

PAYBACK TIME!

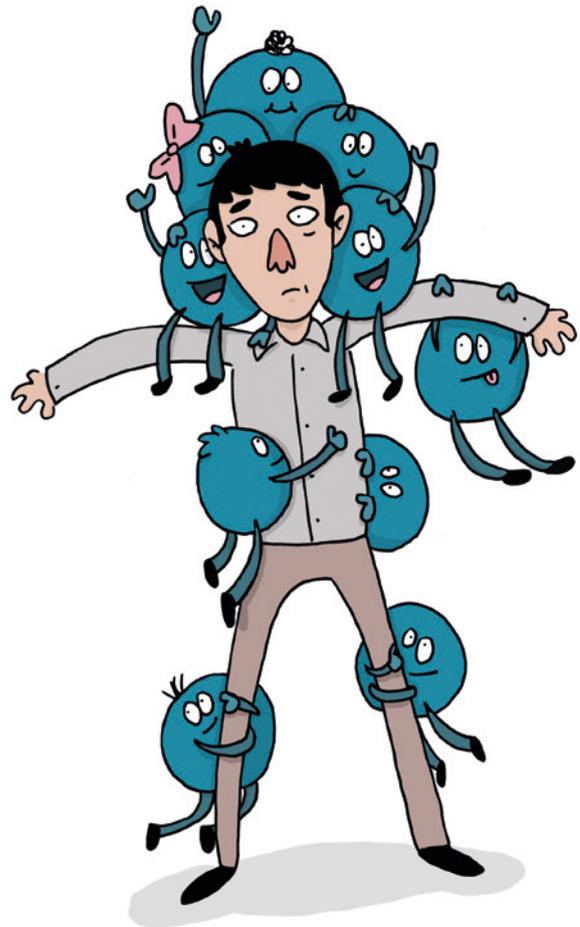
Supermärkte verfolgen ihre Kunden auf Schritt und Tritt, um ihnen die besten Angebote machen zu können. Aber haben sie dabei wirklich nur das Beste für den Kunden im Sinn?

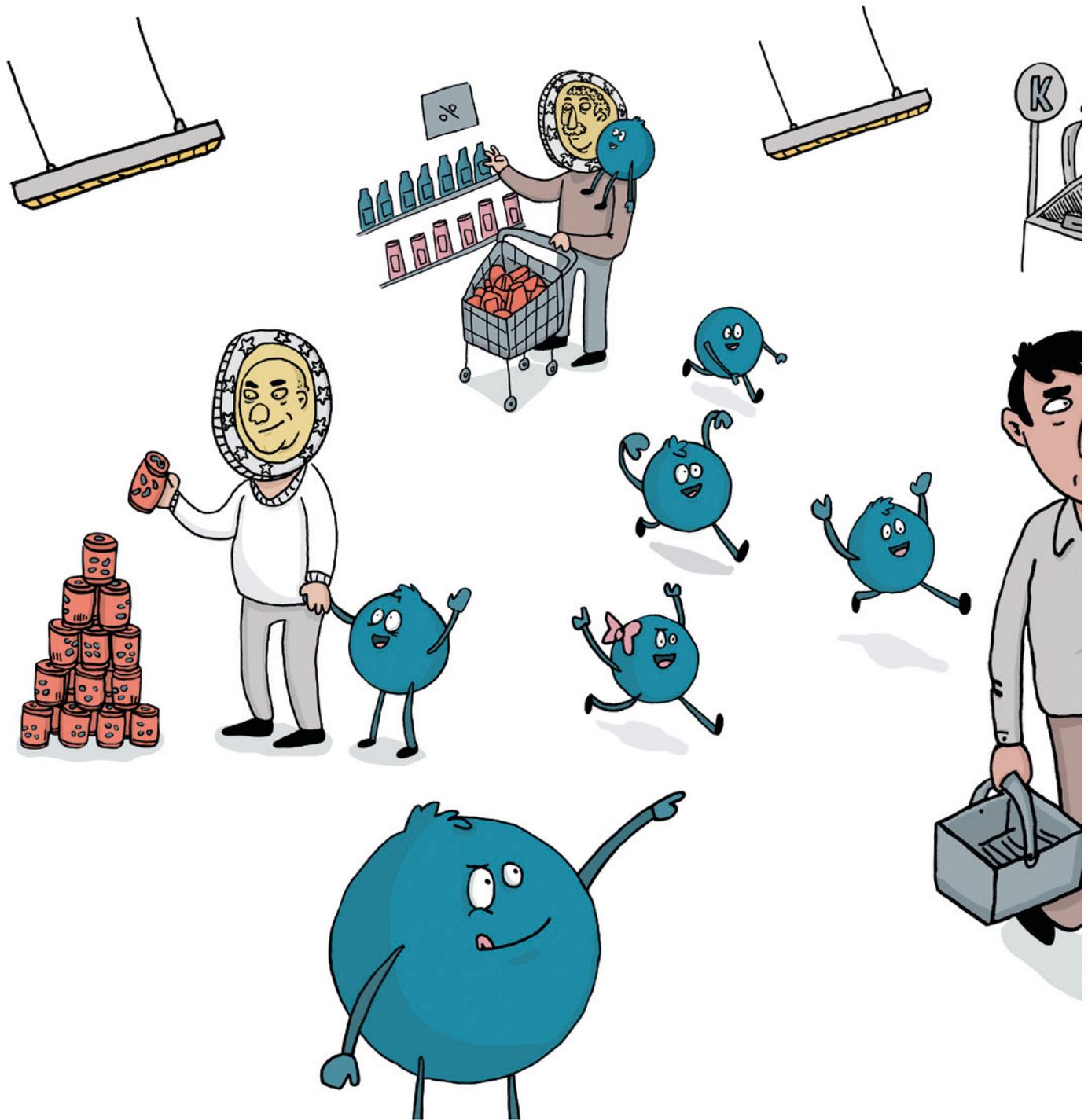
TEXT VIKTOR MARINOV

ILLUSTRATION STEVE M. CLEMENTS

Haben Sie eine Payback-Karte?« Diese Frage wird in Deutschland täglich millionenfach gestellt. Nach Angaben von Payback gibt es bundesweit 29 Millionen aktive Kartenbesitzer. Weitere 20 Millionen haben eine Deutschlandcard im Portemonnaie. Der Kunde bekommt einen mageren Rabatt, der Supermarkt erhält jede Menge personenbezogene Daten. Mit ihnen verfolgen Unternehmen heute ein ökonomisches Ideal, das seit Ewigkeiten als unerreichbar gilt.

Ökonomen suchen nach dem perfekten Preis für jeden. Und das ist aus der Sicht eines Unternehmens der höchste Preis, den der einzelne Kunde zu zahlen bereit ist. Diese Zahlungsbereitschaft wird durch das Erkennen individueller Eigenschaften des Kunden bestimmt. »Jedem seinen Preis«, so kann man dieses ökonomische Ideal zusammenfassen. Es heißt »Total Price Discrimination« auf Englisch, »Preisdifferenzierung ersten Grades« auf Deutsch. Neu ist diese Idee nicht: Von Total Price Discrimination sprach der englische Ökonom Arthur Cecil Pigou bereits in den zwanziger Jahren des vergangenen Jahrhunderts. Sein Werk »The Economics of Welfare« gehört noch immer zur Standardlektüre in den Wirtschaftswissenschaften. Galt Pigous heiliger Gral fast hundert Jahre lang als unerreichbar, ist man ihm heute näher als je zuvor. Der Dank dafür geht an die globale und umfassende Sammlung von personenbezogenen Daten. Mit ihr können Unternehmen Antworten auf die Fragen finden, die zum perfekten Preis führen: Wo, wann, wie oft und wieviel kauft der Einzelne ein? Zu welchen Produkten greift er am häufigsten, zu welchen nur bei Rabatten? Wie hoch sollten diese Rabatte sein, damit er etwas kauft? Supermärkte versuchen diese Fragen mit Kundenkarten zu beantworten. Seit Jahren sammeln sie so Daten über ihre Kunden. Das Stück Plastik wurde allerdings nicht über Nacht der Schlüssel zum alten Wirtschaftsrätsel. ▶





JE MEHR DATEN, DESTO MEHR PERSONALISIERUNG

Am Anfang waren Kundenkarten ein Instrument der Kundenbindung. Sie sollten Treue erzeugen, so Karen Gedenk, Professorin für Marketing und Pricing an der Universität Hamburg. Doch die Effekte seien marginal gewesen. Einen erkennbaren Zusammenhang zwischen Ausgaben für den Einkauf und den Besitz einer Kundenkarte war kaum messbar. Das gescheiterte Treueinstrument schlug trotz-

dem Wellen und wurde unter anderem auch in Deutschland extrem beliebt. Für ein paar Bonuspunkte verkaufen täglich Millionen Deutsche ihre Daten: Sie lassen sich freiwillig überwachen. Dadurch kann der Traum der perfekten Preisdifferenzierung erfüllt, die maximale Zahlungsbereitschaft der Konsumenten ausgeschöpft werden. Je mehr Daten man hat, desto mehr kann man personalisieren. Durch individuelle Profilbildung gelang es der US-Supermarktkette Tesco schon 2012 herauszufinden, dass eine Minder-

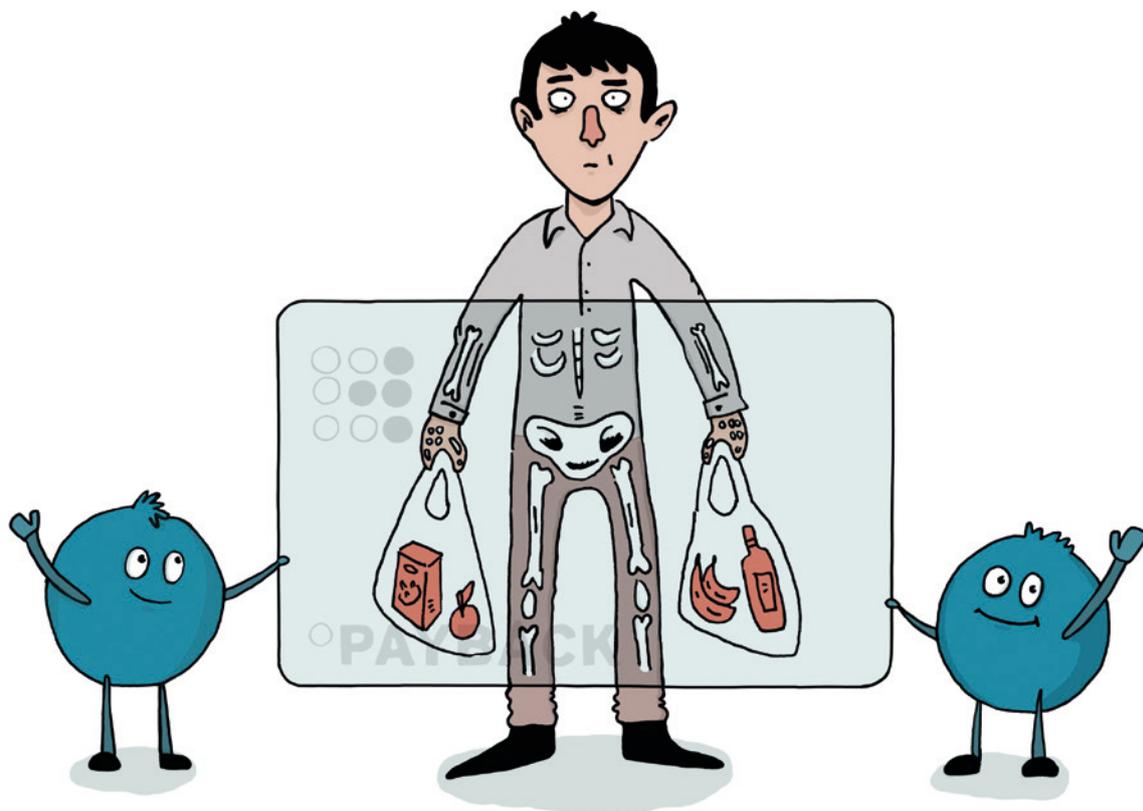


jährige aus Minnesota schwanger war. Nicht einmal ihr eigener Vater wusste davon, wie das US-Wirtschaftsmagazin »Forbes« damals berichtete. Was war der Trick? Man hatte Datenanalysten gebeten aus der Masse an Daten Muster zu erkennen: So verriet diese, dass in den ersten zwanzig Wochen einer Schwangerschaft Frauen anfangen besonders häufig Nahrungsergänzungsmittel wie Kalzium, Magnesium oder Zink zu kaufen. Genauso steigt messbar in der Schwangerschaft der Verbrauch von Bodylotion.

Dass ausgerechnet Supermärkte vor Ort und nicht etwa Online-Händler den Trend zu personalisierten Preisen vorantreiben, hat Gründe: Die Daten sind eben nicht alles. Einer dieser ist die schlechte Erfahrung, die Online-Händler schon sehr früh gemacht haben. Als Amazon im Jahr 2000 mit personalisierten Preisen experimentierte, flog der Test schnell auf. Mittels Cookies erstellte das Unternehmen persönliche Profile für Kunden und variierte die Preise für DVDs nach individueller Kaufkraft auf Basis vorangegangener Einkäufe. Kunden beschwerten sich massiv, die Medien berichteten umfassend über den Vorfall. Amazon ruderte zurück und hat sich seitdem von personalisierten Preisen ferngehalten, so zumindest der Stand aktueller Untersuchungen. So wird immer wieder überprüft, ob personalisierte Preise im Online-Handel eingesetzt werden. Der Fall Amazon hat gezeigt, was allen Unternehmen klar wurde: Bemerkt ein Kunde, dass er zum gleichen Zeitpunkt am gleichen Ort mehr für ein Produkt bezahlt als sein Nachbar, gibt es Ärger. Und das ist ein weiterer Grund, warum personalisierte Preise »offline« besser funktionieren – im Netz ist der Vergleich mit einigen Klicks schnell gezogen, unfaire Preise fallen schneller auf. Das gilt bei teuren Produkten umso mehr. Denn je teurer eine Ware, desto mehr Zeit investiert der Kunde in den Preisvergleich. Dagegen eignen sich kleine spontane Einkäufe besser für den Einsatz personalisierter Preise.

ERFOLGSKONZEPT PERSONAL PRICING IM SUPERMARKT – DAS GESCHENKEMÄRCHEN

Und wie funktioniert das nun im Supermarkt? Ganz einfach: Die Preisdiskriminierung von heute heißt »Angebot«. Mit diesem Narrativ wird von Exklusivität persönlicher Angebote gesprochen, zuweilen werden sie als Geschenke vermarktet – die mag schließlich jeder. Die Supermarktkette Migros macht es in der Schweiz vor, das Berliner Unternehmen SOI testet das Konzept auch seit 2014 in den Filialen seiner Partner – darunter mindestens vier große deutsche Handelsketten. Und das funktioniert so: Der Kunde lässt seine Karte am Eingang einscannen und bekommt persönlich für ihn berechnete Angebote. Diese können ausgedruckt oder digital direkt am Handy übermittelt werden. Individuelle Vergünstigungen machen allerdings wirtschaftlich für einen Supermarkt erst dann Sinn, wenn Kunden das nun billigere Produkt sonst nicht gekauft hätten. Wenn jemand ohnehin viel Schokolade kauft, bekommt er dafür also keinen Rabatt. Vielleicht aber für Produkte, die zu Schokolade passen und die er sonst nicht kaufen würde. Berechnet wird die Rabatthöhe durch einen Algorithmus. Er soll den höchstmöglichen Preis ermitteln, bei dem der Kunde zuschlägt. Bereits drei größere Warenkörbe des Konsumenten reichen SOI aus, um die Kaufwahrscheinlichkeiten gut vorhersagen zu können, so der Mitgründer des Unternehmens Raimund Bau in einem Interview mit der *Welt*. 2014 war zunächst nur Kaiser's Tengelmann dabei, seitdem sind nach eigenen Angaben des Unternehmens Penny, Netto und die Hamburger ►



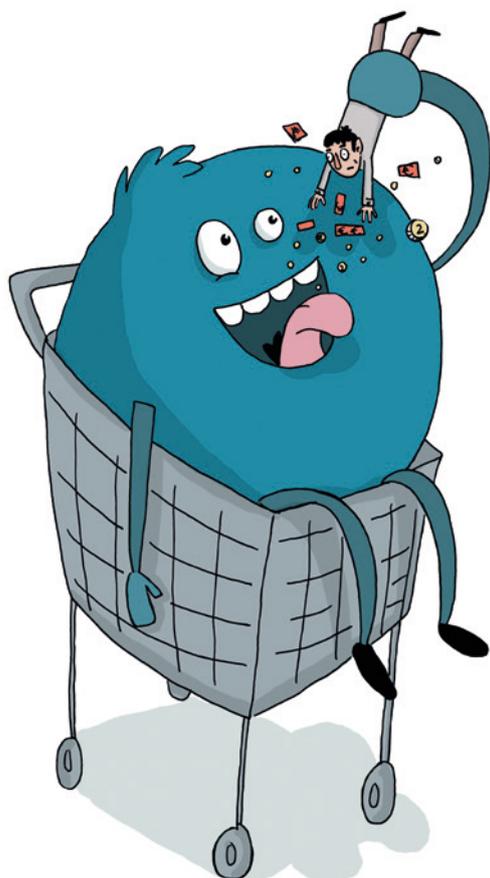
Drogeriekette Budnikowsky dazu gekommen. Es dürfte sich inzwischen um Hunderte von Filialen handeln, in denen das Personalisierungssystem von Sol eingesetzt wird. Durch den Anschein von Vergünstigungen löst Sol das größte Problem aus Sicht der Supermärkte: Der Kunde soll sich auf keinen Fall ungerecht behandelt fühlen.

Den Vorsprung seines Konzepts gegenüber dem Online-Handel betont Sol-Inhaber Bau auch gerne selbst: Online gebe es zwar auch Preisdifferenzierung, diese sei jedoch von »sehr einfachen Heuristiken gelenkt«. Diese Preismodelle seien längst gesellschaftlich akzeptiert. Dazu gehören zum Beispiel dynamische Preise, die gibt es etwa bei Fluggesellschaften. Je voller das Flugzeug, desto mehr zahlt der Kunde. Hier rechnet die Firma anhand unterschiedlicher Faktoren einen Preis aus, der sich an der Nachfrage und den Betriebskosten orientiert. Aber die individuellen Eigenschaften der Kunden spielen keine Rolle. Bei Migros, dem schweizerischen Vorreiter im Einsatz personalisierter Preise, bestreitet man eine individuelle Profilbildung. Es gehe um Gruppen von Kunden anstatt um Einzel-

ne. Solche Preisdifferenzierung erleben wir auch im Alltag, etwa wenn Studenten oder Rentner an der Theaterkasse weniger zahlen. Das sei ein legitimer Vorgang, den wir doch alle kennen würden, so die Botschaft des Unternehmens. Die Kundschaft des Supermarkts sei jedoch mittlerweile in 154.000 »Segmente« aufgeteilt, berichtete die *Neue Zürcher Zeitung* Ende letzten Jahres. Umgerechnet sind das 18 Kunden pro Segment. Je mehr man diese Art der Preisdifferenzierung perfektioniert, desto näher kommt man dem Ideal des Personal Pricing.

VERSTOSS GEGEN DAS GRUNDGESETZ?

In Deutschland verfolgt der Sachverständigenrat für Verbraucherfragen (SVRV) die Entwicklung seit Jahren. Die individualisierte Preisbildung, wie von Sol eingesetzt, habe für Verbraucher theoretisch den Vorteil, dass für einzelne Kunden manche Produkte billiger werden, heißt es in einer wissenschaftlichen Analyse der SVRV. Die Nachteile überwiegen aber deutlich, so Helga Zander-Hayat, Leiterin im



Viktor Marinov ist für sein Studium nach Deutschland gekommen und aus Lust auf die Sprache und für den Qualitätsjournalismus hier geblieben. Er schreibt derzeit seine Masterarbeit, freiberuflich für eine kleine Lokalzeitung und neuerdings glücklicherweise für Kater Demos. An langen einsamen Abenden hat er tierisch Angst vor dem Klimawandel, Überwachung und gierigen Männern mit zu viel Macht.

Markt-Bereich des SVRV: »Die Kehrseite der Medaille ist doch, dass Einzelne aufgrund ihrer Profilbildung bessere Preise bekommen, andere aber aus dem Markt gedrängt werden können.« Zwei Gruppen seien besonders gefährdet, von den Vorteilen der personalisierten Preise nicht profitieren zu können. Das seien an erster Stelle Konsumenten mit sehr geringer Kaufkraft. »Sie sind für Unternehmen nicht interessant«, so Zander-Hayat. Die zweite Gruppe bestehe aus Menschen, die sich gezielt vor dem »datensüchtigen Blick« der Unternehmen verbergen. Sie geben ihre Daten an Dritte nicht weiter und besitzen dementsprechend keine Kundenkarte. »So sind diese zwei Gruppen praktisch aus dem Markt ausgeschlossen.«

Der SVRV fordert mehr Transparenz – sowohl gegenüber Verbrauchern als auch bei den Algorithmen. »Personalisierte Preise werden als solche nicht gekennzeichnet. Dabei sollten sie ersichtlich sein, sonst kann der Einzelne nichts dagegen tun. Bei den Kriterien der Algorithmen sind der Phantasie keine Grenzen gesetzt. Es könnten die

genutzten Geräte sein, aber auch die Religion, Geschlecht oder die sexuelle Orientierung«, so Zander-Hayat. Das wäre nicht minder als ein direkter Verstoß gegen das allgemeine Diskriminierungsverbot des Grundgesetzes.

Es liegt auf der Hand, dass personenbezogene Daten in Deutschland mit Kundenkarten im großen Stil erhoben werden. Sie werden zur individuellen Profilbildung eingesetzt und können zur Diskriminierung führen. Die naheliegende Lösung wäre, keine persönlichen Daten preiszugeben. Man muss also kreativ werden – Warum nicht etwa die Kundenkarte alle paar Wochen mit jemandem tauschen? Wenn mal der Mitbewohner, mal ein Elternteil und mal der ältere Herr von gegenüber dieselbe Karte nutzt, kann auch der beste Algorithmus mit dem daraus entstandenen Profil nichts anfangen. So verhindern wir nicht nur personalisierte Preise, sondern haben auch einen rebellischen Grund mehr, uns mit Freunden zu treffen – zum wöchentlichen Kartentausch! Payback time! •