

Rechte Hand – essen, linke Hand – trinken



Olympiastadion München: Die Anlage für bis zu 66.000 Besucher wurde in weiten Teilen renoviert. Spannender Blick auf die Gastronomie im Tribünenbereich, 15 Kioske und mobile Verkaufsstellen, 11 davon mit einheitlichem Auftritt, die anderen vier individuell flankierend. Wir blicken auf die Verkaufsökonomie und die innerbetrieblichen Prozesse. Ein Beitrag von Ulla Thombansen, Geschäftsführerin der Concession Company GmbH, die das Foodservice Business managt, will heißen, die Betreiberinteressen mit denen der Stadt verknüpft.

45 Events und etwa 4,5 Mio. € F&B-Umsatz sind für 2003 geplant. Logisch, vor allem geht's um Fußball, hier spielen beide Bundesliga-Vereine der Stadt im Wechsel. Aber auch fünf große Open Air-Konzerte stehen beispielsweise auf dem Programm. Die alte Versorgungslösung hatte 30 Jahre existiert. Ziel der neuen ist ein organisatorisch und wirtschaftlich deutlich verbesserter Betrieb – mit einer attraktiven Leistung für bis zu 66.000

Besucher. Sie sollen sich als Gäste bewirtet und wohl fühlen.

Rechtzeitig zur Europa-Meisterschaft im August 2002 war es soweit. Die Erfahrungen seither sind sehr positiv, die angestrebten Umsatz- und Ertragssteigerungen wurden voll realisiert. Maxime: den Großteil der Gäste in kürzester Zeit mit Speisen und Getränken zu versorgen. Dabei sollen mit nur wenigen Produkten über 80 % des Gesamtumsatzes erreicht werden. Elf Verkaufsstellen mit einheitlichem Gesicht – einschließlich der mobilen Angebote über Läufer – leisten diese Aufgabe.

An den Standorten unter dem Zeltdach entstanden rechteckige Kioske, die Kioske außerhalb des Zeltdachs sind rund. Alle

Über 80 % des Gesamtumsatzes soll über F&B geholt werden.

funktionieren als autark bewirtschaftete Einheiten. Wichtig: Stets sind die Prozesse, Herstellung und Verkauf, räumlich getrennt. Produktion/Anrichten im mittleren und rückwärtigen Bereich – an der Außenfront ausschließlich Verkauf. Bereitstellung der Speisen in attraktiven Warmhalte-

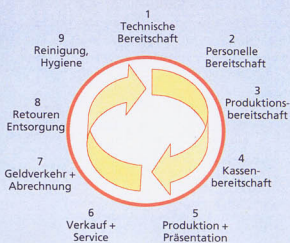
rutschen – fertig ver-

In den insgesamt 15 Kiosken sind die Prozesse, Herstellung und Verkauf, räumlich getrennt. Kühl-schränke, Grillgeräte und Präsentationseinrichtungen sind einsehbar.

Angebot

Paulaner leicht v. Fass (0,5 l)	3,00 €
Coca-Cola (0,5 l)	3,00 €
Mezzo Mix (0,5 l)	3,00 €
Lift Apfelsaftschorle (0,5 l)	3,00 €
Sprite (0,5 l)	3,00 €
Bonaqua Tafelwasser (0,5 l)	2,50 €
Tchibo Filterkaffee (0,3 l)	2,50 €
Becherpfand	1,00 €
Bratwurst Spitzen-Qualität in der Baguettesemmel	3,00 €
Bockwurst Premium-Qualität in der Baguettesemmel	3,00 €
Leberkäs, Original Münchner in der Semmel	2,50 €
Fleischpflanzerl in der Semmel	2,50 €

Leistungskreis Kioske



packt in speziell entwickelten halboffenen Tüten, so dass die Mitarbeiter im Verkauf die Ware selbst nicht mehr anfassen müssen: Hygiene auch im Mengengeschäft. Während des Fußballspiels ist das gastronomische Angebot auf wenige, umsatzstarke Produkte beschränkt. Die Kioske bieten das gleiche, für ein Fußballstadion typische, erlös- und ertragsstarke Sorti-



Service Orientierung

Service zählt hoch bei den Besuchern. Entsprechend der Stellenwert im Management-Konzept.

■ Die Verkäufer(innen) und Servicekräfte haben alle einen kundenzentrierten Arbeitsplatz. Das erfordert Neigung zur personenbezogenen Dienstleistung.

■ Das Gros der Mitarbeiter sollen Stamm-/Teilzeitkräfte sein. Zusammenarbeit in Teams. Nach einem Rotationsprinzip wird jeder mit allen anfallenden Arbeiten vertraut gemacht.

■ Die Mitarbeiter wurden in Einstiegstrainings und in einem permanenten Trainingsprogramm nach dem Motto 'Lernen – ein wichtiger Teil meiner Arbeit' immer wieder mit Ziel und Durchführung ihrer Aufgaben vertraut gemacht.

■ Systemausarbeitung, Ausbildung und Training: MUT-Marketing Paderborn.

ment. Gebrauchsanweisung für die Fans: rechte Hand essen, linke Hand trinken. Markenprodukte sind Trumpf. Sei es Paulaner Bier, die Coca-Cola-Range, Premium-Wurst mit Backwaren von bekannten regionalen Anbietern, Tchibo-Kaffee oder Marken-Handelswaren. So strebt das



ke in Mehrweg-Pfandbechern.

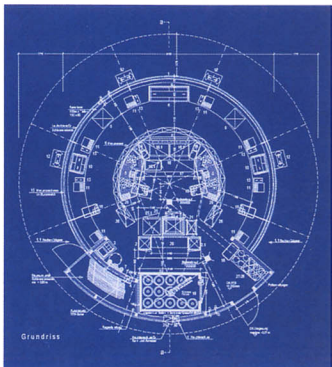
Wichtig: Kühlschränke, Grillgeräte und Präsentationseinrichtungen sind einsehbar. Kaltgetränke werden frisch gezapft. Diakästen mit Produkt- und Markenwerbung leuchten farbig, bildhaft und informativ. Schon aus großer Entfernung animieren die großen, gut ausge-

leuchteten Outlets zum Kauf. Einheitlich auch die Mitarbeiterkleidung und Verpackungsmaterialien. Leitfarben: Orange und Schwarz. Sie wirken frisch und warm im Umfeld aus Edelstahl (und kommen nicht mit den Farben der Fußballmannschaften FC Bayern München und TSV 1860 von München ins Gehege).

Stadion eine Mischung von Einzigartigkeit an, auch Qualitätsaspekte stehen dahinter. Es gilt, für die Fans ein positives Stadionerlebnis zu erzeugen. Bei Veranstaltungen jenseits des Fußballs wird dieses Sortiment um andere, zielgruppenspezifische Artikel ergänzt, wie etwa Salate, Wraps oder Cocktails.

Grundsätzlich gilt: Keine Einwegverpackungen – wenig Abfall! Speisen in Tüten oder Servietten, Getränk-

Neben der Kernattraktion Fußballspiel finden im Olympiastadion München in diesem Jahr auch fünf große Open Air-Konzerte statt. Insgesamt sind 45 Events geplant. F&B-Planumsatz für '03: 4,5 Mio. €.



Renner-Produkte

- Bratwurst, Bier, Bockwurst, Coca-Cola. Bockwurst ist der traditionelle Star. Die meiste Bratwurst wird verkauft, wenn Vereine aus dem Westen wie Dortmund, Schalke oder Köln in München spielen.
- Kaffee – sehr große Umsätze bei EM.
- Belegte Sandwiches: abrundende Nischenfunktion. Werden für die Warenoptik und für Nicht- oder Kaum-Fleischesser gebraucht, generieren aber keine nennenswerten Umsätze.

Jede Verkaufsstelle verfügt über eine optimale Zahl von Kassenplätzen. Bei großer Nachfrage werden die Kassierer von Zureichern unterstützt. Alle Kassen sind online mit der zentralen Kassenabrechnung verbunden. Hier wird die Grundlage für aussagefähige Abrechnungs- und Controlling-Daten gelegt.

Betreibermodell: Die Olympiapark München GmbH hat die Kioske an selbstständige Betreiber verpachtet. Sie gibt Sortiment, Verkaufspreis, Technik und Auftritt vor. Jeder Pächter agiert darüber hinaus

■ **Grundsätzlich gilt: Keine Einwegverpackungen – wenig Abfall!**

als selbstständiger Unternehmer: Er disponiert entsprechend seiner Umsatzerwartungen die Ware. Sie wird fachgerecht in 'seinem' Kiosk eingelagert. Während der Veranstaltung kann er Reserven nach-

ordern. Nicht verbrauchte, original verpackte Speisen gehen zurück an den Lieferanten. Auch der Personaleinsatz ist Pächter-Sache. Jeder Kiosk ist bei jedem Spiel geöffnet. Und zwar von zwei Stunden vor Spielbeginn bis knapp nach Ende. Nachverkaufszeiten sind unterschiedlich und eher unbedeutend.

Das Kernsortiment wird abgerundet durch Pizza, Gyros, Süßwaren, Segafredo-Kaffee, Langnese-Eis und Fanartikel. Die Be-



Die Autorin, Ulla Thombansen, ist Geschäftsführerin der Concession Company GmbH, die das Foodservice Business managt. Sie verknüpft die Interessen der Betreiber mit denen der Stadt.

treiber dieser Verkaufsstellen haben selbst attraktive Verkaufseinheiten beigesteuert. Und außerdem existieren zwei Fanzelte, die Aramark als Caterer bewirtschaftet. Konzept. Planung und Umsetzung waren federführend Sache von Reisner, Frank und Partner (Ingenieurbüro und Unternehmensberater aus München und Karlsruhe). Damit ist viel Know-how aus der Professionalität internationaler und deutscher Stadien eingeflossen.