Amazon Fresh oder: Die Schlacht um die Supermarktkunden

Von Daniel Leisegang

Auch wenn sich der Einzelhandel mit dem diesjährigen Weihnachtsgeschäft zufrieden zeigt, befindet er sich doch in einer existentiellen Krise: Zwar stiegen die Nettoumsätze 2016 im Vergleich zum Vorjahr insgesamt um gut drei Prozent. Zugleich aber schätzt der Handelsverband Deutschland, dass zwischen 2015 und 2020 bundesweit rund 50 000 Läden schließen müssen – und damit rund zehn Prozent aller bestehenden Geschäfte.¹

Verantwortlich dafür ist die erdrückende Konkurrenz aus dem Netz. Mehr als zwei Drittel der deutschen Verbraucher bestellen regelmäßig Produkte im Internet – rund um die Uhr und dank Smartphone längst auch von unterwegs. Rund 90 Prozent davon sind Amazon-Kunden, von denen wiederum etwas weniger als die Hälfte dessen Premiummitgliedschaft *Prime* nutzen. Sie gehören somit zur Stammkundschaft des Konzerns.²

Amazon ist seit 1998 – und damit seit 20 Jahren – auf dem deutschen Markt vertreten. Seitdem arbeitet der Konzern beständig daran, zum „Allesverkäufer“ zu werden.³ Der jüngste Schritt auf dem Weg dahin erfolgte im Mai 2017, als der Dienst *Amazon Fresh* hierzulande an den Start ging. Nun kann man bei Amazon nicht nur Bücher, Elektroartikel und Babywindeln, sondern auch Milch, Gemüse und backfrisches Brot bestellen. Geliefert wird vorerst allerdings nur in ausgewählte Städte wie Berlin, Potsdam, Hamburg und München.

Amazon hofft, dem Lebensmittelhandel im Netz zum Durchbruch zu verhelfen. Die Konkurrenz hingegen befürchtet vor allem, dass der Konzern, wie zuvor im Buchhandel, einen gewaltigen Umbruch in der gesamten Branche einleitet. Derzeit ist das Lebensmittelgewerbe noch eine der letzten „stationären“ Bastionen: Weniger als zwei Prozent des gesamten Branchenumsatzes entfielen 2016 auf das Onlinegeschäft. Allerdings wünscht sich derzeit knapp die Hälfte der Verbraucher laut einer Umfrage des Instituts für Handelsforschung mehr Entlastung beim Lebensmitteleinkauf. Sie hoffen, auf diese Weise mehr frei verfügbare Zeit zu gewinnen, die bei vielen Erwerbstätigen zur knappen Ressource geworden ist – unter anderem infolge eines

1 Vgl. Der Online-Boom spaltet den deutschen Einzelhandel, www.heise.de, 19.9.2017.

2 Amazon Prime kostet hierzulande jährlich 69 Euro. Dafür ist u.a. der Versand bestellter Waren kostenfrei. Außerdem erhalten Prime-Kunden kostenlos Zugang zu Amazons Video-Streamingdienst.

3 Vgl. Brad Stone, *Der Allesverkäufer*. Jeff Bezos und das Imperium von Amazon, Frankfurt a. M. 2013.

erhöhten Lebenstempos, einer zunehmenden Arbeitszeitverdichtung und der daraus resultierenden ungleichen Work-Life-Balance.⁴ Auch aus diesem Grund zählt der Lebensmittelhandel gegenwärtig zu den wachstumsstärksten Bereichen im E-Commerce: 2017 haben sich die Umsätze um schätzungsweise 20 Prozent erhöht.

Dass der Lebensmittelhandel dennoch ein digitaler Spätzünder ist, hat vor allem logistische Gründe: Anders als Bücher müssen leicht verderbliche Waren wie Milch- und Fleischprodukte mit größter Sorgfalt gelagert, kommissioniert und zugestellt werden; zu keiner Zeit darf die Kühlkette unterbrochen werden. Dazu braucht es eine ausgefeilte Logistik – von der Lagerhalle bis zum Endkunden. Über die dafür notwendigen Erfahrungen verfügt Amazon inzwischen zweifelsohne. In den USA startete Amazon Fresh bereits 2007; der Dienst ist dort in gut einem Dutzend Städten verfügbar. Auf den Markteintritt Amazons hat sich der hiesige Lebensmittelhandel daher auch mit eigenen Angeboten vorbereitet. Dennoch zeigte sich der damalige Rewe-Chef Alain Caparros nicht allzu optimistisch, dass dies ausreicht: Er befürchtete, dass Amazon nicht nur Staub aufwirbelt, sondern „einen Sturm entfacht“.⁵ Derlei Sorgen sind durchaus berechtigt: Schließlich hat Amazon in den nunmehr 23 Jahren seines Bestehens mehr als einmal bewiesen, dass es über die Beharrlichkeit und das Kapital verfügt, um selbst etablierte Industriezweige in die Knie zu zwingen.⁶

Genau das droht nun der Lebensmittelbranche. Derzeit dominieren vier mächtige Unternehmensgruppen den hiesigen Markt: die Edeka-, die Rewe-, die Schwarz- und die Aldi-Gruppe.⁷ Sie alle ringen um die Vorherrschaft im heftig umkämpften Lebensmittelhandel – mit wechselnden Spitzenpositionen. So bevorzugten es die Deutschen lange Zeit „hoch gestapelt und billig“ und kauften daher vor allem bei Discontern wie Aldi oder Lidl ein.⁸ Deren Umsatz nahm jedoch seit 2008 kontinuierlich ab: Die Verbraucher begannen, mehr Geld für Lebensmittel auszugeben als in den Jahren zuvor; Marken- und Bioprodukte stehen heute weitaus häufiger auf den Einkaufszetteln als noch vor gut zehn Jahren. Infolgedessen stieg etwa Rewes Umsatz im Jahr 2016 um 5,6 Prozent, der von Aldi Süd hingegen legte gerade einmal um 0,2 Prozent zu. Allerdings hat sich das Blatt in den vergangenen Monaten wieder gewendet. Der Grund dafür sind unter anderem die massiven Investitionen der Discounterketten: Aldi Nord und Süd modernisieren derzeit für insgesamt neun Mrd. Euro ihre rund 4200 deutschen Filialen. In den umgebauten Geschäften dominiert nun warme Holzoptik, es gibt mehr Markenartikel, breitere Gänge und sogar Kundentoiletten. Bei den Verbrau-

4 Vgl. u. a. Die Arbeit frisst uns auf, www.zeit.de, 6.8.2014.

5 Vgl. www.sueddeutsche.de, 2.6.2016.

6 Vgl. Daniel Leisegang, *Das Buch als Beute*, Stuttgart 2014.

7 Die Edeka-Gruppe, zu der auch Netto Marken-Discount gehört, kommt auf einen Marktanteil von 25 Prozent, die Rewe-Gruppe (Rewe, Penny, Nahkauf, toom Getränkemarkt u. a.) und die Schwarz-Gruppe (Lidl, Kaufland) auf jeweils rund 15 Prozent. Den vierten Platz nimmt die Aldi-Gruppe (Aldi Nord und Aldi Süd) mit 12 Prozent ein.

8 Supermärkte und Discounter richten sich dabei an unterschiedliche Zielgruppen. Ein gut sortierter Supermarkt bietet etwa 12000 Produkte an und verfügt über Frischetheken mit Käse und Fleischprodukten. Ein Discounter führt hingegen nur zwischen 1000 und 3500 unterschiedliche Produkte, diese jedoch in großen Mengen.

chern kommt das offenbar gut an: 2017 wuchs Aldis Umsatz um rund sieben Prozent.

Hohe Investitionen und rote Zahlen

Im Digitalgeschäft halten sich die Discounter derweil auffällig zurück. Hier haben die Supermärkte mit ihren Angeboten die Nase vorn. So ist Rewe seit mehr als fünf Jahren auf dem Online-Markt vertreten. Zwar erwirtschaftete die Kette hier 2016 rund 100 Mio. Euro, Gewinne erzielte sie dabei jedoch nicht. Denn die Kosten sind zu hoch: Die Bestellungen müssen zusammengestellt, verpackt und unter Einhaltung der Kühlkette pünktlich ausgeliefert werden. Schwarze Zahlen erwartet der derzeitige Rewe-Chef, Lionel Souque, daher auch für die kommenden Jahre nicht. Das Online-Angebot sieht er vielmehr als wichtigen Service, den die Kunden schlichtweg erwarteten.⁹

Rewe ist zwar der umsatzstärkste, aber bei weitem nicht der einzige Anbieter, der im Netz ein Vollsortiment, also ein lückenloses Angebot von 15000 bis 20000 Produkten, anbietet. Darüber hinaus gibt es AllyouneedFresh, myTime.de, Getnow.de und etliche andere. Die Online-Preise der jeweiligen Anbieter entsprechen zumeist jenen in den Filialen der Unternehmen. Hinzu kommen jedoch Liefer- bzw. Versandgebühren in Höhe von drei bis fünf Euro; erst ab einer bestimmten Kaufsumme – die je nach Anbieter variiert – ist die Zustellung kostenfrei. Nur Rewe und Getnow.de stellen die Lebensmittel auf Wunsch noch am gleichen Tag zu; alle anderen liefern sie innerhalb von ein bis zwei Tagen.

Gegen einen geringen Aufpreis können sich die Kunden somit die Fahrt zum Supermarkt, das Anstehen an der Kasse sowie das Schleppen der Einkäufe – kurzum: viel Zeit und Mühe – sparen. Dennoch liegen Lebensmittel insgesamt nur selten im digitalen Warenkorb: Mehr als die Hälfte aller Internetnutzer hat noch nie online Lebensmittel gekauft. Gleichzeitig können sich rund 40 Prozent der Supermarktbesucher vorstellen, dies zu tun.¹⁰

Dass derzeit die Skepsis noch überwiegt, hat vor allem drei Gründe: Erstens können die Kunden Frischeprodukte im Netz nicht selbstständig auswählen; die Qualität von Obst und Gemüse ist somit vor dem Kauf nicht überprüfbar. Zweitens hegen viele Kunden Zweifel daran, dass die Anbieter durchgehend die Kühlkette einhalten. Und drittens empfinden viele von ihnen die Versandkosten als zu hoch – insbesondere dann, wenn keine terminierte Zustellung erfolgt. Der Gang in den Supermarkt erscheint den meisten Konsumenten daher offenbar noch immer als die bessere Alternative.¹¹

Insbesondere auf jene skeptischen Kunden hat es Amazon nun abgesehen. Punkten will der Konzern bei diesen mit effizienter Logistik und einer extrem breiten Produktpalette: „Wir wissen, dass keiner verhungern wird, wenn Amazon keine Lebensmittel liefert“, räumt Ralf Kleber, Chef von Amazon

9 Vgl. Rewe-Chef: „Technologisch werden wir nie besser sein als Amazon“, www.faz.net, 14.10.2017.

10 Vgl. Der Kunde als Gott, „Der Spiegel“, 50/2017, S. 12-19.

11 Vgl. Markus Braun, Keine digitale Scheu!, www.lebensmittelpraxis.de, 28.11.2017.

Deutschland ein. „Die Menschen haben bereits feste Einkaufsquellen. Also müssen wir es schaffen, es ihnen bequemer zu machen als andere.“¹²

Die Chancen, dass diese Strategie aufgeht, stehen nicht schlecht. Amazon legt traditionell viel Wert auf Service, weshalb der Konzern bei seinen Kunden ein überdurchschnittlich hohes Vertrauen genießt. Außerdem bietet Amazon Fresh mehr als 85 000 Produkte an – also etwa sieben Mal so viel wie ein herkömmlicher Supermarkt, und mindestens vier Mal so viel wie die Online-Konkurrenz. Die breite Produktpalette erreicht Amazon, weil es unter anderem mit der Drogeriekette Rossmann sowie lokalen Feinkostgeschäften, Bäckereien, Fleischereien und Kaffeeröstern kooperiert.

»Omnichannel«: Amazons strategische Kehrtwende

Die Auslieferung der Frischeprodukte erfolgt nicht über Amazons herkömmliche Versandzentren, sondern über zwei neugebaute Depots in Berlin und München. In Berlin Tegel lagern beispielsweise die Produkte für den Berliner und Hamburger Raum. Es ist mit etwa 12 000 m² kaum größer als ein weiträumiger Supermarkt. Vor Ort arbeiten in zwei Schichten insgesamt rund 250 Mitarbeiter. Die Zustellung erfolgt in den angrenzenden Stadtbezirken auf Wunsch bereits innerhalb weniger Stunden: Wer seinen Einkauf bis 12 Uhr mittags bestellt, kann ihn noch am selben Tag zwischen 16 und 22 Uhr in Empfang nehmen. Das ist weitaus schneller, als es die Konkurrenz vermag.

Dennoch sehen sich die traditionellen Lebensmittelhändler gegenüber Amazon im Vorteil. Aus ihrer Sicht fehlt dem US-Konzern hierzulande ein eigenes Filialnetz, um ihnen wirklich gefährlich werden zu können. In den USA ist Amazon da bereits einen großen Schritt weiter: Völlig überraschend kaufte der Konzern im Juni 2017 für 13,4 Mrd. US-Dollar die amerikanische Bio-Supermarktkette *Whole Foods*. Es ist der bislang größte Zukauf in der Geschichte des Konzerns und brachte diesen schlagartig auf Augenhöhe mit der stationären Konkurrenz. Zugleich hat Amazon damit endgültig eine strategische Wende vollzogen: „Omnichannel“ heißt der aktuelle Branchentrend, dem auch Amazon bereits seit längerem (auch im Buchhandel) folgt. Gemeint ist damit die Produktvermarktung, die sich über sämtliche Vertriebs- und Kommunikationskanäle hinweg erstreckt.

Ähnliche Übernahmeabsichten wie in den USA verfolgt Amazon derzeit auch in Europa. In Frankreich hat der Konzern bereits Interesse an mehreren Supermarktketten bekundet – unter anderem an den Monoprix-Märkten, die dem Unternehmen Casino gehören, sowie an dessen Rivalen Intermarché und Système U. Bislang beißt Amazon dort allerdings auf Granit: „Amazon ist nicht unser Freund: Am Ende ist es ihr Ziel, uns zu fressen. Wir werden ihnen aber nicht die Tür öffnen und ihnen die Speisekarte reichen“, zitiert die französische Tageszeitung „Le Monde“ einen Händler.¹³

¹² Vgl. „Berlin wäre eine gute Stadt für einen Amazon-Laden“, www.tagesspiegel.de, 7.12.2015.

¹³ Cécile Prudhomme, Amazon cherche à racheter un distributeur en France, www.lemonde.fr, 3.10.2017.

Amazon setzt allerdings nicht nur auf Übernahmen, sondern plant darüber hinaus, zahlreiche eigene Hightech-Supermärkte namens *Amazon Go* zu eröffnen. In den Vereinigten Staaten sollen in den kommenden zehn Jahren bis zu 2000 dieser Läden entstehen.¹⁴ In Frankreich sind bis zum Jahr 2020 15 Geschäfte geplant, in London sucht der Konzern ebenfalls Standorte.

Das erste Ladengeschäft ging im Mai 2017 in Seattle in den Testbetrieb – und wird von Amazon-Kunden bereits rege frequentiert. Wer hier einkaufen will, muss nur ein Profil bei Amazon besitzen und die Amazon-Go-App herunterladen. Beim Betreten und Verlassen des Ladens identifizieren sich die Kunden mit ihren Smartphones, die sie an Sensoren halten. In dem Laden sind pro Schicht nicht mehr als drei Mitarbeiter erforderlich – unter anderem, weil es keine Kassen gibt. Kameras registrieren stattdessen jedes einzelne Produkt, das der Kunde aus den Regalen nimmt – oder zurückstellt. Am Ende kann dieser das Geschäft verlassen, ohne Halt zu machen: Der Bezahlvorgang erfolgt automatisch über die bei Amazon hinterlegten Daten.

Amazon Go überträgt somit auf die reale Welt, was der Konzern seit langem im Netz betreibt: Der Kunde loggt sich ein, legt die gewünschten Produkte in den Warenkorb und „checkt aus“. Und auch bei Amazon Go ist weitgehend unklar, welche Daten Amazon beim analogen Einkauf im Detail erfasst – beispielsweise ob auch Bewegungsprofile oder die Mimik beim Betrachten eines Produkts dazu gehören und inwiefern diese Informationen zu den bestehenden Online-Profilen hinzugefügt werden.

Datenschutzler bezweifeln, dass das Shop-Konzept mit dem europäischen Datenschutzrecht kompatibel ist.¹⁵ Zumal insbesondere die sogenannten sozialen Daten, die beim allwöchentlichen Einkauf von Lebensmitteln anfallen, sensible Aufschlüsse über Einkommen, Bildung, sozialen Status und Gesundheitsbewusstsein zulassen. Sie erlauben somit weitaus differenziertere Rückschlüsse auf die Vorlieben der Kunden als beispielsweise der Kauf von Büchern, Elektroartikeln oder Bekleidung. Sind herkömmliche Daten das „Öl des 21. Jahrhunderts“, wie der ehemalige Amazon-Manager Andreas Weigend sagt, so sind die sozialen Daten, welche die Amazon-Go-Läden fördern sollen, pures Gold.¹⁶

Der Supermarkt der Zukunft

Den Wert der sozialen Daten kennt allerdings nicht nur Amazon. Auch die traditionellen Einzelhändler verfolgen das Ziel, ihre Kunden auszuspähen.

Für den Supermarkt der Zukunft wollen sie den Einkaufswagen mittels Bildschirm und Bordcomputer zum vernetzten Einkaufsroboter hochrüsten.¹⁷ Dieser scannt den Kunden beim Betreten des Geschäfts und folgt ihm dann auf Schritt und Tritt. Auf Wunsch zeigt der Roboter den kürzesten Weg zu

¹⁴ Vgl. Internal Amazon documents reveal a vision of up to 2,000 grocery stores across the US, www.businessinsider.de, 27.10.2016.

¹⁵ Vgl. Bastian Brauns und Veronika Völlinger, Supermarkt der Zukunft, www.zeit.de, 6.12.2016.

¹⁶ Vgl. Michael Kläsgen, Der Mensch ist, was er isst, www.sueddeutsche.de, 6.11.2017.

¹⁷ Vgl. 80 Jahre Einkaufswagen: Der Klassiker aus dem Supermarkt, www.faz.net, 15.6.2017.

einem gesuchten Regal. Entnimmt der Kunde ein Produkt, erfasst der Roboter mittels Funkchip umgehend dessen Preis. Am Ende erfolgt der Bezahlvorgang dann weitgehend automatisch mit Hilfe einer Smartphone-App.

Wer den Einkaufswagen stehen lässt, ist vor der Ausspähung allerdings längst nicht sicher. Bereits heute unterstützt das Unternehmen xplace Einzelhändler dabei, mittels Gesichtserkennung das Verhalten der Kunden sowie ihr Alter und Geschlecht aufzuzeichnen und zu analysieren. Zudem könnte man schon jetzt, so Arne Jürgensen, Geschäftsführer von xplace, die WLAN- und die Bluetooth-Verbindung von Mobiltelefonen der Kunden anzapfen, um so an deren individuelle Netzwerkseriennummern zu gelangen. Dies erlaubt es die Kundenaktivitäten zu erfassen – vergleichbar mit einem Cookie im Webbrowser, nur eben offline. Hält sich ein Kunde über einen längeren Zeitraum in einer bestimmten Angebotsabteilung auf, werden ihm dann gezielt Werbebanner mit individuellen Angeboten angezeigt. Am Ende könnten die Händler ihren Kunden sogar individuelle Preise unterbreiten, wie es im Netz bereits üblich ist.¹⁸

Und auch am Ausgang des Supermarkts wird der Kunde buchstäblich ins Visier genommen: Mit Hilfe von Kameras registriert das Programm *Adpack* des Berliner Unternehmens *Indoor Advertising* (IDA) die Anzahl der Betrachter gezielt platzierter Werbetafeln sowie deren Geschlecht und Alter. Werbetreibende sollen so ihre Anzeigenschaltungen ähnlich wie in der Online-Werbung automatisiert nach Zielgruppen buchen und angepasste Werbemotive ausspielen können. Erste Testläufe des Systems hat es im Einzelhandel bereits gegeben – unter anderem bei der Supermarktkette Real.¹⁹

Sowohl in der digitalen wie auch in der analogen Einkaufswelt tobt daher bereits die Schlacht um den Supermarktkunden. Dabei ist längst nicht ausgemacht, wer diese Schlacht am Ende für sich entscheiden wird – der Angreifer aus dem Netz, Amazon, oder der traditionelle Lebensmittelhandel, der das Online-Geschäft erobern will. Denn anders als der Buchhandel, der den US-Konzern viel zu lange unterschätzt hat und sich daher seit Jahren im Sinkflug befindet, nehmen die Supermarktketten den überaus mächtigen Gegner ernst.

Fest steht aber auch: Amazons Kriegskasse ist prall gefüllt und der Konzern hat bekanntlich einen überaus langen Atem.²⁰ Hinzu kommt, dass die Gewinnmargen im Lebensmittelhandel weitaus geringer sind als auf dem Buchmarkt: Sie liegen bei gerade einmal ein bis drei Prozent. Wer auf dem Lebensmittelmarkt bestehen will, muss daher knapp kalkulieren. Ein erster Händler musste deshalb soeben aufgeben: Die Supermarktkette Kaufland stellte – nach nur gut einem Jahr – ihren Lieferservice zum 23. Dezember 2017 ein. Grund sind die hohen Kosten. Die Amazon-Manager dürften sich über ihren ersten Etappensieg freuen.

18 Vgl. Sonja Álvarez, Im Netz hat jeder seinen Preis, www.tagesspiegel.de, 5.4.2016.

19 Vgl. Axel Kannenberg, Werbedisplays mit Gesichtsscans: Real beendet Tests in Supermärkten, www.heise.de, 27.6.2017 sowie ders., Für gezielte Werbung: Deutsche Post testet Displays mit Gesichtserkennung, www.heise.de, 11.04.2017.

20 Amazon verzeichnete im Jahr 2016 einen Gesamtumsatz von 136 Mrd. US-Dollar. Der Gewinn lag bei rund 2,4 Mrd. Dollar.