-System der befragten Unternehmen hinterlegt, wohingegen weitere private Informationen und Lob bzw. Beschwerden des Kunden kaum zu finden sind.

Ein qualitativ hochwertiger Datensatz muss auch Informationen über das Fahrzeug des Kunden enthalten. Ebenso, wie bei den Kundendaten, unterscheidet sich die Qualität der Fahrzeugdaten zwischen freien und vertraglich gebundenen Unternehmen kaum. Die große Mehrheit der Unternehmen hat Kenntnis über das Modell, die Fahrgestellnummer, das Kennzeichen, die Service-Historie und das Datum der Erstzulassung des Kundenfahrzeugs. Dies ermöglicht einem Großteil der befragten Unternehmen eine personalisierte Kommunikation mit dem Kunden, um ihn z. B. auf eine anstehende Hauptuntersuchung oder einen Service-Termin hinzuweisen.

Um die Qualität der Datensätze sicherzustellen, ist auch die Herkunft

der Daten zu beachten. Tabelle 2 gibt dabei eine Übersicht über die Informationsquellen, die die Unternehmen zur Generierung und Vervollständigung ihrer Kundendatensätze nutzen.

Für alle Unternehmen, die über ein CRM-System verfügen, ist der persönliche Kundenkontakt die am häufigsten genutzte Informationsquelle, um die Fahrzeug- und Kundendaten anzureichern. Bei der Nutzung von Dealer-Management-Systemen und Lead-Management-Systemen existieren hingegen große Unterschiede zwischen den freien und den Vertragsunternehmen. Das kann damit erklärt werden, dass diese beiden Systeme insbesondere vom OEM zur Verfügung gestellt werden. Insgesamt werden die Kunden- und Fahrzeugdaten am seltensten durch Versicherungsgeber, Connected Cars,

Fahrzeug-Diagnose-Tools und soziale Medien gewonnen.

Wie diese gewonnenen und gespeicherten Informationen für die Kommunikation mit den Kunden genutzt werden, wird in Bild 2 verdeutlicht. Dort ist dargestellt, wie viele der befragten Unternehmen ihre Kunden zu ausgewählten Anlässen kontaktieren

und auf welche Art und Weise das CRM-System sie bei dieser Kommunikation unterstützt. Die Kommunikation zu den jeweiligen Anlässen kann manuell (CRM-System wird genutzt, aber der Mitarbeiter muss alle Schritte selbst durchführen), teilautomatisiert (das CRM-System übernimmt einige Schritte der Kommunikation automatisch) und vollautomatisiert (das CRM-System übernimmt alle Schritte der Kommunikation automatisch) erfolgen. Unternehmen, die ihre Kunden zu einem dieser Anlässe kontaktieren, aber nicht angegeben haben, wie das CRM-System sie dabei unterstützt, werden unter der Kategorie „keine Angaben“ zusammengefasst.

Bild 2 verdeutlicht, dass die dargestellten Anlässe zur Kommunikation mit dem Kunden von einer Mehrheit der befragten Unternehmen, die ein CRM-System betreiben, wahrgenommen werden. Bei allen Anlässen, mit Ausnahme der Händlerveranstaltungen, wird die Kommunikation am häufigsten teilautomatisiert durchgeführt. Insgesamt lässt sich bei diesem Aspekt festhalten, dass CRM-Systeme die befragten Unternehmen bei der anlassgebundenen Kommunikation mehrheitlich unterstützen, dass dies aber nur selten vollautomatisiert erfolgt.

CRM-Systeme dienen den Autohändlern somit zum einen dazu, Infor-

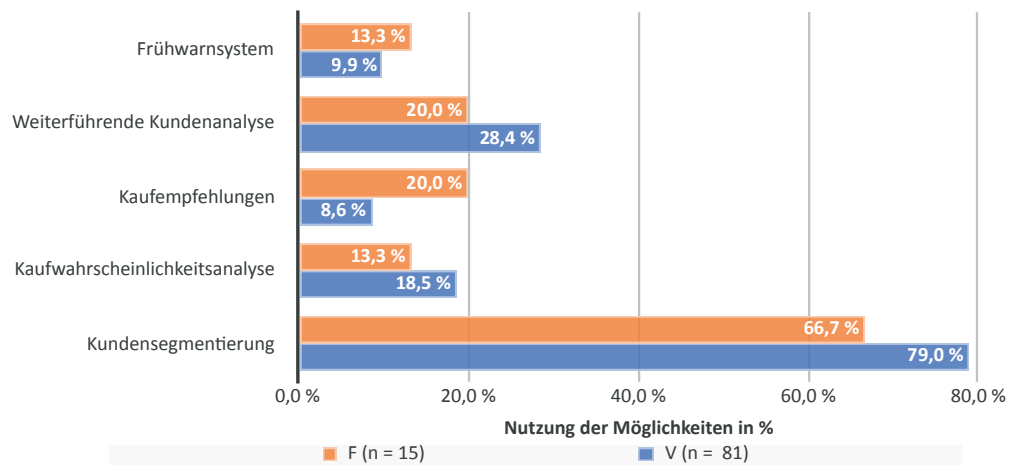


Bild 3: Nutzung der Analysemöglichkeiten von CRM-Systemen (Mehrfachnennungen möglich, n=96).

Informationsquellen	V (n=81)	F (n=15)	Insgesamt (n=96)
pers. Kundenkontakt	72 (88,9%)	14 (93,3%)	86 (89,6%)
Dealer-Management-System	66 (81,5%)	3 (20,0%)	69 (71,9%)
Lead-Management-System	40 (49,4%)	0 (0,0%)	40 (41,7%)
Finanzdienstleister	31 (38,3%)	3 (20,0%)	34 (35,4%)
Versicherungsgeber	13 (16,0%)	1 (6,7%)	14 (14,6%)
Social Media	2 (2,5%)	2 (13,3%)	4 (4,2%)
Werkstattplanungssystem	37 (45,7%)	10 (66,7%)	47 (49,0%)
Fahrzeug-Diagnose-Tool	12 (14,8%)	4 (26,7%)	16 (16,7%)
Connected Cars	11 (13,6%)	2 (13,3%)	13 (13,5%)

Tabelle 2: Informationsquellen der Kundendaten (Mehrfachnennungen möglich, n=96).

Handlungsempfehlung	Maßnahmen
Informationen des Service stärker nutzen	Verbindung zwischen Wartungsplanungstools/ Fahrzeugdiagnose-Tools mit dem CRM-System schaffen
Mehr private Informationen sammeln	Stärkere Nutzung von sozialen Medien und Verbesserung der internen Prozesse des Autohauses bei der Kontaktaufnahme durch den Kunden
Automatisierungsgrad der Kommunikation erhöhen	Die Kettenbrieffunktion des CRM-Systems schaffen/nutzen; Wartungsplanungsfunktionen einsetzen, die automatisch mit Kunden kommunizieren
Analyse des Verkaufsprozesses verbessern	Informationen über den Verkaufsprozess in das CRM-System einpflegen; Prozesse zur Anlage und Auswertung der Schritte im Unternehmen schaffen

Tabelle 3: Handlungsempfehlungen für im Autohandel tätige Unternehmen.

mationen über die Kunden und deren Fahrzeuge zu sammeln, zu verwalten sowie zu speichern und zum anderen unterstützen sie auf dieser Informationsgrundlage die Kontaktaufnahme mit den Kunden. Eine weitere zentrale Aufgabe eines CRM-Systems ist es, die von den Unternehmen durchgeführten (Verkaufs-) Maßnahmen zu analysieren, um daraus Erkenntnisse über die eigene Performance zu erhalten und entsprechende Reaktionen zur Verbesserung abzuleiten. Neben der Analyse des reinen Verkaufsprozesses/Verkaufserfolgs können die Unternehmen mit Hilfe eines CRM-Systems auch noch weitere, darüber hinausgehende Analysen vornehmen. Bild 3 stellt die genutzten Analyseinstrumente der CRM-Systeme dar.

Es zeigt sich jedoch, dass die Autohändler die gebotenen Funktionen eher selten einsetzen. Lediglich die Funktionen zur Kundensegmentierung werden von einem Großteil der Unternehmen eingesetzt.

Nutzenpotenziale und deren Realisierung

Mit der durchgeführten Studie konnte gezeigt werden, welches Nutzenpotenzial sich durch CRM-Systeme im Autohandel realisieren lässt und dass dieses bereits von einigen Autohändlern in gewissem Umfang

ausgeschöpft wird. Jedoch wird das Nutzenpotenzial bei Weitem nicht vollständig abgerufen. Verbesserungen sind sowohl bei der Generierung von Leads, beim Sammeln und Verwalten von Informationen, bei der Kommunikation mit dem Kunden als auch bei der Analyse des Verkaufserfolgs mittels des CRM-Systems möglich. Tabelle 3 zeigt daher abschließend einen Überblick über mögliche Handlungsempfehlungen für Autohändler, die ein CRM-System einführen wollen bzw. bereits ein CRM-System nutzen, jedoch dessen Funktionen noch nicht vollständig ausschöpfen. ■

Literatur

- [1] Scholly, V.: Kundenloyalität im Automobilhandel. Springer Fachmedien, Wiesbaden, 2013.
- [2] Kuhnert, F.; Mehl, R.: Automotive Retail - Die Zukunft beginnt jetzt! – Eine Studie von PwC und NTT. PricewaterhouseCoopers, 2013.
- [3] Ebel, B.; Hofer, M.B.; Genster, B.: Automotive Management – Herausforderungen für die Automobilindustrie. In Ebel, B.; Hofer M.B. (Hrsg.), Automotive Management. Springer, Heidelberg, 2014. S. 3–15.
- [4] Dahlhoff, H.D.; Eickhoff, J.: Den Automobilvertrieb und -handel markengerecht aufbauen und steuern. In Esch, F.-R. (Hrsg.), Strategie und Technik des Automobilmarketing. Springer Fachmedien, Wiesbaden, 2013. S.215–235.
- [5] Kraftfahrt-Bundesamt: Jahresbilanz des Fahrzeugbestandes am 1. Januar 2016.

Abgerufen am 17.10.2016 auf http://www.kba.de/DE/Statistik/Fahrzeuge/Bestand/bestand_node.html

- [6] Diez, W.: Automobil-Marketing. Navigationssystem für neue Absatzstrategien, 6.Aufl. Vahlen, München, 2015.
- [7] Homburg, C.: Marketingmanagement: Strategie, Instrumente, Umsetzung, Unternehmensführung. Springer Fachmedien, Wiesbaden, 2017.

Schlüsselwörter:

CRM-Systeme, Customer Relationship Management Systeme, Autohandel, Automobilbranche, Verbreitungsgrad, Nutzenpotenziale

Benefits of CRM systems in the German car trade sector

This article aims to illustrate the potential benefits of using CRM systems in the car trade sector. CRM systems have high potential to support German car dealers to handle current challenges of their industry. In a study conducted in January / February 2017, German car dealers were asked based on an online survey in order to determine the current state of their usage of CRM systems and to present application fields and potentials of those systems. Selected results of this study are presented in this article.

Keywords:

CRM systems, customer relationship management systems, car trade, automotive industry, potential benefits, system diffusion

Kontakt:

Dr. Christian Leyh
 Lehrstuhl Wirtschaftsinformatik,
 insb. Informationssysteme in
 Industrie und Handel
 Technische Universität Dresden
 Helmholtzstr. 10
 01069 Dresden
 E-Mail: christian.leyh@tu-dresden.de
 Web: www.tu-dresden.de/wwwiisih/