

Stadt Ingolstadt
Referat für Kultur und Bildung
Milchstraße 2

85049 Ingolstadt

18.12.18

MKKD Gießereihalle // Gastronomie

Sehr geehrter Herr Engert, sehr geehrte Frau Dr. Schimpf, sehr geehrte Damen und Herren,
im Bezug auf die Gastronomie im geplanten MKKD in der ehemaligen Gießereihalle in Ingolstadt habe ich den Auftrag übernommen, Konzept, Wirtschaftlichkeit und Betreiberpotenzial gegenüber dem letzten Stand 2014 aktuell zu bewerten.

1. Gastronomiekonzept im MKKD

Die Grundidee einer individuellen Museumsgastronomie mit klarem Auftritt als öffentlicher Raum auch zur Einwohnerschaft Ingolstadts und der Umgebung bleibt weiterhin bestehen.

Eine ausschließlich auf Museumsbesucher bezogene Gastronomie ist bei den zu erwartenden Besucherzahlen (mir wurden als Zielgröße 35.000 Museumsbesucher p.a. genannt) nicht wirtschaftlich. Dies gilt umso mehr, als ein nicht unerheblicher Anteil der Besucher Schüler und Jugendliche sind und auch in Zukunft sein werden.

Eine eigenständig wirtschaftliche und zugleich für das Haus attraktive Gastronomie muss gekennzeichnet sein durch

- großzügiges und außergewöhnliches Design der Ausstattung,
- herausragendes gastronomisches Angebot, sei es bei Getränken und/ oder Speisen; mithin auch kulinarische Alleinstellungsmerkmale,
- einen engagierten Auftritt zu Besuchern und Gästen mit häufiger persönlicher Präsenz des Gastgebers/ Machers,
- bei Angeboten und Preisen eine gewisse Breitenverträglichkeit, im Bezug auf die vielschichtigen Museumsbesucher, Studenten, Hotelgäste, Konferenzbesucher, Besuche des Stadttheaters etc.

Die geplante Kapazität von 70 Innen- und ebenso vielen Außenplätzen ist meiner Einschätzung nach weiter richtig angesetzt.

Die relativ kompakte Küche mit den Nebenräumen kommt den gestiegenen Personalkosten durch kurze Wege und effizientes Handling entgegen. Die fortschreitende Modernisierung von Küchenequipment zu Multifunktionsgeräten unterstützt die getroffene Entscheidung für einen begrenzten Raumbedarf.

Der Gastraum in der großen Halle, verbunden mit der Lounge, auch als Veranstaltungsraum, macht einen wesentlichen Teil des besonderen Eindrucks der Location und damit Attraktivität der Gastronomie aus.

2. Wirtschaftlichkeit

Die aktualisierte Wirtschaftlichkeitshochrechnung ist im Anhang.

Die Prämissen und Variablen können als kaufmännisch konservativ, aber nicht pessimistisch bezeichnet werden. Das Betriebs-Ergebnis des Betreibers nach Ansatz eines Management-Honorars oder Unternehmerlohns ist mit diesen Ansätzen knapp nicht positiv - ein Individual-Betreiber würde aber seine Arbeitskraft weitgehend einbringen, die in den Personalkosten berücksichtigt ist.

Aus der möglichen Pacht von rd. 26.500 € p.a. oder rd. 2.200 € pro Monat könnte die Verpächterin ihre Investition von rd. 370.000 € brutto innerhalb des Mittelwerts der Abschreibungszeit von 12 Jahren gerade refinanzieren. Damit wären die nutzungsspezifischen Investition der Stadt als Verpächterin der Gastronomie über die Verpachtung und die Umsatzprovisionen aus dem Catering von Veranstaltungen vollständig zurückgeführt. Einen Beitrag zur Finanzierung des Gebäudes wird die Gastronomie in diesem Szenario und bei konservativer Betrachtung voraussichtlich nicht leisten können. Allerdings würde eine Umsatzpacht bei höherem Erfolg der Gastronomie dazu beitragen - wie überraschend hoch und nachhaltig der Erfolg eines solchen Konzepts sein kann, zeigt die Goldene Bar im Haus der Kunst München, die auch unter meiner Mitwirkung seit 2010, welche mit einem durchschlagenden Bar-Konzept die Umsatzprognosen teilweise 3-fach überschritten hat.

3. Investitionen

Die für den Betrieb einer GrandCaféBar notwendige technische Infrastruktur im Gebäude ist bereits geplant und im Bau. Damit ist in jedem Fall die technische Grundlage für den Betrieb gelegt, unabhängig vom detaillierten gastronomischen Konzept im Rahmen der geplanten Kapazität. Dies ist richtig und zu begrüßen.

Dem Gastronomiebetreiber sind Investitionen in „Hardware“, also nutzungsspezifische Einrichtung und Ausstattung, bei der geplanten Kapazität und Betriebsgröße nur im Umfang bis max. rd. 60 T€ (netto) zuzumuten. Höhere Investitionen betreiberseits sind zwar ggf. möglich, aber als Grundlage der Akquisition planerisch nicht anzusetzen.

Die Stadt bzw. das Museum als Verpächterin der Gastronomie wird mithin die wesentlichen nutzungsspezifischen Einrichtungen zu finanzieren haben: Fest eingebaute Kücheneinrichtung, größere Geräte und Einrichtungen wie Kühlzellen, Bartresen komplett, Möblierung im passenden Stil zum gesamten Haus etc. Die Höhe dieser Investitionen wurde von mir mit rd. 370 T€ brutto aktualisiert hochgerechnet, siehe Anhang.

Für die erfolgreiche Akquisition eines Gastronomiebetreibers ist es wichtig, diese Investition zu planen und auch bereit zu sein, sie zu realisieren. Besondere Wünsche eines zukünftigen Betreibers, die über die geplante Investition der Stadt hinausgehen und gemeinsam abgestimmt werden würden, müssten dann durch den Betreiber getragen werden.

4. Betreiber / Betreibermarkt / Betreiber-Akquisition

Für das aktualisierten Gastronomiekonzept und die Wirtschaftlichkeitshochrechnung wird meiner Einschätzung nach ein Betreiber zu finden sein.

Es steht eher zu erwarten, dass dies ein Individualgastronom sein wird, mit Engagement zu eigenem Konzept, Bereitschaft zu persönlicher Präsenz, im besten Fall aus der Region mit

bereits bestehenden Kunden- und Gästebindungen sowie einem entsprechenden Netzwerk. Eine Systemgastronomie als Betreiber, z.B. ein Coffee Shop oder Burger Konzept, ist wenig wahrscheinlich, da Standort, Lage und Betriebsgröße für Systemanbieter wenig passen; auch ist eine Systemmarke für das individuelle MKKD im Hinblick auf Co-Branding u.E. nicht weiterführend.

Mit der aktiven Akquisition eines Gastronomiebetreibers sollte spätestens 18 Monate vor geplanter Eröffnung begonnen werden. Ein Anforderungsprofil, Exposé von Projekt, Flächen, Standort sowie aktive Marktansprache wären dann notwendig. Bei Anfrage würde ich dies fachgerecht, transparent und im Rahmen eines dialogischen Prozesses begleiten.

Spätestens 12 Monate vor geplanter (und realistischer) Eröffnung sollte der Betreibervertrag geschlossen sind, damit individuelle Planungen noch realisiert werden können und insbesondere auch die Vermarktung von Veranstaltungen rechtzeitig mit verlässlichem Gastronomiepartner erfolgen kann.

Sollte sich trotz aktiver Vermarktung, Direktansprache, Dialogverfahren dem gastronomischen Markt angemessenen Procedere 12 Monate vor Eröffnung kein adäquater Betreiber gefunden haben, könnten **alternativ** („Plan B“) die Küchen- und gastronomischen Nebenflächen von der Verpächterin weniger weit ausgebaut, sondern nur als Catering-Vorbereitungs-Räume installiert werden. Dabei würde die Investition der Stadt geringer ausfallen. Die Bewirtschaftung von Veranstaltungen würden dann akkreditierte Caterer fall- bzw. event-weise übernehmen. Der Koordinationsaufwand auf Seiten des Museums wäre in diesem Betreibermodell höher, insbesondere auch die Vermarktung und Kundenbetreuung, auch der organisatorische Aufwand.

Für Rückfragen stehe ich gerne zur Verfügung.

gez.



Ingo B. Wessel, Inhaber / Director