

## TRANSKRYPCJA TEKSTÓW

### Tekst do zadań 1 i 2

#### Selbstfindung im Strandkorb

**ZEIT:** Heute ist bei uns Frau Dr. Bettina Graf zu Gast. Frau Dr. Graf, Sie arbeiten als Psychologin an der Technischen Universität Berlin und haben Ihre Doktorarbeit über den therapeutischen Wert des Urlaubs geschrieben.

Sie sehen beim Reisen therapeutische Effekte. Welche sind das?

**Bettina Graf:** Zunächst einmal leben wir im Urlaub wieder mehr nach dem Lustprinzip. Das beginnt schon mit der Wahrnehmung. Wir sehen mehr das, was wir sehen wollen. Ich beobachte das jeden Morgen am Potsdamer Platz. Auf dem Weg zur Arbeit fühle ich mich von den vielen Baustellen, dem Lärm und dem zäh fließenden Verkehr gestört. Doch die meisten Touristen scheinen Abgaswolken und Verkehrschaos völlig auszublenden, wenn sie den Blick nach oben richten, um Häuserfassaden und Architektur zu bewundern.

**ZEIT:** Werden wir im Urlaub denn zu ganz anderen Menschen?

**Graf:** Wir probieren neue Rollen aus. Unser Alltag läuft oft in gefestigten, bekannten Bahnen. Wir treffen immer dieselben Leute, die ein bestimmtes Verhalten von uns erwarten, und danach handeln wir. Viele haben deshalb das Gefühl, unter den eigenen Möglichkeiten zu leben. Die meisten würden gerne mal ganz anders leben als im Alltag: Weder Mutter noch Softwarespezialistin sein, sondern vielleicht Freeclimberin oder Strandnixe. Jedenfalls nichts, was mit der beruflichen Rolle zu tun hat oder dem gesellschaftlichen Status. Ein therapeutischer Effekt des Reisens besteht darin, dass Menschen im Urlaub in der Lage sind, in solche neuen Rollen zu schlüpfen. Dadurch wird das eigene Handlungsspektrum erweitert.

**ZEIT:** Die Balance zwischen Autonomie und Geborgenheit, schreiben Sie, kann im Urlaub neu erreicht werden. Wie muss man sich das vorstellen?

**Graf:** Wir wünschen uns einerseits Bindung und Geborgenheit, zum anderen aber auch persönliche Entwicklung und Autonomie. Im Alltag kommt es oft dazu, dass wir einen dieser beiden Pole stark betonen. Dass wir entweder in einer Partnerschaft oder Familie fest verbunden sind und uns mehr Autonomie wünschen. Oder dass wir als Singles viel nach unseren eigenen Bedürfnissen leben und das Gefühl des Aufgehobenseins in einer Gemeinschaft vermissen.

**ZEIT:** Heißt das, wer Halt und Nähe vermisst, bucht eine Gruppenreise? Und wem es zu Hause zu heimelig ist, der geht alleine in den Dschungel?

**Graf:** Ja, so ein bisschen. Man kann annehmen, dass Camper eher Geborgenheit im Urlaub suchen, Rucksackreisende mehr Autonomie. Beide können im Urlaub zu einer neuen Balance kommen. So lässt sich beispielsweise durch einen Urlaub verhindern, dass eine Versteifung nach einer Seite hin stattfindet. Das wäre ein weiterer therapeutischer Effekt.

**ZEIT:** Verhalten sich alle Urlauber so?

**Graf:** Es gibt auch das umgekehrte Phänomen. Beispielsweise den Manager, der sich im Alltag abhetzt und abstrampelt und trotzdem im Urlaub den Mount Everest besteigen will. Hier wird der Stress mitgenommen. Das wäre nicht so sehr im Sinne der seelischen und körperlichen Gesundheit. Weil der Ausgleich, den der Urlaub idealerweise mit sich bringt, nicht erreicht wird, wenn man mit den gleichen Normen und Rollen aus dem Alltag in den Urlaub springt.

*Interview: Susie Reinhardt*

*nach: DIE ZEIT, Nr. 31, 22.07.2004*

### **Tekst do zadań 3 i 4**

#### **»Größer als Big Mac«**

Mit belegten Broten gegen Pommes und Hamburger: Fred de Luca, Chef der amerikanischen Fast-Food-Kette Subway, über gesundes Essen und seinen Angriff auf den Marktführer McDonald's

**DIE ZEIT:** Wann waren Sie zuletzt bei McDonald's?

**Fred de Luca:** Vor etwa drei Wochen habe ich in einem McDonald's-Restaurant in den Vereinigten Staaten ein neues Frühstücks-Sandwich ausprobiert, den McGriddle.

**ZEIT:** Und wie hat es Ihnen geschmeckt?

**de Luca:** Ziemlich gut.

**ZEIT:** McDonald's und andere Burger-Ketten setzen mittlerweile voll auf den Gesundheits- und Wellness-Trend – so wie Subway auch. Fürchten Sie um Ihr wichtigstes Verkaufsargument?

**de Luca:** Gesundes Essen ist nicht das Wichtigste an Subway. Das Wichtigste ist, dass die Sandwiches jeweils vor den Augen des Kunden zubereitet werden. Das macht sonst keiner im Fast-Food-Business.

**ZEIT:** Früher klang das aber ganz anders. In den USA haben Sie seit Ende der neunziger Jahre stets damit geworben, Subway sei der Spezialist für fettarmes Essen.

**de Luca:** Wir haben auch schon vorher fettarme Zutaten verwendet. Seit 1997 reden wir darüber. Wir informieren, wie viele Kalorien und wie viel Fett bestimmte Sandwiches enthalten, und drucken das auf Servietten und Tassen. Das hat ziemlich gut funktioniert. Zum Beispiel bei Jared Fogle: Der junge Mann wog 1998 um die 400 Pfund. Dann ging er elf Monate lang jeden Tag zu Subway und aß zwei Sandwiches. So erreichte er ein normales Gewicht.

**ZEIT:** Das ist doch keine ausgewogene Ernährung!

**de Luca:** Ich erzähle nur, was Jared Fogle gemacht hat. Wahrscheinlich war es für ihn aber gesünder, als weiterhin so viel zu wiegen.

**ZEIT:** Was ist Ihre Strategie für den deutschen Markt?

**de Luca:** Zunächst müssen wir unsere Bekanntheit steigern. Die bisherigen gut 100 Läden sind ja immer noch nicht viel. In den Vereinigten Staaten brauchte es 2000 Filialen, bis Subway allgemein bekannt war. In Deutschland müssen es wahrscheinlich zwischen 400 und 500 sein. Wenn wir, wie geplant, jedes Vierteljahr 25 neue Shops eröffnen, brauchen wir drei Jahre dazu. Aber wir beschleunigen die Entwicklung gerade. Vielleicht sind wir schon in zwei Jahren so weit.

**ZEIT:** Welche Umsatzziele erwarten Sie von Ihren Franchisenehmern?

**de Luca:** Wir setzen uns niemals Umsatzziele für einen Markt. Die einzelnen Läden müssen eine bestimmte Profitabilität erreichen. Die ist abhängig von den verschiedenen Märkten, je nachdem, was Mieten, Arbeit und Essen kosten. Wir machen Ranglisten und schauen, ob die Entwicklung eines einzelnen Shops mit dem Durchschnitt der Läden mithalten kann.

**ZEIT:** Und wenn nicht?

**de Luca:** Der Franchisenehmer steht natürlich unter hohem persönlichen Druck. Wir helfen ihm mit Trainings, besser zu werden. Ich schaue mir selbst regelmäßig die Zahlen an. Wenn ich eine negative Entwicklung beobachte, setze ich mich auch persönlich mit ihm in Verbindung und biete Hilfe an.

**ZEIT:** Subway hat McDonald's in den USA hinter sich gelassen – was die Zahl der Filialen betrifft. Beim Umsatz hinken Sie aber noch deutlich hinterher.

**de Luca:** Das Design der Läden ist sehr unterschiedlich. McDonald's hat Produktionsanlagen, die große Volumen stemmen können. Wir machen unsere Sandwiches eins nach dem anderen. Deswegen macht der durchschnittliche McDonald's ungefähr vier- bis fünfmal so viel Umsatz wie ein durchschnittlicher Subway. Aber wir sind persönlicher. Es ist gleichzeitig Stärke und Schwäche.

**ZEIT:** Es heißt, Sie hätten früher jeden einzelnen Scheck selbst unterschrieben. Machen Sie das immer noch?

**de Luca:** Nein. Ich habe vermutlich seit 15 Jahren keinen Scheck mehr unterschrieben. Irgendwann ist mir die Zeit dazu ausgegangen. Subway ist in rund 70 Ländern aktiv. Natürlich wäre ich am liebsten überall und würde alles selbst machen. Aber ich habe gelernt, mich auf meine Leute zu verlassen. Arbeitsteilung ist unerlässlich.

**ZEIT:** Teilen Sie auch die Macht? Zum Beispiel durch einen Börsengang?

**de Luca:** Wir gehen nicht an die Börse. In den späten Achtzigern haben wir intensiv darüber nachgedacht. Damals sind wir sehr, sehr schnell gewachsen. 1987 hatten wir 1000 Läden, ein Jahr später waren es 1800. Wir rechneten alles durch und stellten fest, dass wir genug Geld hätten, um nachhaltig zu wachsen. Seitdem stellt sich die Frage nicht mehr.

**ZEIT:** Auch jetzt nicht, wo Sie in Deutschland den Angriff auf McDonald's starten?

**de Luca:** Nein, wir haben genug Kapital.

**ZEIT:** Dann könnten Sie ja die Preise senken. Ihre Sandwiches sind nämlich recht teuer.

**de Luca:** Das liegt in den Händen der Franchisenehmer. Ich denke, dass die Preise im Augenblick gut im Wettbewerb liegen. Die Kunden haben sie gut angenommen. In Deutschland kostet ein durchschnittliches Sandwich 3,69 Euro. Wir haben ausgerechnet, dass ein Kunde eine halbe Stunde arbeiten muss, um sich so ein Sandwich leisten zu können.

**ZEIT:** McDonald's ist trotzdem oft billiger.

**de Luca:** Ja, das zeigt auch unsere »Big Mac-Ratio«. Ein Subway-Sandwich kostet auf der ganzen Welt etwa eineinhalbmal so viel wie ein Big Mac, manchmal auch etwas mehr. Aber es ist ja auch größer.

nach: DIE ZEIT, Nr. 31, 22.07.2004