

Big Data revolutioniert die Automobilindustrie

Neue Möglichkeiten der Markendifferenzierung

**Von Dr. Klaus Stricker, Dr. Rasmus Wegener
und Dr. Markus Anding**

Dr. Klaus Stricker ist Partner bei Bain & Company im Frankfurter Büro und verantwortlich für die globale Praxisgruppe Automobilindustrie.
klaus.stricker@bain.com

Dr. Rasmus Wegener ist Partner bei Bain & Company im Büro Atlanta. Er leitet die internationalen Big-Data-Strategien von Bain.
rasmus.wegener@bain.com

Dr. Markus Anding ist Principal bei Bain & Company im Düsseldorfer Büro und Mitglied der Praxisgruppe Technologie, Media und Telekommunikation.
markus.anding@bain.com

Über die Studie

Die Studie basiert auf der Projekterfahrung und umfangreichen Expertise von Bain & Company im Automobilssektor, speziell im Bereich Connected Car. Darüber hinaus sind umfassende Analysen zur aktuellen Nutzung und Auswertung von Big Data eingeflossen, sowohl aus der Automobilindustrie als auch aus anderen Branchen, insbesondere aus der Informationstechnologie. Sie finden die Studie „Big Data revolutioniert die Automobilindustrie“ auf unseren Webseiten www.bain.de und www.bain-company.ch.

Herausgeber Bain & Company Germany, Inc., Karlsplatz 1, 80335 München
Bain & Company Switzerland, Inc., Sihlporte 3, 8001 Zürich

Kontakt Pierre Deraëd, Marketing Director, Tel. +49 89 5123 1330
Katharina Weindl, Marketing & Communications, Tel. +49 89 5123 1243

Gestaltung ad Borsche GmbH, München

Druck Druckhaus Kastner, Wolnzach

Copyright © 2014 Bain & Company, Inc. All rights reserved.



KA-06/14-1000

Schlagwort Kundenorientierung

Die stark zunehmende Zahl an Modellen und Ausstattungsvarianten spiegelt auch in der Automobilindustrie den Trend zum personalisierten Produkt wider. Big Data bietet zahlreiche Möglichkeiten zur Differenzierung und Kundenorientierung.

Differenzierung wird für Automobilhersteller immer schwieriger. Der Grund: Die Produkteigenschaften konvergieren. So hat die Produktqualität im letzten Jahrzehnt über alle Fahrzeugsegmente hinweg kontinuierlich zugenommen, und neue Technologien – meist von Zulieferern entwickelt – sind nach einer kurzen Phase der Exklusivität oft industrieweit verfügbar. Damit kommt der Interaktion mit den Kunden sowie deren Erfahrung mit der jeweiligen Markenwelt immer mehr Bedeutung zu. Kundenorientierung ist das Schlagwort der Zeit. Diese durchgängig umzusetzen ist aus Sicht der Autohersteller allerdings schwierig, denn sie haben oft keinen direkten Kontakt zum Kunden. Bislang liegen Kundenkontakt und Nutzerdaten nahezu ausschließlich in der Hand der oftmals als unabhängige Unternehmer agierenden Markenhändler und Importeure. Hersteller-eigene Niederlassungen sind und bleiben die Ausnahme.

Doch das wird sich in den nächsten Jahren grundlegend ändern: Die Möglichkeiten, umfassende Kunden- und Fahrzeugdaten zu sammeln und auszuwerten, steigen rapide. Dadurch erhalten die Automobilhersteller mehr Informationen, um ihre Kunden sowie deren Antrieb für bestimmte Entscheidungen und Handlungen besser zu verstehen. In der Folge entstehen optimierte Produkt- und After-Sales-Angebote und personalisierte Onlineservices. Der Kunde wird individueller angesprochen und bedient. Gerade in Verbindung mit Telematiksystemen erlaubt das neue Kundenwissen den OEMs, eine völlig neue Dimension der Kundenansprache und -interaktion zu schaffen.

Die Basis dafür bildet Big Data. Dabei werden sehr große, heterogene Datenmengen aus verschiedenen Quellen zu handlungsrelevanten Aussagen verdichtet. Die entsprechenden Daten kommen künftig online aus dem vernetzten Fahrzeug, von den Händlern und Markenwerkstätten. Darüber hinaus werden sie in sozialen Netzwerken wie Facebook, in Autoblogs sowie in den Nutzungs-

daten verschiedener Onlineservices gesammelt. Sogar Videoaufzeichnungen aus Showrooms und von Messen oder die Kombination inhaltlich, räumlich und zeitlich getrennter Expertenmeinungen können interessante Erkenntnisse aus Kundensicht und Fachwelt liefern.

Wird dieser heterogene Datenpool zusammengebracht und systematisch ausgewertet, gibt dies Aufschluss über Trends, Kundenbedarf, Nutzungsgewohnheiten oder Vorlieben. Wichtige Big-Data-Anwendungen werden in After Sales und Vertrieb, Qualitätsmanagement und Fahrzeugentwicklung sowie in der Produktionsplanung aufkommen. Marketing wird eines der ersten wesentlichen Einsatzgebiete sein – und zwar aus folgenden Gründen:

- Analytisches Kunden-Clustering und mehr Kundenwissen aus Fahrdaten, Werkstattdaten und Social Media erlauben individualisierte Angebote, aber auch Customer-/Car-Lifecycle-Konzepte, gezieltere Produktentwicklung sowie bessere Verkaufs- und Ausstattungsprognosen und damit eine genauere Produktionsplanung.
- Die kombinierte Auswertung von Werkstatt- und Fahrzeugdaten verspricht eine gezieltere Kundenbetreuung, bessere Werkstattauslastungen, bedarfsgerechtere Fahrzeugauslegungen, eine optimierte technische Produktgestaltung und letztendlich zufriedener Kunden. Die Vision ist ein Fahrzeug, das sich selbst diagnostiziert und bedarfsorientiert Werkstatttermine vereinbart.
- Ein fundiertes Verständnis der Fehlerhäufigkeiten und -quellen ermöglicht Alarmsysteme für Problemfelder, verbesserte Kulanzregelungen und bedarfsgerechtere After-Sales-Services. Künftig lassen sich Problemfahrzeuge, sogenannte „Montagsautos“, gezielt identifizieren und betreuen. Rückrufe können nach ihrer Dringlichkeit gestaffelt werden, die sich aus dem Fahrprofil ableiten lässt.

Vernetztes Auto im Trend

Eine wesentliche Grundlage für Big Data in der Automobilindustrie sind vernetzte Autos, die Daten sowohl senden als auch empfangen und verarbeiten können.

Bisher werden Mobilfunk-Connectivity-Module vor allem in Fahrzeugen mit aufpreispflichtigen Multimedia-Systemen wie dem Assyst-System bei BMW oder dem COMAND-System bei Mercedes-Benz verbaut. Doch bereits ab 2015 sollen gemäß aktuellen Beschlüssen des Europäischen Parlaments und Rats alle neuen Autos europaweit mit eCall ausgerüstet werden. Dabei handelt es sich um ein automatisiertes Notrufsystem auf Basis von Mobilfunk- und Ortungstechnologie. Die Durchdringung von Telematikausrüstung in Neufahrzeugen wird in den nächsten Jahren stark zunehmen: Bis 2020 können rund 90 Millionen vernetzte Autos in Europa verkauft werden (Abb. 1).

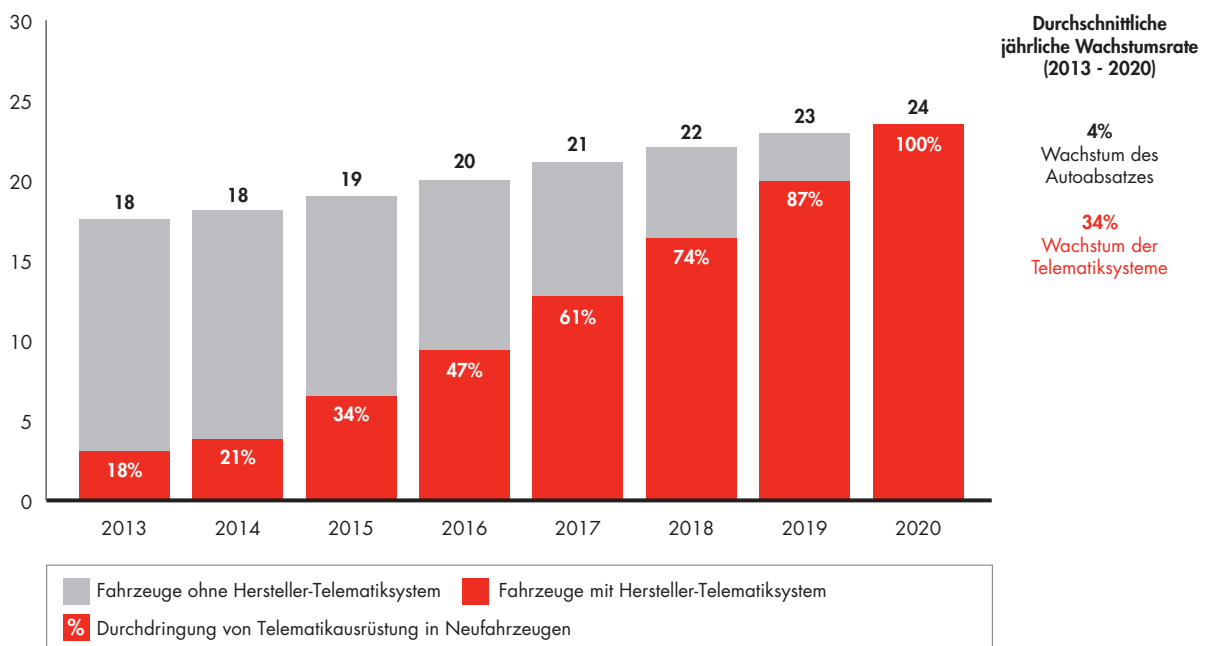
Die Erlaubnis des Besitzers vorausgesetzt, liefern die neuen Fahrzeugdaten dem Autohersteller regelmäßig

Daten über Fahrverhalten, Verschleißzustände, Verbrauch und viele andere Parameter. Die Hersteller wiederum sind in der Lage, den Fahrer über Multimedia-Systeme mit gefilterten, situationsrelevanten Informationen zu versorgen.

Für die Automobilhersteller sind diese Daten kostbares Kundenwissen – vor allem dann, wenn sie mit Händlerdaten, Kundenfeedback zum Fahrzeug und dessen Ausstattung, Analysen aus Social Media und Trendanalysen kombiniert werden. So schafft Big Data konkreten Mehrwert für den Kunden und den Autohersteller gleichermaßen. Nicht zuletzt werden auch Handel und After Sales revolutioniert, etwa durch die künftigen Möglichkeiten, konkrete Leads zu generieren oder die Kunden enger an die Markenwerkstatt zu binden.

Abbildung 1: Zwischen 2015 und 2020 werden rund 90 Millionen vernetzte Autos in Europa verkauft

Neuzulassungen in Europa (in Millionen)



Quelle: Bain-Analyse, Experteninterviews

Neue Geschäftsmodelle aufsetzen

Die Auswirkungen von Big Data auf die Automobilhersteller und ihr Geschäftsmodell sind enorm und es entstehen neue Chancen für die Marken.

Big Data eröffnet eine neue Welt der kundenorientierten Dienstleistung, des Lernens aus Kundendaten, des personalisierten Marketings und der nachhaltigen Markenbindung, was zu einer grundlegend verbesserten Kundenloyalität und neuen Ertragsquellen führt. Dies gilt nicht nur für das traditionelle Geschäft, sondern auch für neue Mobilitäts- und Car-Sharing-Angebote.

Die Automobilhersteller müssen rechtzeitig Chancen für ihre Marken erkennen und neue Geschäftsmodelle erarbeiten oder bestehende ergänzen. Es gibt bereits eine Vielzahl möglicher Anwendungen und Geschäftsideen, die reif für den Einsatz sind. Existierende Produkt- und Serviceangebote und interne Prozesse können verbessert und gleichzeitig neue Produkte und Services entwickelt werden, um das traditionelle Geschäftsmodell zu ergänzen (Abb. 2).

Services

Der Fahrzeugkunde kann einerseits als Halter und Fahrer des Autos, andererseits aber auch in seiner Eigenschaft als Tourist oder Vielfahrer erkannt und gezielt mit Services angesprochen werden. Künftig kann etwa die Information über notwendige Wartungsarbeiten direkt mit der sofortigen Vereinbarung eines Werkstatttermins verbunden werden. Bei Unfällen wird die nächstliegende Vertragswerkstatt des Herstellers identifiziert und dem Fahrer vorgeschlagen. Nutzt man ein Elektroauto, wird man über die Reichweite des Fahrzeuges informiert. Für OEMs ergeben sich diverse Möglichkeiten, Serviceprobleme schneller zu erkennen und zu beheben. So kann eine optimierte Vorhersage des Ersatzteilbedarfs getroffen werden. Bei autofremden Services stehen die OEMs im Wettbewerb mit Internet- und Mobilfunkunternehmen. Die Lösung liegt hier in den richtigen Kooperationsmodellen: Autohersteller werden in Zusammenarbeit mit Partnern und Dienstleistern ihren Fahrerinformationsservice in mehrere, mobilitätsrelevante Dimensionen ausdehnen – und per App auf dem Smartphone weiterführen. Solche Ser-

vices werden den Fahrer auf Wunsch zur günstigsten Tankstelle lotsen, ihm während der Fahrt ein passendes Restaurant finden oder Pendler am Morgen über ihre geschäftlichen Termine sowie die Schlagzeilen in den Medien informieren.

Lernen

Durch die umfangreiche Auswertung von Fahrzeug- und Netzdaten erhalten die OEMs zudem ganz neue Informationen zu Autonutzung und Akzeptanz. So können zum Beispiel reale Nutzungsprofile auf Over-Engineering oder Nachbesserungsbedarf hinweisen und Voraussagen zur Wartungsintensität getroffen werden. Geschäftsmodelle können ergänzt werden, indem das Autoleasing, Flottenmanagement, Vermietung oder Car-Sharing auf der tatsächlichen Nutzung berechnet werden statt nach Kilometerleistung. Gelingt es, Unfallsituationen mit Fahrzeug- und Ortsinformationen zu verknüpfen, können die Hersteller neue Sicherheitstechnologien entwickeln. Die Vernetzung von Daten aus Internetautoforen und Autohäusern, von Automobilmesse und Blogs wird dazu führen, Kundenverhalten besser vorhersagen zu können. Dadurch wird es möglich, den Erfolg von Autodesigns früher und zuverlässiger in Bezug auf Kundenakzeptanz zu bewerten, die Erfolgsquote neuer Modelle und die Innovationsrate im Unternehmen zu erhöhen. Die Fahrzeugdaten werden auch dazu beitragen, die Nachfrage besser planen zu können und Lieferzeiten zu verringern. Ebenso wird die Ausstattung der Händlerfahrzeuge optimiert. Durch Daten aus dem Vertrieb und der Finanzierung, die in Echtzeit abgerufen werden, kann der OEM die Preisstrategie für seine Fahrzeuge verfeinern.

Marketing

Die Daten aus den verschiedenen Quellen erlauben es künftig, den Kunden besser zu verstehen und zu segmentieren und damit das Markenangebot anzupassen. Konkret könnte es in Zukunft optimierte Versionen eines Modells für identifizierte Kundengruppen geben –

Big Data revolutioniert die Automobilindustrie

Abbildung 2: Big Data ermöglicht schon heute Innovationen entlang der automobilen Wertschöpfungskette

	F&E/Produktentwicklung	Einkauf/Produktion	Marketing/Vertrieb/Finanzierung	After Sales/Services	Nutzung/Mobilität
Verbesserung Angebot und Kundenerfahrung	<ul style="list-style-type: none"> Früherkennung fehlerhafter Teile und Ableitung erforderlicher Maßnahmen Segmentspezifische Produkte auf Basis eines umfangreichen Kundenverständnisses 	<ul style="list-style-type: none"> Produktion auf Lager, basierend auf bekannten Kundenanforderungen Reduktion der Spezifikation von Komponenten mit geringer Kundenrelevanz 	<ul style="list-style-type: none"> Optimierte Kundeninteraktion entlang des gesamten Kundenprozesses durch verbessertes Verständnis der Kundenanforderungen und -präferenzen 		
			<ul style="list-style-type: none"> Maßgeschneidertes Direktmarketing basierend auf Kundeninteresse Vereinfachte Fahrzeugkonfiguration auf Basis des Kundeninteresses 	<ul style="list-style-type: none"> Wartung auf Basis der Echtzeitdaten aus dem Fahrzeug 	<ul style="list-style-type: none"> Dynamische PAYD/PHYD*-Tarife Navigation unter Berücksichtigung des Verkehrs-/Straßenprofils (z.B. für E-Mobilität)
Verbesserung interner Prozesse	<ul style="list-style-type: none"> Zugriff auf Expertennetz, Patente etc., für Top-F&E-Themen 	<ul style="list-style-type: none"> Verbesserung der Auslastung durch Steuerung der Produktion auf Echtzeitbasis Präventive Wartung unter Berücksichtigung der erwarteten Ausfallwahrscheinlichkeit 	<ul style="list-style-type: none"> Reduktion der Lieferzeit/Lagerfahrzeuge 	<ul style="list-style-type: none"> Verbesserte Teilelogistik Verbesserte Werkstattauslastung durch gesteuerte Disposition 	<ul style="list-style-type: none"> Steigerung der Auslastung in Car-Sharing-/Vermietgeschäftsmodellen

* PAYD = Pay As You Drive; PHYD = Pay How You Drive
 Anmerkung: Beispielhafte Abbildung
 Quelle: Bain & Company

Lang- versus Kurzstreckennutzer, Pendler versus Gelegenheitsfahrer. Ausstattungspakete lassen sich gezielter auf bestimmte Kundengruppen wie junge Käufer oder Senioren ausrichten. Ebenso können Werbung und Kundenansprache optimiert werden. Die Daten sind in Echtzeit verfügbar und können an jedem Kundenkontaktpunkt abgerufen werden, um den Kunden maßgeschneiderte und situationsgerechte Services – wie eine verbesserte Navigation oder eine angepasste Fahrzeugkonfiguration – anzubieten. Ziel ist ein Marketing in Richtung des „Segment of One“: durch individuelle Kundenbetreuung und Angebote, die Wünsche und Vorstellungen des einzelnen Kunden möglichst genau und umfassend zu erfüllen.

Markenbindung

OEMs streben bei abnehmender technischer Differenzierung ein zunehmend variantenreiches Markenerlebnis über Kundenbetreuung und Services an. Hierfür werden Big-Data-Analysen wesentliche Anstöße liefern, denn neue digitale Services stellen künftig einen wesentlichen Teil des Markenerlebnisses dar – neben dem Qualitätserlebnis im Fahrzeug, dem Fahrerlebnis und dem After-Sales-Service. Entsprechend sollten sie gestaltet werden: herausfordernd und sportlich oder edel und komfortabel oder einfach praktisch und wertorientiert – zugeschnitten auf die jeweiligen Markenwerte des Herstellers.

Strategie im Fokus

Neue Instrumente und Prozesse sind gefragt, um Big-Data-Analysen auszuwerten und Anwendungen zu schaffen, die sich am Kunden orientieren.

Angesichts der Heterogenität der Datenquellen – wie technische Fahrzeugdaten, Verkaufsstatistiken, Expertenmeinungen, Blogs und Chats in Social Media oder Videoanalysen – benötigen aussagekräftige Big-Data-Analysen die Entwicklung neuer Tools und Prozesse. Dies gilt nicht nur für die Analyse an sich, sondern insbesondere für die kundenorientierten Anwendungen. Pioniere wie Google oder Amazon zeigen, wohin die Reise geht: zum Multi-Level-System. Nahezu alle Transaktionen laufen über mehrere Software-Abteilungen, Applikationen lassen sich flexibel verschieben, Kunden können per Telefon, App oder Browser zugreifen.

Allerdings reichen neue Welten zur Vernetzung der Systeme und Geräte und zum Handling der enormen Datenvolumina allein nicht aus, um Big Data zum Geschäftserfolg werden zu lassen. Vielmehr vernetzen erfolgreiche Systeme Abteilungen und Prozesse intelligent. Kunden-Clustering ist beispielsweise ein Thema, das sowohl Marketing, Vertrieb und After Sales als auch Produktplanung und F&E betrifft. Und schließlich werden die meisten Big-Data-Geschäftsmodelle im Betrieb einen kontinuierlichen Prozess der kreativen Ideenfindung benötigen, um aus aggregierten Daten Kundenwissen und daraus wiederum passgenaue Angebote zu erstellen. Im Idealfall geht es also bei einem Big-Data-Geschäftsmodell um die Einbindung vieler Ebenen im Unternehmen – und um Strategie.

„Die Automobilindustrie ist Vorreiter“

Interview mit Dr. Wolfgang Faisst, Head of Suite on HANA Product Management der SAP AG

Herr Dr. Faisst, wie sehen Sie die Zukunft von Big Data?

Faisst: Big Data und Realtime Computing stehen für bessere Entscheidungen, bessere Prozesse und bessere Produkte – in der Automobilindustrie wie in anderen Branchen. Denken Sie nur an die Entscheidungsfindung. Künftig können Sie alle zur Verfügung stehenden Daten in Ihren Entscheidungen berücksichtigen – und diese Daten spiegeln in Echtzeit den aktuellen Stand wider. Der springende Punkt ist die Verdichtung der immer größer werdenden Datenflut zu entscheidungsrelevanten Informationen. Das geschieht per Software, durch mathematische Verfahren.

Wobei die Daten ja aus den verschiedensten Quellen kommen.

Faisst: Genau. Immer mehr werden auch Sensordaten von Autos und Maschinen in Entscheidungen einflie-

„Big Data und Realtime Computing stehen für bessere Entscheidungen, bessere Prozesse und bessere Produkte – in der Automobilindustrie wie in anderen Branchen.“

ßen, ebenso wie unstrukturierte Daten, die beispielsweise aus sozialen Netzwerken gewonnen werden. Big Data bringt all diese unterschiedlichen Formate zusammen und aggregiert sie. Das betrifft im Übrigen nicht nur Entscheidungen, sondern auch Prozesse. Mit In-Memory-Datenbanken wie SAP HANA lassen sich

Big Data revolutioniert die Automobilindustrie

IT-gestützte Abläufe dramatisch beschleunigen. Statt einer sequenziellen Bearbeitung durch Batch-Läufe wird es künftig die kollaborative Problemlösung in Echtzeit geben. Gewonnene Erkenntnisse lassen sich sofort umsetzen.

Und was bedeutet Big Data für Produkte?

Faisst: Mit Big Data können Sie Kundenprofile in einer ganz neuen Qualität erstellen. Das ermöglicht ein punktgenaues Angebot zum richtigen Preis. Der Vertrieb kann die Kunden individuell ansprechen und damit die Kaufwahrscheinlichkeit erhöhen. Und vonseiten der Produktentwicklung bedeutet ein besseres Kundenverständnis auch ein passgenaueres Produkt.

Welche Trends können Sie speziell in der Automobilindustrie ausmachen?

Faisst: Wir beobachten zwei Entwicklungen. Einerseits wachsen betriebswirtschaftliche und technische IT immer enger zusammen. Das erweitert die Transparenz in der Unternehmenssoftware über die physische Welt – im Werk wie auch im Auto. Andererseits sehen wir eine immer stärkere Digitalisierung des Produkts „Auto“ durch softwarebasierte Mehrwertdienste. Diese könnten in Zukunft über eine Art „App Store“ im Navigationssystem gebucht oder abonniert werden. Im Car-Sharing der Hersteller ist diese Entwicklung bereits heute sichtbar, denken Sie etwa an car2go von Daimler oder an DriveNow von BMW.

Wird das Auto stärker von Big Data beeinflusst als andere Produkte?

Faisst: Wir sehen die Automobilhersteller als Vorreiter einer ganzen Reengineering-Welle. Sie nutzen die neuen Möglichkeiten von Big Data und Realtime Computing, um ihr gesamtes Geschäftsmodell neu zu definieren. Das beginnt bereits bei der Fahrzeugentwicklung. Big Data liefert bessere Informationen über tatsächliches Fahrverhalten, das Auto kann enger an die Fahrprofile der Nutzer angepasst werden. Zudem können Trends schneller und exakter identifiziert werden, etwa über Social Media. Die Marken lassen sich über Zusatzleistungen differenzieren, beispielsweise über Onlinedienste wie Hotelbuchung oder Fahrerinformationssysteme. Neue Businessmodelle wie Car-Sharing können durch Big Data deutlich optimiert werden. In

Produktion und Logistik melden Sensoren in vernetzten Maschinen Status und Störungen früher, die betriebswirtschaftliche Software reagiert in Echtzeit darauf und plant zum Beispiel Transporte um.

„Bei Big Data geht es letztlich um die Verbesserung und oft sogar um eine Neudefinition des gesamten Geschäftsmodells.“

Nicht zu vergessen die Kundenansprache.

Faisst: Genau. Denn in Vertrieb und Marketing machen Big Data und Realtime Computing zielgerichtete Angebote auf Basis von Kundenprofilen möglich – das richtige Angebot zur richtigen Zeit und zum richtigen Preis. Zudem können die Hersteller direkte Kundeninteraktionen über Social Media initiieren, Leads identifizieren und relevante Empfehlungen an „Freunde“ pushen. Bei After Sales und Kundendienst wiederum verbessern sich Angebot, Diagnose, Problemlösung und Serviceerlebnis. Der über das Onboard-System gebuchte Termin bei der nächsten Werkstatt wird so selbstverständlich wie die automatische Abrechnung über den Kundenaccount. Die Verfügbarkeit des Autos steigt. Und nicht zuletzt ermöglicht die nutzungsbasierte Versicherung über die Automobilhersteller eine deutlich verbesserte und individualisierte Risikoabschätzung. Wie bereits eingangs gesagt: Bei Big Data geht es letztlich um die Verbesserung und oft sogar um eine Neudefinition des gesamten Geschäftsmodells.

Herr Faisst, vielen Dank für das Gespräch!

Zügig erste Schritte einleiten

Big Data nimmt Fahrt auf und viele Automobilhersteller arbeiten bereits an Teillösungen – wenn auch meist mit begrenztem Fokus.

Tatsächlich ist die große Big-Data-Lösung in einem Schritt in der Automobilindustrie im Gegensatz zu anderen IT-nahen Bereichen in der Regel nicht sinnvoll, denn ihre volle Implementierung würde zu lange dauern. Vielmehr geht es darum, zügig erste Schritte einzuleiten und diese sukzessive weiterzuentwickeln.

Die Erfahrung aus zahlreichen von Bain unterstützten Big-Data-Projekten zeigt, dass insbesondere die Bereiche After Sales und Marketing geeignete Startpunkte einer OEM-Big-Data-Strategie sind. In beiden besteht oft bereits ein guter Datenzugang – oder er lässt sich technisch vergleichsweise einfach etablieren.

After Sales

Für eine Vielzahl der Neuwagen können schon heute laufend Daten erhoben werden, die sowohl die Nutzungsintensität als auch die Schadenhäufigkeit messen. Die Kombination mit geografischen Daten verleiht ihnen eine weitere Dimension. So wird eine vorausschauende, individuell angepasste Wartungsstrategie für jeden Kunden möglich. Die Akzeptanz ist bei den meisten Kunden gegeben, solange keine persönlichen Fahrprofile erstellt werden, die einer Überwachung gleichkommen. Konkrete Angebote einer innovativen Nutzung für Fahrzeugservices sind:

- Kontaktaufnahme mit dem Fahrer, wenn das System erkennt, dass er ins Gebirge mit Schneelage fährt, aber keine Winterreifen montiert sind. Der Fahrer wird stattdessen zur nächsten Servicestation gelotst.
- Nutzer einer adaptiven Dämpfung können auf GPS-Steuerung gehen, um diese mit ausreichendem Abstand vor einem kartierten Straßenproblem auf „Komfort“ zu schalten.
- Rückrufe bei Mängeln werden nach Nutzungsintensität und Ausfallwahrscheinlichkeit gestaffelt, was das Kosten-Nutzen-Verhältnis deutlich verbessert.

Marketing

Die Auswertung vorhandener Kunden- und Social-Media-Daten erlaubt einen 360-Grad-Blick auf den Fahrzeugnutzer. Bereits heute beobachten OEMs Posts und Blogs zu den eigenen Produkten und Dienstleistungen und versuchen, Trends frühzeitig zu identifizieren. Für eine erste Big-Data-Marketinganwendung können Social-Media-Informationen mit traditionellen CRM- und Verkaufsdaten sowie individuellen Fahrzeugdaten kombiniert werden. Eine ausgefeilte Kundensegmentierung erlaubt individualisierte Angebote. Zusätzlich geht ein zusammenfassender Big-Data-Ergebnisbericht über aktuelle Kundentrends an die Abteilung Forschung und Entwicklung. Im Idealfall erhalten die Händler und Werkstätten ein verbessertes aktuelles Kundenprofil, das bei jedem Kontakt online aufgerufen werden kann. Konkrete erste Angebote könnten sein:

- Individuelle Serviceangebote nach Kundenprofil, Art und Alter der Ausstattung und des Autos sowie der festgestellten Nutzungsart des Fahrzeugs. Dazu gehören Winterservice mit Reifenwechsel, Kettenleihe, neue Wischerblätter und Leichtmetallfelgenschutz.
- Individuelles Neu- oder Gebrauchtwagenangebot nach bisher gezeigten Kundenpräferenzen und abgestimmt auf die Neukaufhäufigkeit in der Vergangenheit, einschließlich eines Angebots zur Rücknahme des derzeitigen Fahrzeugs sowie einer zum Kunden passenden Finanzierung.
- Bedarfsorientierte Onlineinformation über bevorstehende Servicetermine, aktuellen Wartungsbedarf und fällige Hauptuntersuchung, einschließlich eines Werkstattangebots.

Weitere Datennutzung

Neben After Sales und Marketing bieten die heute eingehenden Fahrzeugdaten bereits neue Ansätze für zusätzliche Services. Dies illustrieren aktuelle Beispiele:

Big Data revolutioniert die Automobilindustrie

- Der US-Versicherer Progressive nutzt ein Telematikgerät namens Snapshot, das das Einhalten von Geschwindigkeitsbeschränkungen überwacht, was sich positiv auf den Preis der Autoversicherung auswirken kann.
 - Nutzfahrzeughersteller wie Mercedes, Scania und MAN, bieten Fahrprofilbewertungen, die den Fahrern Einsparmöglichkeiten beim Kraftstoff aufzeigen.
 - Die Auswertung der GPS-Giermomentsensoren kann laufend aktuelle Straßenzustandskarten generieren. Erste Gespräche mit Kommunen laufen.
 - Der Zulieferer Continental arbeitet an Systemen, die Verkehrsinfrastrukturdaten für eine neue Qualität des Autofahrens nutzen sollen. Dem Fahrer könnten Ampelgrünphasen und die hierfür optimale Geschwindigkeit angezeigt werden. Umgekehrt könnte eine Echtzeit-Verkehrsflussanalyse Ampelschaltungen optimieren.
- Beispiele von Unternehmen aus anderen Branchen, die in ihren Big-Data-Geschäftsmodellen und Strategien bereits weiter fortgeschritten sind, zeigen zusätzliche Möglichkeiten für die Automobilhersteller auf:
- Disney führt neue Armbandtickets mit GPS-Empfänger und NFC-Sender ein. So können die Besucherbewegungen durch den Erlebnispark, die Verweildauer an bestimmten Orten oder die drohende Überfüllung bestimmter Areale festgestellt werden. Dies erlaubt sowohl konzeptionelle Verbesserungen als auch ein besseres Echtzeit-Parkmanagement.
 - Der international tätige Weather Channel bietet Agenturen und Werbetreibenden einen neuen Service an, bei dem lokale Wetterdaten und -vorhersagen zum effektiven Schalten von wetterabhängiger Werbung herangezogen werden.
 - Der US-Krankenversicherer Humana nutzt seine Daten, um den Versicherten vorbeugende Gesundheitsmaßnahmen vorzuschlagen und Kundengruppen profitabel zu halten, die bei anderen Versicherern Verluste verursachen.

Kreativität ist Trumpf

Für die Automobilhersteller bietet Big Data die Chance, deutlich näher an den Kunden zu rücken.

Big Data schafft zusätzliche Geschäftsmöglichkeiten mit neuen und verbesserten Angeboten, erlaubt ein zunehmend individualisiertes Marketing und macht es möglich, die Kundenbindung deutlich zu stärken.

Weit wichtiger als die große, umfassende „All-in-One-Lösung“ in drei bis fünf Jahren ist eine schnelle, pragmatische erste Lösung in den nächsten 12 bis 18 Monaten. Das Identifizieren guter Geschäftsideen ist das Gebot der Stunde – und nicht das Spezifizieren von Anforderungskatalogen für neue Softwaretools zur Gesamtanalyse. Viele sinnvolle Lösungen können bereits mit den vorhandenen Datenbank- und Business-Intelligence-Werkzeugen umgesetzt werden. Entscheidend ist, mit kreativen Ideen aus den vorhandenen Daten konkrete erste Anwendungen zu entwickeln. Viele Datenanalysen lassen sich „as a service“ zukaufen.

Bei Big Data in der Automobilindustrie geht es im Kern um das Verstehen des Kundenwerts über den gesamten Lebenszyklus des Fahrzeugs, eine funktionierende Kundensegmentierung, maßgeschneiderte Angebote und nicht zuletzt um die Steuerung der Kundenerwartung und des Serviceerlebnisses. All diese Faktoren gehen Hand in Hand und beeinflussen die Loyalität der Autokunden – und damit die Profitabilität der Automobilhersteller, der Händler und der Werkstätten.

Big Data ist ein wesentliches Instrument für die Automobilhersteller, um weitere Potenziale entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu identifizieren und umzusetzen. Wer dies beherrscht, wird daraus in der nächsten Dekade weitreichende Wettbewerbsvorteile ziehen können.

Über Bain & Company

Wer wir sind

Bain & Company ist eine der weltweit führenden Managementberatungen. Wir unterstützen Unternehmen bei wichtigen Entscheidungen zu Strategie, Operations, Technologie, Organisation, Private Equity und M&A – und das industrie- wie länderübergreifend. Gemeinsam mit seinen Kunden arbeitet Bain darauf hin, klare Wettbewerbsvorteile zu erzielen und damit den Unternehmenswert nachhaltig zu steigern. Im Zentrum der ergebnisorientierten Beratung stehen das Kerngeschäft des Kunden und Strategien, aus einem starken Kern heraus neue Wachstumsfelder zu erschließen. Seit unserer Gründung im Jahr 1973 lassen wir uns an den Ergebnissen unserer Beratungsarbeit messen.

Shared Ambition, True Results

Langjährige Kundenbeziehungen sind ebenso tragendes Element unserer Arbeit wie die Empfehlungen zufriedener Kunden. Bain ist Pionier der ergebnis- und umsetzungsorientierten Managementberatung mit einem daran gekoppelten Vergütungsmodell. Wir stehen für konkrete, am Erfolg unserer Kunden messbare Ergebnisse. Bain-Kunden, die von unseren weltweiten Kompetenzzentren für Branchenthemen und funktionale Aufgaben profitieren, haben sich nachweislich im Wettbewerb erfolgreicher entwickelt als ihre Konkurrenten.

Unsere Beratungsethik

Der geografische Nordpol „True North“ verändert im Gegensatz zum magnetischen Nordpol niemals seine Position. Gleiches gilt für die Beratungsethik von Bain, der wir seit unserer Gründung treu geblieben sind: Klartext reden und gemeinsam mit dem Kunden um die beste Lösung ringen.



Mehr Informationen unter www.bain.de, www.bain-company.ch

AMSTERDAM • ATLANTA • BANGKOK • BEIJING • BOSTON • BRUSSELS • BUENOS AIRES • CHICAGO • COPENHAGEN • DALLAS • DUBAI • DÜSSELDORF • FRANKFURT
HELSINKI • HONG KONG • HOUSTON • ISTANBUL • JAKARTA • JOHANNESBURG • KUALA LUMPUR • KYIV • LONDON • LOS ANGELES • MADRID • MELBOURNE
MEXICO CITY • MILAN • MOSCOW • MUMBAI • MUNICH • NEW DELHI • NEW YORK • OSLO • PALO ALTO • PARIS • PERTH • RIO DE JANEIRO • ROME
SAN FRANCISCO • SÃO PAULO • SEOUL • SHANGHAI • SINGAPORE • STOCKHOLM • SYDNEY • TOKYO • TORONTO • WARSAW • WASHINGTON, D.C. • ZÜRICH