

"Edeka stärkt uns"

LZ lebensmittelzeitung.net/handel/nachrichten/interview-zur-zukunft-von-payback-edeka-staerkt-uns-180336

Jörg Konrad

October 11, 2024

Payback-Chef Bernhard Brugger und dm-Geschäftsführer Sebastian Bayer über den Neuzugang Edeka bei dem Loyalty-System, die Trennung von Rewe und die Zukunftschancen von Multipartnerprogrammen.

Herr Brugger, Herr Bayer, Edeka ersetzt im Jahr 2025 den Konkurrenten Rewe als Lebensmittelhändler im [Payback](#)-Verbund. Welche Daten von Rewe wird Edeka nutzen können?

Bernhard Brugger: Transaktionsdaten von Rewe bekommt Edeka gar nicht, denn wir werten generell keine Daten auf Ebene der Einzelpartner aus. Das ist Teil unseres Code of Conduct.

Außer Transaktionsdaten gibt es die Daten der angemeldeten Kunden. Was ist damit?

Brugger: Allen Payback-Kunden, die dem zugestimmt haben, kann Edeka natürlich über unsere Plattform Angebote zukommen lassen.

Hat Edeka schon nach diesen Informationen gefragt?

Brugger: Nein, denn wir schauen gemeinsam nach vorne. Wir werden nicht auf Basis von alten Daten und Informationen eines Partners agieren.

Was passiert mit den Rewe-Punkten?

Brugger: Die kann der Kunde bei allen Partnern einlösen, also im kommenden Jahr auch bei Edeka. In einem Verbund geht mal ein Partner rein und mal ein Partner raus, Strategien ändern sich. Wir wollen den Einstieg optimal und die Trennung sauber gestalten. Dazu gehört auch eine sehr starke Datendisziplin.

Die Trennung von Rewe gilt als nicht ganz sauber, Rewe hat sich über die aus ihrer Sicht hohen Kosten von Payback echauffert. Herr Bayer, ist Payback für einen Händler wirklich so teuer?

Sebastian Bayer: Die Frage ist, was man als Händler aus den Payback-Daten macht. Wenn man eine gute Strategie hat, dann ist das eine Investition, die nicht teuer ist. Aber dafür braucht es viel Erfahrung in der Arbeit mit diesen Daten. Bei dm haben wir jahrelange Erfahrung. Die Personalisierung ist Kernstrategie unserer Kundenkommunikation.

Bedeutet das, dass es für Rewe mangels Erfahrung zu teuer wurde?

Bayer: Das kann ich nicht beurteilen. Ich kenne die Rewe-Konditionen nicht. Bei dm sind wir sehr froh, dass wir mit Payback arbeiten. Wir lernen die Kunden damit besser kennen.

Hand aufs Herz: Wie hoch ist die jährliche Investition von dm für Payback?

Bayer: Die Zahl nennen wir nicht. Das würde aber auch nichts bringen, denn es ist wie immer im Einkauf: Ein Vertrag hat unterschiedliche Konditionenbestandteile, so wie mit jedem Industriepartner auch.

Hat Edeka diese Bestandteile besser verhandelt als Rewe, Herr Brugger?

Brugger: Was soll ich denn darauf antworten?

Wie wäre es mit der Wahrheit.

Brugger: Nun, die Wahrheit ist, dass das Konditionengeflecht für die Edeka-Gruppe so gut ist, dass sie sich gerne mit uns verbindet und wir gemeinsam gut wachsen können. Ich möchte aber keine Konditionen von Partnern vergleichen. Das fände wahrscheinlich auch Herr Bayer befremdlich.

Bayer (lacht): Ja, dann würde ich in der Tat Fragen stellen.

Herr Bayer, dm hat eine eigene App und sammelt eigene Daten. Rewe und andere Händler halten das für besser als ein Multipartnerprogramm. Ist Payback ein Auslaufmodell?

Bayer: Nein, diese These teile ich nicht. Multipartnerprogramme sind in Deutschland nicht obsolet. Als Kunde, und nur auf diese Sichtweise kommt es an, kann ich dank Payback sehr schnell auf ein für mich relevantes Punktevolumen kommen. Das schafft man als einzelner Händler nicht so schnell.

Das Rewe-Management ist der Ansicht, dass es ohne Partner besser geht – und hat sich von Payback getrennt.

Brugger: Rewe hat sich nicht von uns getrennt, sondern wir hatten einen Vertrag, der Ende des Jahres ausläuft.

Rewe wollte nicht mehr, weil Payback nach Meinung des Managements in Köln zu wenig für den hohen Preis bot!

Brugger: Wir hatten intensive Gespräche mit Rewe, ja. Aber das Thema Pricing steht ganz am Ende der Gesprächskette. Vorneweg stehen andere Fragen: Gibt es einen strategischen Fit? Schauen wir als Verbund und als Partner deckungsgleich auf die Zukunft?

Beantwortet Edeka diese Fragen aus Ihrer Sicht besser als Rewe?

Brugger: Die Partnerschaft mit Rewe war sehr gut, das möchte ich betonen. Aber ja, wir wollen den Verbund strategisch weiterentwickeln, wir haben einen Masterplan 2030 mit dem großen Jubiläum 25 Jahre Payback im kommenden Jahr. Wir haben mit

marktführenden Partnern wie dm verlängert – und sind neue strategische Partnerschaften eingegangen, mit Edeka, aber auch mit den Sparkassen.

Im Klartext: Der Verlust von Rewe lässt sich mehr als nur verschmerzen, weil sie mit Edeka nun die Nummer eins im deutschen LEH an Bord haben.

Brugger: Edeka wollte uns, und wir wollten Edeka. Unser Ziel ist es, das stärkste Payback aller Zeiten aufzubauen, sei es für die Kunden, sei es im Sinne des Partnerverbundes, sei es im Sinne von Coupon-Aktivierung, sei es im Sinne von aktiven App-Nutzern. Alleine durch Edeka kommen 60 Prozent mehr Umsatz und 70 Prozent mehr Points of Sale dazu. Bis 2030 wollen wir einen noch größeren, relevanteren und reichweitenstärkeren Verbund. Zu diesem Plan passen Edeka mit Netto Marken-Discount, Marktkauf und Trinkgut sehr gut.

Welche strategische Dimension hat Edeka für den Payback-Partner dm, Herr Bayer?

Bayer: Relevanz und Reichweite. Edeka ist der Marktführer – und dadurch relevanter für die Kunden. Und auch Netto hat viele Märkte und einen hohen Umsatz.

Heißt das für dm auch, dass noch mehr Kundinnen ihre Punkte aus dem Lebensmitteleinkauf bei dm einlösen werden?

Bayer (lacht): Das wäre schön, ist aber leider nicht so. Die Kundinnen und Kunden lösen ihre Punkte auch bei allen anderen Partnern ein.

Brugger: Edeka wollte ein relevantes Multipartnerprogramm, um von Reichweite und zusätzlichen Kundenströmen profitieren zu können. Der Verbund stärkt Edeka, Edeka stärkt uns. Das passt gut zusammen.

Schwächt es die Verbundidee, dass nicht alle Edeka-Regionen mitmachen?

Brugger: Natürlich wäre es uns lieber, wenn Edeka bundesweit mitmachen würde. Aber schon in Edekas altem Verbund Deutschland-Card war Hessenring außen vor. Wir hoffen, dass wir diese Region mit einem starken Aufschlag und durch Leistung im Jahr 2025 überzeugen können.

Wie viele der 3 400 Edeka-Kaufleute machen mit?

Brugger: Das kann ich heute noch nicht sagen. Bei den Sparkassen haben schon 80 Prozent zugesagt in Form von Einzelverträgen. Bei Edeka habe ich noch keine Prozentzahl, das ist ein laufender Prozess, die Verträge trudeln nun nach und nach ein. Wir rechnen mit einem Großteil der Kaufleute.

Aber der offizielle Starttermin ist doch schon in wenigen Monaten.

Brugger: Im ersten Quartal 2025, ja.

Edeka selbst erhofft sich viel von Payback. Edeka-Chef Markus Mosa rechnet mit mindestens 2 Prozent Umsatzplus. Ist das realistisch?

Brugger: Das halte ich definitiv für realistisch.

Wird es zur Begrüßung von Edeka Sonderkampagnen geben?

Brugger: Ja, 2025 werden wir ein Feuerwerk zünden. Es wird eine Kampagne zu 25 Jahren Payback geben. Außerdem werden wir die neuen Partner Edeka, Netto und die Sparkassen mit großen Aktionen bei allen Verbundpartnern begrüßen.

Was bedeutet das in Zahlen?

Brugger: Was zählt, sind Kontakte. In den ersten drei Monaten kommen wir auf 400 Millionen, und das alleine auf der Payback-Plattform. Dazu kommen die Millionen Kontakte von Edeka und Netto und on top die der Partner. Das ist in Euro gar nicht zu bewerten.

Bayer: An diesem Beispiel erkennt man die Kraft eines Multipartnerprogramms und das Synergiepotenzial. Wenn jeder Partner zur Begrüßung eines neuen Partners wirbt, hat das eine enorme Wirkung und Reichweite. Eine Botschaft – viele Touchpoints.

Nehmen Sie als dm dafür noch mal extra Geld in die Hand?

Bayer: Ja, wir unterstützen in den Filialen, in der App, auf allen Kanälen. Wir glauben daran, dass wir gemeinsam mehr erreichen können.

Was genau will der Händlerverbund Payback mit den neuen Sparkassen-Partnern erreichen?

Brugger: Der Kunde kann in Zukunft seine Girocard mit Payback verbinden und dann bei Bezahlung bei teilnehmenden Händlern direkt Punkte sammeln – das bedeutet One Stop Checkout, in Verbindung mit unserer App kann man auch direkt noch Coupons aktivieren. Und natürlich wissen wir alle: Je weniger Karten und Apps ich benutzen muss, desto einfacher ist es. Das ist die technische Neuerung. Das zweite Element sind die Produkte der Sparkassen, also die klassischen Finanzprodukte, die incentiviert werden.

Kunden von dm könnten ihre Punkte also für einen Bausparvertrag einlösen?

Brugger: Ja, oder Kunden der Sparkassen können umgekehrt ihre Punkte bei dm einlösen. Wichtig für mich ist aber, dass die Sparkassen sehr stark mit regionalen und lokalen Unternehmen verbunden sind. Das werden wir nun gemeinsam mit den Sparkassen nach vorne bringen. Künftig kann man zum Beispiel bei tausenden lokalen Händlern wie Frisören oder Restaurants mit der Sparkassen-Karte auch Punkte sammeln. Das ist ein neuer Ast ins lokale Geschäft, der für uns hochinteressant ist.

Herr Bayer, was hat dm davon?

Bayer: Für die Kunden ist das relevant, denn sie kaufen nicht nur bei filialisierten Händlern, sondern auch lokal ein. Und wenn sie auf dieser Ebene auch noch Punkte sammeln können, dann macht das das Payback-System insgesamt stärker.

Brugger: Wir sind auch dabei, unsere App auszubauen. Coupons sollen dort künftig in einzelnen Filialen eingelöst werden können, also nicht mehr nur bei dm wie heute, sondern zum Beispiel konkret bei dm in München am Rosenheimer Platz. Auch hier werden wir lokaler. Außerdem werden wir die Apps der Partner noch mehr miteinander verzahnen und im Oktober mit Payback Pay bei dm auch im E-Commerce starten.

Bayer: Aus der technischen Zusammenarbeit und Weiterentwicklung des Programms ergibt sich ein synergetisches Potenzial. Natürlich kann man als Händler eine vergleichbare Lösung alleine entwickeln. Einfacher, mit weniger IT-Aufwand und preiswerter ist es jedoch, überzeugende Lösungen von Payback in unsere dm-App zu integrieren.

Gibt es bei dm für Werbemaßnahmen mit Payback ein zusätzliches Budget oder läuft das unter Marketing?

Bayer: Größtenteils unter Marketing.

Welcher Teil des dm-Marketingbudgets fließt in Payback?

Bayer: Das kann ich nicht genau sagen.

Dann wenigstens, wie viel Umsatz über die Payback-Karte und -App laufen und welche Daten Ihnen Payback liefert, die Sie nicht selbst erheben können?

Bayer (lacht): Ein substanzieller Teil. Mehr möchte ich nicht verraten. Mit Payback-Daten können wir Kunden außerhalb der von uns generierten Nutzer ansprechen. Noch relevanter ist es, die unterschiedlichen Datentöpfe bei dm, Payback und den Industriepartnern zu verknüpfen. Auch unsere Industriepartner verfügen über Kundendaten; deren Newsletter werden abonniert und gelesen, deren Webseiten geklickt. Diese Datentöpfe zu verflechten, das ist eine Aufgabe für die Zukunft, um so die Kunden mit relevanten Botschaften anzuschreiben. Das Stichwort lautet Data-Cleanroom.

Das hängt aber davon ab, inwieweit die Verbundpartner die Verknüpfung zulassen.

Bayer: Wer das nicht will, muss sich überlegen, ob es Sinn ergibt, Payback beizutreten.

Was ist – neben der Pay-Funktion – noch denkbar?

Brugger: Denken Sie an das Thema Künstliche Intelligenz. Payback ist bereits stark bei Personalisierung und Eins-zu-Eins-Kommunikation. Hyperpersonalisierung geht nur noch mittels Künstlicher Intelligenz, um noch gezielter und noch besser die richtigen Angebote zur richtigen Zeit schnell und vor allem komplett automatisiert unterbreiten zu können. Wir arbeiten außerdem an einem System für die Suche nach optimalen Standorten. Wir wissen, wie viele Kunden sich im Einzugsgebiet bewegen, wir kennen die Kundenströme und das Einkaufsverhalten.

Aber Ihr neuer Partner Edeka ist auch ein Wettbewerber von dm-Drogeriemarkt. Mitunter kämpfen Sie um den gleichen Standort.

Bayer: Die besten Standorte sind häufig Koppelstandorte – ein Supermarkt, ein Discounter und ein Drogeriemarkt. Für den Kunden gibt es nichts Bequemereres beim Einkauf.

Lassen sich in diese Zusammenarbeit auch Markenhersteller einbinden?

Bayer: Unsere Kundenbondaten teilen wir ja bereits über unser Partnerportal. Payback-Daten mit unseren und denen von Industriepartnern zusammenzuführen, um Kunden mit personalisierten Botschaften zu erreichen, ist unheimlich spannend und sehr anspruchsvoll. Dafür ist niemand besser prädestiniert als Payback.

Hat das Payback-Programm im Inland nicht inzwischen eine natürliche Wachstumsgrenze? Sie haben 31 Millionen Nutzer bei 42 Millionen Haushalten in Deutschland. Wie viele Teilnehmer lassen sich da noch gewinnen?

Brugger: Mit Edeka marschieren wir in Richtung 34 Millionen. Aber das ist für uns nicht die entscheidende Größe. Viel interessanter ist, wie ich die Nutzer in ein viel breiteres Tun bringe. Die Ausschöpfung des Kundenpotenzials bietet noch ein Riesenfeld an Möglichkeiten.

Welche Branchenlücken muss Payback noch schließen?

Brugger: Vier Felder schauen wir uns besonders an: Textil, Baumärkte, Consumer Electronics und Tierbedarf. Bei Textil sind wir mit C & A gut aufgestellt, und wir haben Otto und viele Fashion-Onlineer. Das halte ich momentan keinesfalls für eine offene Flanke. Als Partnerverbund sind wir immer offen für Neuzugänge – solange die Brand zu uns passt – auch für Rückkehrer ins Programm.

Hat Fressnapf-Chef Torsten Toeller schon angerufen, um mit Ihnen darüber zu sprechen?

Brugger: Wir tauschen uns weiterhin aus. Aber ich muss auch sagen: Wir launchen gerade unsere ‚Tierwelt‘ mit Partnern, die den Sektor Tierbedarf bei Futter-Basisprodukten abdecken: dm, Amazon und Zooplus auf der Onlineseite und bald mit Edeka, einem der größten Tiernahrungshändler Europas. Verbraucher haben also keine Schwierigkeiten, bei uns zu punkten.

Dem Vernehmen nach hat auch Futterhaus Interesse.

Brugger: Das kann ich nicht bestätigen. Bislang wurden keine Gespräche geführt.

Sehen Sie in Stand-alone-Apps wie Lidl Plus oder der Kaufland-App oder in der Preistransparenz-App Smhaggle, die das Hochladen von Kassenbons belohnt und ebenfalls über viele Verbraucherdaten verfügt, eine Gefahr?

Brugger: Wir schauen überall hin, man kann ja nur lernen. Aber bei allen neuen Angeboten stellt sich die Frage nach Skaleneffekten. Unser Fokus ist anders: So lange wir den Programmteilnehmern relevante Angebote, interessante Partner und Innovationen bieten, wachsen wir und sorgen uns nicht um Konkurrenz.

Noch einmal kurz zurück zur Künstlichen Intelligenz. Wo sehen Sie die Chancen, wo die Risiken für Payback?

Brugger: Die Chancen sind mannigfaltig. Es fängt beim Customer-Service an, wo Kundenprobleme schneller und zu niedrigeren Kosten gelöst werden können. KI steigert die Effizienz unseres Kernangebots Couponing, von Werbung und Kommunikation. Sie vereinfacht interne Prozesse. Ich kann mir heute keinen Prozess im Unternehmen mehr vorstellen, in dem KI keine Rolle spielt. Für Payback sehe ich zurzeit keine Gefahren, höchstens die, dass wir uns auf einen Schlag zu viel aufbürden. Aber wir entscheiden ja darüber, was wir implementieren und was nicht.

Bayer: Die Gefahr besteht höchstens darin, KI nicht zu nutzen.