

# Gastronomisches Konzept für die Veitsburg (Bagnatoschlössle) - Kurzgutachten für die Stadt Ravensburg

## 1. Aufgabenstellung für das Kurzgutachten

Die Stadt Ravensburg hat Prof. Dr. Wolfgang Fuchs, Studiengangsleiter Tourismusbetriebswirtschaft II/ Hotel- und Gastronomiemanagement an der BA Ravensburg, am 13.02.2007 mit der Erstellung eines Kurzgutachtens beauftragt.

Das Kurzgutachten soll für die Veitsburg (Bagnatoschlössle)/ Ravensburg ein **gastronomisches Grobkonzept** aufzeigen, das als Grundlage für einen Architekturwettbewerb dient. Das Konzept wird am 02.05.2007 bzw. 07.05.2007 im Technischen Ausschuß und im Gemeinderat der Stadt diskutiert.

## 2. Ausgangssituation

Der **Standort „Veitsburg“** ist losgelöst von der Gastronomie mehr als **beeindruckend**: Die herrliche Lage oberhalb der Stadt erlaubt einen Blick über die Stadt, das Umland, den Bodensee und die Alpen. Der historische Hintergrund der Veitsburg verleiht dem Standort eine besondere Stellung.

Der Pachtvertrag für die Gastronomie auf der Veitsburg (Bagnatoschlössle) **läuft** im Jahr 2010 **aus**.

Insgesamt liegt die **Gastronomie unterhalb ihrer Möglichkeiten**:

- Die Räumlichkeit als Ganzes und die Einrichtung der Gasträume sind in die Tage gekommen, das Ambiente wirkt „betagt“. Die Raumhülle des Anbaus weist Schwächen auf (z.B. undichte Fenster, unzureichende Wärmedämmung).
- Der „Back of the House“-Bereich (Anlieferung, Entsorgung, gekühlte und ungekühlte Warenlagerung, Küche, Spüle, Ausgabe, Personal-, Wasch- und Toilettenanlage) erfüllt nicht die gegenwärtigen Anforderungen in Bezug auf Arbeitssicherheit, Flächenbedarf, Funktionalität, Hygiene und technologischem Standard.

## 3. Gastronomisches Konzept/ Baulicher Rahmen

### Zielgruppen:

Die Gastronomie sollte versuchen, sich nicht zu eng auf eine Zielgruppe zu konzentrieren. Es ist möglich, wenn auch zugegebenermaßen nicht ganz einfach, mit dem Standort **verschiedene Gästegruppen** gezielt anzusprechen, etwa:

- Tagestourismus: Wanderer, Radfahrer, Ausflugslokal für die Ravensburger Bürger, evtl. auch Busgruppen (Ausgangspunkt für Führungen in die Altstadt)
- Geschäftsessen, Nachmittagskaffee
- Bankettveranstaltungen: z.B. Hochzeiten, Geburtstagsfeiern, Taufen

Wichtig ist vor allem, die Gastronomie als eine zentrale Attraktion der Stadt den Ravensburgern stärker zugänglich zu machen.

### Ausrichtung Küche:

Die Ausrichtung sollte in folgende Richtung zeigen: gehobene regionale Küche - qualitativ anspruchsvoll - ambitioniert (entsprechend etwa 12/ 13 Punkte Gault Millau). Sie muß **oberhalb einer einfachen bürgerlichen Küche** liegen. Gleichzeitig ist **abzuraten von einem Sternelokal** (Guide Michelin). Der Markt ist zu eng (etwa bereits existierende Anbieter wie das Hotel Waldhorn/ RV oder das Hotel Villino/ Lindau); gleichzeitig wird die Rentabilität von Sterneküchen in der öffentlichen Meinung überschätzt. Dieser Markt ist bei weitem nicht so lukrativ wie oft angenommen.

### Gastronomischer Kern:

Im Zentrum der Gastronomie sollte ein **Restaurant** stehen, das um einen **Bankettraum** erweitert werden kann. Der Bankettraum erlaubt eine „Quersubventionierung“ des Restaurants und fängt saisonal schwächere Zeiten (Winter, Auslastung unter der Woche) auf. Bankette für ca. **100 Personen** sollten ermöglicht werden (Größe Hochzeiten: 60 – 100 Personen). Gäste suchen für Veranstaltungen wie Hochzeiten oder Geburtstagsfeiern erfahrungsgemäß attraktive Standorte als Rahmen aus (z.B. Burgen, Berge, Schlösser, Seen), das eigentliche Festessen tritt in den Hintergrund.

Um keine Kapazitäten aufzubauen, die schwerpunktmäßig nur für Bankette am Wochenende genutzt werden, wird für ein **flexibles multifunktionales Konzept** plädiert. Vorstellbar wäre, daß das **Restaurant 50 Sitzplätze** erhält und ein sich direkt anschließender **Bankettraum ebenfalls 50 Sitzplätze**. Durch mobile Trennwände könnte situativ auf die Nachfrage reagiert werden. Wichtig ist, daß Restaurant und Bankettraum insgesamt in einer Räumlichkeit und auf einer Ebene untergebracht sind.

Um das Problem zu lösen, daß Bankettveranstaltungen die gesamten gastronomischen Kapazitäten in Anspruch nehmen und andere Gäste damit ausgeschlossen werden („Geschlossene Gesellschaft“), wird eine **zusätzliche gastronomische Einheit** empfohlen, die fallweise je nach Nachfrage geöffnet oder geschlossen werden kann (**Anzahl Sitzplätze ca. 30 Personen**). Würden in dem eigentlichen Restaurant mit angeschlossenem Bankettraum z.B. Hochzeiten stattfinden, könnte zusätzlich Gastronomie für andere Gäste (Passanten) im separaten Teil angeboten werden. Vorstellbar wäre die **Erschließung eines Stockwerks** im Bagnatoschlössle (Erdgeschoß oder erstes Obergeschoß).

Der **Außenbereich** des Bagnatoschlössle sollte aufgrund seiner exponierten Lage gastronomisch unbedingt erschlossen werden (Anzahl Sitzplätze ca. 100). Evtl. auch Errichtung eines Spielplatzes, um Familien mit Kindern anzusprechen. Siehe hierzu auch Ausführungen unter 4. (Kritische Bereiche).

### Baulicher Rahmen:

Das **Bagnatoschlössle eignet sich nicht als ausschließlicher Standort** für eine Gastronomie. Plädiert wird statt dessen für einen **Neubau** südwestlich der Burg bei gleichzeitigem **Abriß der Anbauten** aus den 50er Jahren. Bisher bestehende Probleme und Unzulänglichkeiten (Defizite bei organisatorischen Prozeßabläufen, Hygieneanforderungen, Arbeitssicherheit, Lagermöglichkeiten, Raumzuschnitte und Raumgröße) sollten optimal gelöst werden. Das Spannungsfeld von historischer Burg und Neubau bietet eine Chance für eine Lokalität der besonderen Art.

Der **Neubau** sollte mit Blick Richtung Bodensee, Alpen, Schussental ausgerichtet sein. Aus gastronomischer Sicht scheint ein **einstöckiges Gebäude** sinnvoll (Prozeßfluß), die Küche und sonstige Arbeitsbereiche (Anlieferung, Warenlager, Ausgabe, Kellneroffice, Personal-, Wasch- und Toilettenanlagen) sind in den hinteren Bereich anzusiedeln, Lager evtl. in den Keller. Ein Terrassenbereich für die Außengastronomie an der Hangkante wäre hochattraktiv (z. B. auch für Empfänge bei Bankettveranstaltungen).

### Nutzung Bagnatoschlössle:

Für das Bagnatoschlössle wird folgende Nutzung vorgeschlagen:

- **Nutzung des Erdgeschosses** als **zusätzliche gastronomische Einheit**, die nur im Bedarfsfall geöffnet wird (Anzahl Plätze ca. 30). Von einer Gastronomie, die über Stockwerke reicht, wird dringend abgeraten (ineffizienter Prozeßfluß, mangelnder Kommunikationsfluß zwischen Küche und Service, höherer Personalaufwand, Speiselifte stellen nur eine unbefriedigende Lösung dar).
- Sollte die zusätzliche Gastronomie im Erdgeschoß untergebracht werden (Problem: wenig Fenster, Umbau möglich wg. Denkmalschutzauflagen?), **Nutzung des ersten und zweiten Obergeschosses** als Räumlichkeit für besondere Anlässe (Besprechungszimmer, Lesungen, kleine Empfänge, ...).
- Die **Pächterwohnung** (bisher im Bagnatoschlössle) sollte aufgrund des herausragenden Standorts des Bagnatoschlössle an anderer Stelle errichtet werden. Aufgrund der besonderen Arbeitszeiten (Bankettveranstaltungen, die bis in den frühen Morgen andauern) könnte über eine Pächterwohnung auf dem Gesamtareal nachgedacht werden.
- keine Einrichtung einer **Hochzeitsuite**: Die Auslastung ist zu gering, Dienstleistungen wie ein zu reichendes Frühstück im Verhältnis zu aufwendig. Gleichzeitig zeigt die Erfahrung, daß Gäste, die bereits eine Hochzeit für rund 10 TDE in Auftrag geben, nicht bereit sind, für die Hochzeitssuite zusätzlich zu zahlen. Eine Kooperation mit ausgewählten Ravensburger Hoteliers wäre die bessere Lösung.

### Kennziffern:

Zur Berechnung von gastronomischen Einheiten für die architektonische Realisierung gibt es Kennziffern (z.B. ca. 0,5m<sup>2</sup> Grundflächenbedarf der Küche ohne Lagerräume usw./ Gedeck oder ca. 1,8 – 2,0 m<sup>2</sup> Grundflächenbedarf Gastraum/ Sitzplatz). Allerdings sind diese **pauschalen Erfahrungswerte mit Vorsicht zu sehen**. Die Größe von Gasträumen hängt etwa davon ab, ob auch Bankettveranstaltungen ausgerichtet werden (z. B. zusätzliche Tanzfläche von ca. 50 m<sup>2</sup> notwendig). Die Größe von Küchen hängt vom gastronomischen Konzept oder von dem technischen Equipment ab. Zum jetzigen Zeitpunkt läßt sich sagen, daß die Küche nicht zu groß geplant werden sollte (Personalbedarf, Abläufe), gleichzeitig ist sie aber auf Bankettveranstaltungen auszurichten (z.B. paralleles Anrichten von 100 Hauptgängen). Lagerräume werden erfahrungsgemäß eher zu klein geplant und verursachen in der Folge logistische Probleme. Bankettveranstaltungen implizieren u. U. die Notwendigkeit größerer Kühllhäuser. Sollte ein Neubau in Erwägung gezogen werden, ist es sinnvoll, die Küche in der Schnittstelle bzw. als Verbindung von Neubau und Bagnatoschlössle zu positionieren. Eine konkrete fachliche Einschätzung der Arbeitsbereiche sollte nach Vorliegen der Architekturentwürfe erfolgen. Zu einer detaillierten Betrachtung des Flächenbedarfs siehe Anhang und angegebene Literatur.

## 4. Kritische Bereiche

### Standort:

Der Standort ist trotz oder auch wegen seiner Lage problematisch. Die **Zufahrt** für PKW und Busse ist nicht einfach und teilweise auch nicht bekannt. „Nicht-Ravensburgern“ ist oftmals nicht bewußt, daß sich auf der Veitsburg (Bagnatoschlössle) eine Gastronomie befindet. Im Winter verschärfen sich die Anfahrtsverhältnisse. An der Veitsburg herrschen unzureichende **Parkverhältnisse**. Der Parkplatz ist zu klein, vor allem auch weil er teilweise von Personen benutzt wird, die die Gaststätte nicht besuchen.

Der **Treppenaufgang** verursacht Mühe. Für ältere Menschen stellt der Aufstieg eine Hürde dar. Jüngere Menschen vermeiden den Aufgang (ca. 10 Minuten aus der Innenstadt), weil er

unter Umständen nicht im Verhältnis zur Dienstleistung steht. Statt eine Tasse Kaffee auf der Veitsburg (Bagnatoschlössle) zu trinken, wird auf schneller und einfach erreichbare Alternativen in der Innenstadt ausgewichen.

Das **Problem** kann zumindest teilweise **entschärft** werden: Bessere Ausschilderung Fußweg und Anfahrt, evtl. Vergrößerung Parkplatz bzw. Einführung Zutrittschranke auf Parkplatz. Eine Haltemöglichkeit für Busse (Tagestourismus) sollte eingerichtet werden.

### **Jugendherberge:**

Das **Klientel** der Jugendherberge und das der Gastronomie im Bagnatoschlössle sind **unterschiedlich** (z. B. hinsichtlich Alter, Ansprüchen, Kaufkraft). Es gibt zwar potentielle **Synergieeffekte** (z. B. Familie, die in der Jugendherberge übernachtet und das gastronomische Angebot nutzt). Gleichzeitig bestehen aber auch **Spannungsbereiche**, die überwiegen dürften: Jugendliche, die in der Jugendherberge übernachten, beeinträchtigen unter Umständen Gäste, die im Außenbereich der Gastronomie Veitsburg (Bagnatoschlössle) sitzen. Gleichzeitig beeinträchtigen die Restaurantgäste in der Freianlage etwa an Sommerabenden die Nachtruhe von Schlafenden in der Jugendherberge.

Das **Problem** kann **entschärft** werden: bauliche **Trennung** der **Parkplätze**, bauliche **Trennung** der **Zugänge**. Vorstellbar wäre, daß der Zugang zu der Jugendherberge durch den Innenhof der Freianlage erfolgt, der Zugang für die Gastronomie Veitsburg (Bagnatoschlössle) verlagert wird und zwar außerhalb des Tores (zwischen Bodendenkmal Veitskapelle und Bagnatoschlössle). Das Nachtruheproblem (zu denken ist auch an Kleinkinder, die mit ihren Eltern übernachten) könnte gelöst werden, indem innerhalb der Freianlage ein gastronomischer Außenbereich geschaffen wird - etwa eine Terrasse für das Mittagsgeschäft (z. B. Kuchen, Kaffee, Eis) - der nur bis 19 Uhr geöffnet ist. Der **Innenhof** sollte aufgrund der Nähe zur Jugendherberge und dem Schlafbereich gastronomisch also **nur begrenzt genutzt** werden.

Ein weiterer gastronomischer Außenbereich mit weiter reichenden Öffnungszeiten könnte bei dem vorgeschlagenen Neubau (südwestlich von Bagnatoschlössle) errichtet werden. Die Entfernung zu den Übernachtungsmöglichkeiten der Jugendherberge wäre weit höher. Wenn es baulich möglich ist, wäre auch eine **Verlagerung der Parkplätze** von Jugendherberge und Gastronomie Veitsburg (Bagnatoschlössle) Richtung Süden zu überlegen, um dem Problem der Lärmentwicklung bei An- und Abfahrt zu begegnen. Aufgrund der räumlichen Nachbarschaft von Jugendherberge und Gastronomie Veitsburg (Bagnatoschlössle) sollte darauf geachtet werden, daß trotz der strukturell bestehenden Spannungsbereiche Synergieeffekte genutzt werden.

### **Größe:**

Die gastronomische Einheit sollte **nicht überdimensioniert werden**. Im Winter wird die Frequenz eher schwächer sein, ebenso auch unter der Woche. Die Gartensaison ist auf wenige Monate begrenzt. Eine zu großzügige Konzeptionierung erzeugt neben **hohen Gestehungskosten** für die Stadt **Folgekosten** für die Betreuung (höherer Personalbedarf, höherer Energiebedarf). Die vorgeschlagene Größe (100 Personen im Neubau plus 30 Personen in separatem Teil: Erdgeschoß Bagnatoschlössle) erlaubt eine bedarfsgerechte Steuerung.

### **Ökonomisches Kalkül der Stadt Ravensburg:**

Investiert die Stadt in einen Neubau bzw. Anbau und in eine Renovierung des historischen Bagnatoschlössle, sind **beträchtliche Investitionen** notwendig. Es ist schon heute absehbar, daß eine vollständige Umwälzung der Investitionskosten in eine Pacht jeden neuen Pächter überfordern würde, ständiger Pächterwechsel wäre die Folge.

Seit 2002 sieht sich das Gastgewerbe in Baden-Württemberg **Umsatzeinbußen** konfrontiert. Auch 2005 (auf der Basis der ersten drei Quartale) verlief insgesamt gesehen enttäuschend: Das Gaststättengewerbe wurde von der Nachfrageschwäche mit einem realen Umsatzrückgang von fast 6% getroffen (Q.: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg 2005). 2003 gaben die Haushalte in Baden-Württemberg **nur 4% ihrer Konsumausgaben** für Beherbergungs- und Gaststättendienstleistungen aus, 1988 waren es noch 7% (Q.: Pristl; Voß 2006). Sinkende Umsätze und hohe Kosten sind mitverantwortlich für die hohe Zahl von Firmenpleiten. Das Gastgewerbe mußte 2005 gegenüber dem Vorjahr einen Anstieg der **Insolvenzverfahren** von 8% hinnehmen (Q.: Statistisches Landesamt Baden-Württemberg 2006).

Vor dem Branchenhintergrund scheint ein maßvolles Ansetzen der Pacht politisch klug. Die Stadt Ravensburg hat gegenüber dem jetzigen Pächter hohes **Augenmaß** bei der **Pachtfestsetzung** bewiesen. Eine mögliche höhere Pachtzahlung wurde zugunsten von Kontinuität zurückgestellt. Denkbar wäre, daß sich die Stadt im Pachtvertrag zusätzlich das Recht einräumt, Räumlichkeiten für eine gewisse Anzahl von Tagen zu nutzen (ohne Zahlung einer Raummiete). Die Stadt würde dadurch auch indirekt Werbung für den historischen Standort betreiben.

Eine Festpacht (feste Pachtzahlung unabhängig von Geschäftsverlauf) reduziert das Risiko auf Seiten des Verpächters, eine Umsatzpacht (Prozentsatz vom Nettoumsatz) bezieht den Verpächter in das Umsatzrisiko ein, eröffnet aber auch die Möglichkeit der Partizipation an einer guten Geschäftsentwicklung. Festpacht kombiniert mit Umsatzpacht stellt einen Mittelweg dar. Die **Festpacht** ist in Deutschland (im Beherbergungsgewerbe) immer noch die **dominierende Variante**, repräsentative Untersuchungen für den Bereich Gaststättengewerbe sind dem Verfasser nicht bekannt. Tendenziell läßt sich beobachten, daß eine Festpacht für den Verpächter über die Jahre hinweg zu insgesamt höheren Pachteinnahmen führt.

Löst man sich von dem engen ökonomischen Investitionskalkül, stehen als **Argumente für die Investition** in die Gastronomie Veitsburg (Bagnatoschlössle): Bereicherung der städtischen Gastronomieszene, Bereicherung des Stadtbildes, Beitrag zu einer höheren innerstädtischen Lebensqualität, Aufwertung der Veitsburg als Gesamtgebilde.

Prof. Dr. Wolfgang Fuchs  
Berufsakademie Ravensburg  
Studiengangsleiter Tourismusbetriebswirtschaft II  
- Hotel- und Gastronomiemangement -

Ravensburg, 05. April 2007

Anhang

**Kennziffern (Auswahl; zu einer detaillierten Betrachtungsweise siehe die angegebene Literatur):**

Grundflächenbedarf Küche (ohne Lagerräume, Personalräume) in m <sup>2</sup> / Gedeck:	0,4 – 0,7 (abhängig von Restauranttyp)
Grundflächenbedarf Gastraum in m <sup>2</sup> / Sitzplatz:	1,6 – 2,0 (abhängig von Restauranttyp)
Flächenbedarf Wirtschaftsbereich in m <sup>2</sup> / Sitzplatz (Betriebsgröße bis 250 Sitzplätze):	
Anlieferung/ Entsorgung:	0,14 – 0,20
Gekühlte Warenlagerung:	0,18 - 0,23
Ungekühlte Warenlagerung:	0,21 - 0,26
Küchenanlage:	0,50 – 0,70
Geschirrspüle:	0,09 – 0,11
Ausgabe/ Kellneroffice:	0,08 – 0,10
Personal-, Wasch- u. Toilettenanlagen:	0,30 – 0,40
Insgesamt:	1,50 – 2,00

Q.: Kohte, 2003, S. 61; Neufert, Kister 2002, S. 469 ff.

### Literaturhinweise :

Fröschl, Cornelia 2003: Architektur für die schnelle Küche: Esskultur im Wandel. Leinfelden-Echterdingen: Verlagsanstalt Alexander Koch

Kohte, Ursula 2003: Gastro Planung & Konzepte. Handbuch für Profis. Prozesse, Berechnungen und architektonische Realisierungen. Stuttgart: Matthaes

Neufert, Ernst; Kister, Johannes 2002: Bauentwurfslehre. 37. Auflage, Braunschweig, Wiesbaden: Vieweg