

INTERVIEW: MICHAEL HEINRITZI, LIZENZNEHMER UND FRANCHISENEHMER, MCDONALD'S

„Plus von 10 Prozent“

500 Millionen Euro veranschlagt McDonald's Deutschland für den Umbau seiner Filialen in „Restaurants der Zukunft“. Ein Unternehmer zieht Bilanz.



Michael Heinritzi: „Gäste können die Zutaten selbst bestimmen“

Freitag, 2. Februar 2018

Jahrelang hat McDonald's seine Gäste dazu erzogen, die Gerichte am Tresen abzuholen. In den Restaurants der Zukunft gibt es ja Tischservice. Wie kommt das an?

Heinritzi: Natürlich waren die Leute anfangs eher skeptisch. Wir haben dann die Bestellstationen mit Mitarbeitern besetzt, die dem Gast das erklären können. Sobald etwas Routine aufgekommen war, wurde es sehr positiv angenommen. Erstens hat man einfach mehr Ruhe bei der Auswahl am Kiosk. Der Druck an der Theke mit weiteren wartenden Gästen hinter einem fällt völlig weg, sodass man nicht mehr unter Zugzwang bestellt.

Zweitens haben die Gäste mehr Übersicht. Man kann sich besser mit dem Menü befassen, und drittens können wir durch die individuellere Zubereitung breitere Sortimente flexibler anbieten. Das heißt, Gäste können die Zutaten selbst bestimmen, weglassen oder addieren und erhalten somit das Produkt, das sie eigentlich haben wollen. Diese Möglichkeit bestand früher einfach nicht und in Summe gesehen ist das komplett positiv. Die Gäste entwickeln bereits nach dem zweiten oder dritten Besuch eine Routine – und dann kann man die Theke von früher sehr schnell vergessen.

Demnach bewegen sich die Gäste jetzt völlig anders durch die Restaurants des neuen Typs?

Heinritzi: Allerdings. In meinen Restaurants gibt es wie bei den meisten Filialen nach dem Umbau ausschließlich Tischservice. Das bedeutet, dass die Gäste am Kiosk bestellen, einen Bluetooth-Token erhalten, sich setzen und innerhalb von wenigen Minuten ihr Essen serviert bekommen. Wir haben festgestellt, dass plötzlich extreme Ruhe im Thekenbereich aufkommt. Da steht kaum noch jemand, abgesehen vom Außer-Haus-Kunden. Die gesamte Atmosphäre wird dadurch viel ruhiger und die Gäste sind eigentlich sehr überrascht, dass wir das machen. Und die Restaurants, wo das bereits seit einigen Monaten eingeführt ist, erzielen dadurch auch höhere Umsatzwerte.

In welcher Größenordnung?

Heinritzi: Wir beobachten im Restaurant der Zukunft im Schnitt ein Plus von 10 Prozent – und das nachhaltig. Das heißt, die Zuwächse steigern sich im Jahr darauf nochmals in ähnlicher Höhe. Wir haben auch Restaurants, die jetzt im dritten Jahr sind und da sehen wir, dass diese Umsätze nachhaltig zu erzielen sind, weil das Angebot für den Gast wesentlich angenehmer ist als bei allen anderen, die einen Standard-Fastfood-Service haben.

Bewegt sich dabei in erster Linie der Stückumsatz oder können Sie Produkte mit höherer Marge besser verkaufen?

Heinritzi: Beides. Wir gewinnen durch dieses Angebot neue Gäste und der Durchschnittsumsatz steigert sich auch – es ist also eine gute Mischung von beiden. Die Hälfte entsteht durch das breitere Angebot, wo einmal eine Beilage mehr genommen wird, aber auch durch die zunehmende Akzeptanz und neue Gäste.

Offene Küchen, individuelle Zutaten – das hört sich ein bisschen nach Subway oder auch Vapiano an. Wollen Sie hier Kunden weglocken?

Heinritzi: Transparenz und die Frische waren bei McDonald's schon immer ein großes Thema. Neu ist bei uns das wesentlich breitere Angebot und insofern sind wir auch mit anderen wie etwa Vapiano vergleichbar. Aber es geht immer schneller als anderswo, man findet eine andere Preisgruppe vor und wir sind trotzdem sehr breit aufgestellt. Das zeigt sich auch nach außen: Mit dem Umbau werden die Filialen völlig neu aufgestellt, was Erscheinungsbild, Farbgebung und Architektur betrifft. Das heißt, McDonald's erfindet sich immer wieder neu. Da, wo wir dies seit Längerem abgeschlossen haben, stellen wir fest, dass dies mit einem sehr guten Erfolg verbunden ist.

Nun stehen aber dem Vernehmen nach für den Komplettumbau des deutschen Filialnetzes Kosten in Höhe von 500 Millionen Euro im Raum. Lohnt sich das eigentlich?

Heinritzi: Wir sprechen tatsächlich von einer Rieseninvestition, aber die lohnt sich. Wir bauen die Filialen ja nicht nur technisch um, liegen aber nur damit bei Kosten in Höhe von 300.000 Euro. Aber es geht ja einher mit einer Umgestaltung der Gasträume über die Installation der Kioske bis hin zu Anbauten an Restaurants. Das heißt, wir liegen irgendwo am Ende bei einer Spanne zwischen 400.000 Euro und 1,5 Millionen Euro pro Restaurant. Jedenfalls läuft nichts unter der 500.000-Euro-Grenze.

Aber: Wir erhalten ein völlig neues Alleinstellungsmerkmal und können einen Service anbieten, der unser Produkt komplett aufwertet. Alles wird frisch und individuell zubereitet, jedes einzelne Produkt geht aber auch schnell zum Gast, es gibt Tableservice – und damit ist eine völlig neue Serviceplattform entstanden.

Die Fragen stellte Christoph Holowaty