



Betreff

## Touristisches Entwicklungskonzept für die Höhenburg Stargard

Sachbearbeitende Dienststelle:

Hauptamt

Datum

07.09.2017

Sachbearbeitung:

Marion Franke

Verantwortlich:

Marion Franke

Beratungsfolge (Zuständigkeit)

Ausschuss für Wirtschaft, Kultur und Soziales (Anhörung)

Sitzungstermin

19.09.2017

Status

Ö

Hauptausschuss der Stadtvertretung Burg Stargard (Anhörung)

10.10.2017

N

Stadtvertretung der Stadt Burg Stargard (Entscheidung)

18.10.2017

Ö

### Beschlussvorschlag:

#### Informationsgegenstand:

Die Stadtvertretung Burg Stargard nimmt das touristische Entwicklungskonzept für die Höhenburg Stargard zur Kenntnis.

#### Sachverhalt:

Entsprechend der Beschlussfassung des Hauptausschusses zur Einleitung eines Vergabeverfahrens (Beschl.-Nr.:00SV/16/020) wurde durch die „BTE Tourismus- und Regionalberatung Berlin“ die touristische Entwicklungskonzeption für die Burganlage erarbeitet.

Das Ministerium für Wirtschaft, Bau und Tourismus M-V und die Finanzaufsicht unseres Landkreises machten zuvor darauf aufmerksam, dass wesentliche Förderentscheidungen nur auf der Grundlage einer das Entwicklungskonzeption getroffen werden können.

Nach mehreren Sitzungen, Gesprächsrunden und Workshops im Jahre 2016 ( 1. Workshop 07.07.2016 Burg, 2. Workshop 20.10.2016 Hotel Marienhof sowie zu Beratungsterminen mit Gewerbe- / Tourismus- sowie Stadtvertretern) wurde am 21.02.2017 das Entwicklungskonzept durch den Projektleiter Herrn Dipl.-Geog. Harald Geißler den Mitgliedern der Stadtvertretung und der Ausschüsse vorgestellt.

Das Konzept wurde daraufhin dem Landesförderinstitut sowie dem Ministerium für Wirtschaft, Bau und Tourismus übergeben.

Nach einem Gesprächstermin im Ministerium im März 2017 wurden kurze Aktualisierungen im Konzept (Bsp. Gastronomiebetrieb wieder gewährleistet) vorgenommen.

Das Landesförderinstituts und des Wirtschaftsministeriums haben das touristische Entwicklungskonzept für die Höhenburg Stargard anerkannt. Auf dieser Grundlage wird nunmehr entschieden, ob und in welcher Höhe die weiteren Investitionen auf der Burganlage gefördert werden.

**Rechtliche Grundlage: KV MV § 22**

**Haushaltsrechtliche Auswirkungen:**  
keine

**Anlagen:**

Entwicklungskonzeption nebst Anlage

Tilo Lorenz  
Bürgermeister

## Burg Stargard: Burgberg - Grobe Kostenschätzung nach Bauabschnitten (gem. Plan 10496/111)

Index A = Aktualisierung Kosten von 2013 auf 2017

### BA I Messweg-Weinbergsweg netto

#### Baukosten

netto	1.512.500,00 €
Mwst 19 %	287.375,00 €
brutto	1.799.875,00 €

#### Baunebenkosten

Honorar <sup>V+F</sup>	241.000,00 €
Forderungen UNB	10.000,00 €
Baugrundgutachten	2.500,00 €
Vermessung (Anteilig Gesamtvermessung 2013/14)	2.037,88 €

#### Sonstiges

Bodendenkmalpflege	25.000,00 €
--------------------	-------------

<b>Summe</b>	<b>2.080.412,88 €</b>
--------------	-----------------------

#### Baukosten (gem. grober Kostenschätzung 14.01.2013)

Kreuzung K2 = Polypflaster	1.500	m2	85,00 €	127.500 €
Straße = Polypflaster	3.000	m2	85,00 €	255.000 €
Radweg = Kleinpflaster	3.000	m2	95,00 €	285.000 €
Freianlagen - Nebenflächen	13.500	m2	45,00 €	607.500 €
Abbruch	1	psch	100.000,00 €	100.000 €

Zwischensumme	1.375.000,00 €
zzgl. Preissteigerung ab 2013 für die Ausführung der Bauleistung 2017	10 % 137.500,00 €

<b>Summe</b>	<b>1.512.500,00 €</b>
--------------	-----------------------

### BA II Parkplatz mit Zufahrt vom Weinbergweg, Abriss Garagen, Weg zum Messweg netto

#### Baukosten, einschl. Abbruch Garagen

netto	841.500,00 €
Mwst 19 %	159.885,00 €
brutto	1.001.385,00 €

#### Baunebenkosten

Honorar <sup>F</sup>	185.000,00 €
Forderungen UNB	5.000,00 €
Baugrundgutachten	2.100,00 €
Vermessung (Anteilig Gesamtvermessung 2013/14)	2.037,88 €

#### Sonstiges

Bodendenkmalpflege	15.000,00 €
--------------------	-------------

<b>Summe</b>	<b>1.210.522,88 €</b>
--------------	-----------------------

#### Baukosten, einschl. Abbruch Garagen (gem. grober Kostenschätzung 14.01.2013)

Parkplatz = Schotter	9.000	m2	45,00 €	405.000 €
Nebenflächen / Weg zur Weinbergstraße	4.000	m2	45,00 €	180.000 €
Abbruch / Asbest	600	m3	300,00 €	180.000 €

Zwischensumme	765.000,00 €
zzgl. Preissteigerung ab 2013 für die Ausführung der Bauleistung 2017	10 % 76.500,00 €

<b>Summe</b>	<b>841.500,00 €</b>
--------------	---------------------

### Burg Stargard: Burgberg - Grobe Kostenschätzung nach Bauabschnitten (gem. Plan 10496/111)

Index A = Aktualisierung Kosten von 2013 auf 2017

BA III Burgstraße, Hohlweg zur Stadt - Fussweg		Durchführung 2017	netto
<b>Baukosten</b>		<b>Baukosten (gem. Kostenberechnung vom 05.08.2016)</b>	
netto	537.973,40 €	Geländeflächen	12.535 €
Mwst 19 %	102.214,95 €	Befestigte Flächen	150.711 €
brutto	640.188,35 €	Baukonstruktionen in Außenanlagen	125.387 €
<b>Baunebenkosten</b>		Technische Anlagen in Außenanlagen	78.172 €
Honorar <sup>F</sup>	123.952,84 €	Einbauten in Außenanlagen	1.429 €
Statische Berechnung für Böschungssicherung Hohlweg	6.364,36 €	Pflanz- und Saatflächen	119.197 €
Forderungen UNB (Stellungnahme vom 12.01.2016)	15.000,00 €	Sonstige Maßnahmen für Außenanlagen	37.420 €
Baugrundgutachten (gem. Angebot vom 11.08.2014)	2.100,00 €		
Vermessung (Anteilig Gesamtvermessung 2013/14)	2.037,88 €		
<b>Sonstiges</b>		Zwischensumme	524.852,10 €
Bodendenkmalpflege	20.000,00 €	zzgl. Preissteigerung ab 2016 für die Ausführung der Bauleistung 2017	2,5 % 13.121,30 €
<b>Summe</b>	<b>809.643,42 €</b>	<b>Summe</b>	<b>537.973,40 €</b>

### Burg Stargard: Burgberg - Grobe Kostenschätzung nach Bauabschnitten (gem. Plan 10496/111)

Index A = Aktualisierung Kosten von 2013 auf 2017

#### BA IV Burghof, Behindertengerechter Zugang zur Burg

netto

##### Baukosten

netto	897.481,20 €
Mwst 19 %	170.521,43 €
brutto	1.068.002,63 €

##### Baunebenkosten

Honorar <sup>F</sup> ohne BK+TA Mitte 30%	200.000,00 €
Forderungen UNB	5.000,00 €
Baugrundgutachten	3.000,00 €
Vermessung (Anteilig Gesamtvermessung 2013/14)	2.037,88 €

##### Sonstiges

Bodendenkmalpflege	35.000,00 €
<b>Summe</b>	<b>1.313.040,50 €</b>

##### Baukosten (gem. grober Kostenschätzung 14.01.2013)

Befestigte Flächen	1 psch	567.462,00 €	567.462,00 €
Baukonstruktionen	1 psch	56.500,00 €	56.500,00 €
Technische Anlagen	1 psch	95.210,00 €	95.210,00 €
Einbauten in Außenanlagen	1 psch	6.250,00 €	6.250,00 €
Pflanz- und Saatflächen	1 psch	3.300,00 €	3.300,00 €
Sonstige /Abbruch	1 psch	87.170,00 €	87.170,00 €

Zwischensumme		815.892,00 €
zzgl. Preissteigerung ab 2013 für die Ausführung der Bauleistung 2017	10 %	81.589,20 €

<b>Summe</b>		<b>897.481,20 €</b>
--------------	--	---------------------

## Burg Stargard: Burgberg - Grobe Kostenschätzung nach Bauabschnitten (gem. Plan 10496/111)

Index A = Aktualisierung Kosten von 2013 auf 2017

### BA V Zaun- und Maueranlage

#### Baukosten

netto	375.100,00 €
Mwst 19 %	71.269,00 €
brutto	446.369,00 €

#### Baunebenkosten

Honorar <sup>F</sup>	94.000,00 €
Forderungen UNB	5.000,00 €
Baugrundgutachten	1.000,00 €
Vermessung (Anteilig Gesamtvermessung 2013/14)	2.037,88 €

#### Sonstiges

Bodendenkmalpflege	10.000,00 €
<b>Summe</b>	<b>558.406,88 €</b>

#### Baukosten (gem. grober Kostenschätzung 14.01.2013)

Zaunanlage, neu	500	m	85,00 €	42.500 €
Maueranlage, neu	150	m	650,00 €	97.500 €
Maueranlage, sichern	400	m	165,00 €	66.000 €
Nebenflächen	3.000	m <sup>2</sup>	45,00 €	135.000 €

Zwischensumme	341.000,00 €
zzgl. Preissteigerung ab 2013 für die Ausführung der Bauleistung 2017	10 % 34.100,00 €

<b>Summe</b>	<b>375.100,00 €</b>
--------------	---------------------

### Gesamtsumme (brutto) 5.972.026,56 €

149.300,66 €	+ 2,5 %
298.601,33 €	+ 5,0 %
447.901,99 €	+ 7,5 %
597.202,66 €	+ 10,0 %
746.503,32 €	+ 12,5 %

Summe für Ausführung der Bauleistung 2017

Preissteigerung für Ausführung der Bauleistung 2018*
Preissteigerung für Ausführung der Bauleistung 2019*
Preissteigerung für Ausführung der Bauleistung 2020*
Preissteigerung für Ausführung der Bauleistung 2021*
Preissteigerung für Ausführung der Bauleistung 2022*

\* Preisindex in Anlehnung an Wiederherstellungswert; zzgl. 2,5% pro Jahr; Quelle: Statistisches Bundesamt

V+F

- HOAI 2013, HZ III, Mindest, Lph. 1-9, Umbauzuschlag 20%, Nebenkosten 5 %, unterteilt auf Anteil Verkehrsflächen und Anteil Freianlagen

F

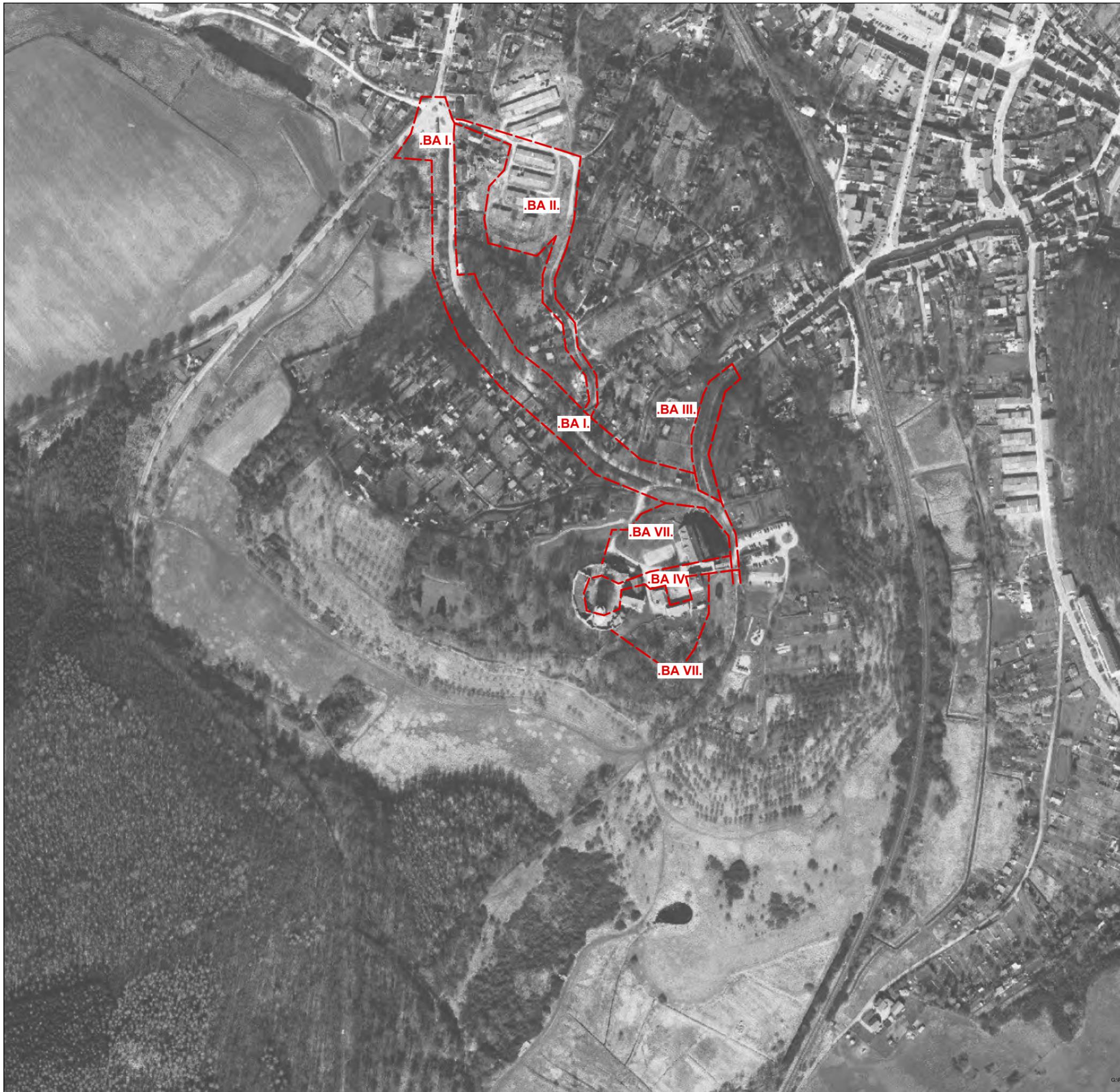
- HOAI 2013, HZ III, Mindest, Lph. 1-9, Umbauzuschlag 20%, Nebenkosten 5 %, Freianlagen

F 0%

- HOAI 2013, HZ III, Mindest, Lph. 1-9, Umbauzuschlag 0%, Nebenkosten 5 %, Freianlagen

F ohne BK + TA Mitte 30%

- Anrechenbare Kosten ohne Baukonstruktion und Technische Anlagen, HOAI 2013, HZ III, Mittelsatz, Lph. 1-9, Umbauzuschlag 30%, Nebenkosten 5 %, Freianlagen



**LEGENDE**

- BEARBEITUNGSGRENZEN
  
- BA I  
21.500 m<sup>2</sup>
 WEINBERGSWEG EINSCHLIESSLICH  
 KREUZUNGSBEREICH  
 CA. 2.080.413 €
  
- BA II  
13.000 m<sup>2</sup>
 SCHOTTERPARKPLATZ MIT ZUWEG ZUR  
 WEINBERGSTASSE, EHEM. GARAGEN  
 CA. 1.210.523 €
  
- BA III  
3.000 m<sup>2</sup>
 HOHLWEG ZUR STADT, BURGSTRASSE  
 CA. 809.643 €
  
- BA IV  
3.500 m<sup>2</sup>
 ZUWEGUNG BURG MIT NATURSTEIN-  
 PLATTEN, BURGHOF  
 CA. 1.313.041 €
  
- BA V  
400 m
 ZAUN- UND MAUERANLAGE  
 CA. 558.407 €

Grundlage: © GeoBasis-DE/M-V 2011

A	03.04.17	Aktualisierung Kosten von 2013 auf 2017
Index	Datum	

STADT BURG STARGARD

**BURG STARGARD**  
**RAHMENKONZEPT FREIANLAGEN BURG**  
**KOSTEN - ERSCHLIESSUNG BURGBERG**

Plan-Nr.: 10496/111  
 Dat.: 17.09.12  
 M 1: 4000  
 Gez. NK  
 Unterschrift:

STEFAN PULKENAT    LANDSCHAFTSARCHITEKT    PROF. DIPL. ING./BDLA  
 Fritz-Reuter-Str.32    17139 Gielow    Tel. 039957/2510    Fax 039957/25125

**Kostenschätzung nach DIN 276**

Datum: 11.04.2017

Objekt: Burganlage Burg Stargard, Kassenhäuschen

Seite 1 von 1 Seite

	<b>Kostengruppe</b>	<b>Kosten netto</b>	<b>Kosten incl. 19% MwSt</b>
200	Herrichten und Erschließen	4.000	4.760
300	Bauwerk - Baukonstruktion	244.980	291.526
400	Bauwerk - Technische Anlagen	48.500	57.715
600	Ausstattung und Kunstwerke	8.200	9.758
700	Baunebenkosten	76.750	91.333
	<b>Gesamtkosten</b>	<b>382.430</b>	<b>455.092</b>

	<b>Kosten netto</b>	<b>Kosten brutto</b>
<b>200 Herrichten und Erschließen</b>		
220 Öffentliche Erschließung	4.000	4.760
<b>200 Summe Herrichten und Erschließen</b>	<b>4.000</b>	<b>4.760</b>

	<b>Kosten netto</b>	<b>Kosten brutto</b>
<b>300 Bauwerk - Baukonstruktion (Roh- und Ausbau)</b>		
.000 Baustelleneinrichtung	1.800	2.142
.001 Gerüstbauarbeiten	7.460	8.877
.002 Erdarbeiten	6.740	8.021
.009 Entwässerungskanalarbeiten	10.000	11.900
.012 Maurerarbeiten	35.000	41.650
.013 Beton- und Stahlbetonarbeiten	10.000	11.900
.016 Zimmererarbeiten	30.000	35.700
.021 Dachabdichtungsarbeiten / Dachdeckungsarbeiten	20.000	23.800
.022 Klempnerarbeiten	9.120	10.853
.023 Putzarbeiten	10.000	11.900
.024 Fliesenarbeiten	10.000	11.900
.025 Estricharbeiten	17.090	20.337
.027 Tischlerarbeiten	10.000	11.900
.031 Metallbau- und Schlosserarbeiten	40.000	47.600
.034 Malerarbeiten	11.000	13.090
.039 Trockenbau	16.770	19.956
<b>300 Summe Bauleistungen Roh- und Ausbau</b>	<b>244.980</b>	<b>291.526</b>

	<b>Kosten netto</b>	<b>Kosten brutto</b>
<b>400 Bauwerk Technische Anlagen</b>		
410 Abwasser,- Wasser,-Gasanlagen	15.260	18.159
420 Wärmeversorgungsanlagen	18.920	22.515
440 Starkstromanlagen	11.320	13.471
450 Fernmelde- und Informationstechnische Anlage	3.000	3.570
<b>400 Summe Ausbau Technische Anlagen</b>	<b>48.500</b>	<b>57.715</b>

	<b>Kosten netto</b>	<b>Kosten brutto</b>
<b>600 Ausstattung und Kunstwerke</b>		
611 Allgemeine Ausrüstung	8.200	9.758
612 Besondere Ausrüstung	0	0
619 Ausstattung, Sonstiges	0	0
<b>600 Ausstattung und Kunstwerke</b>	<b>8.200</b>	<b>9.758</b>

	<b>Kosten netto</b>	<b>Kosten brutto</b>
<b>700 Baunebenkosten</b>		
710 Bauherrenaufgaben	0	0
720 Vorbereitung der Objektplanung	0	0
730 Planungsleistungen Architekt LP 1 - 9	38.000	45.220
730 SIGE-Koordinator	3.000	3.570
730 Planungsleistungen Tragwerksplaner	15.000	17.850
730 Planungsleistungen HLS	10.000	11.900
730 Planungsleistungen Brandschutzplaner	3.000	3.570
740 Gutachten und Beratung (Bauhistoriker)	2.250	2.678
740 Gutachten und Beratung (Bodendenkmalpflege)	4.000	4.760
740 Restaurator (Mörteluntersuchung + Begleitung Maurerarb.)	1.500	1.785
760 Finanzierungskosten	0	0
770 Allgemeine Baunebenkosten	0	0
<b>700 Summe Baunebenkosten</b>	<b>76.750</b>	<b>91.333</b>

**Kostenschätzung nach DIN 276**

**Objekt: Burganlage Burg Stargard, Krummes Haus**

Datum: 11.04.2017

Seite 1 von 1 Seite

	<b>Kostengruppe</b>	<b>Kosten netto</b>	<b>Kosten incl. 19% MwSt</b>
200	Herrichten und Erschließen	53.676	63.874
300	Bauwerk - Baukonstruktion	2.803.061	3.335.642
400	Bauwerk - Technische Anlagen	698.384	831.077
600	Ausstattung und Kunstwerke	210.100	250.019
700	Baunebenkosten	750.454	893.040
	<b>Gesamtkosten</b>	<b>4.515.675</b>	<b>5.373.653</b>
<b>200</b>	<b>Herrichten und Erschließen</b>	<b>Kosten netto</b>	<b>Kosten brutto</b>
220	Öffentliche Erschließung	53.676	63.874
<b>200</b>	<b>Summe Herrichten und Erschließen</b>	<b>53.676</b>	<b>63.874</b>
<b>300</b>	<b>Bauwerk - Baukonstruktion (Roh- und Ausbau)</b>	<b>Kosten netto</b>	<b>Kosten brutto</b>
.000	Baustelleneinrichtung	135.330	161.043
.001	Gerüstbauarbeiten	221.867	264.021
.002	Erdarbeiten	47.089	56.036
.012	Maurerarbeiten	206.681	245.950
.013	Beton- und Stahlbetonarbeiten	817.115	972.367
.016	Zimmererarbeiten	565.433	672.865
.020	Dachdeckerarbeiten	104.975	124.920
.022	Klempnerarbeiten	32.612	38.808
.023	Putzarbeiten	22.945	27.305
.024	Fliesenarbeiten	24.180	28.774
.025	Estricharbeiten	23.335	27.769
.027	Tischlerarbeiten	9.880	11.757
.031	Metallbau- und Schlosserarbeiten	297.105	353.555
.032	Verglasungsarbeiten	168.870	200.955
.034	Malerarbeiten	6.500	7.735
.039	Trockenbau	112.840	134.280
.080	Straßen, Wege, Plätze	6.305	7.503
<b>300</b>	<b>Summe Bauleistungen Roh- und Ausbau</b>	<b>2.803.061</b>	<b>3.335.642</b>
<b>400</b>	<b>Bauwerk Technische Anlagen</b>	<b>Kosten netto</b>	<b>Kosten brutto</b>
410	Abwasser,- Wasser,-Gasanlagen	42.294	50.330
420	Wärmeversorgungsanlagen	284.929	339.066
430	Lufttechnische Anlagen	92.584	110.175
440	Starkstromanlagen	124.450	148.096
450	Fernmelde- und Informationstechnische Anlage	58.429	69.531
460	Förderanlage	54.622	65.000
480	Gebäudeautomation	41.076	48.880
<b>400</b>	<b>Summe Ausbau Technische Anlagen</b>	<b>698.384</b>	<b>831.077</b>
<b>600</b>	<b>Ausstattung und Kunstwerke</b>	<b>Kosten netto</b>	<b>Kosten brutto</b>
611	Allgemeine Ausrüstung	47.000	55.930
612	Besondere Ausrüstung	87.100	103.649
619	Ausstattung, Sonstiges	76.000	90.440
<b>600</b>	<b>Ausstattung und Kunstwerke</b>	<b>210.100</b>	<b>250.019</b>
<b>700</b>	<b>Baunebenkosten</b>	<b>Kosten netto</b>	<b>Kosten brutto</b>
710	Bauherrenaufgaben	0	0
720	Vorbereitung der Objektplanung	0	0
730	Planungsleistungen Architekt LP 3 - 9	338.700	403.053
730	SIGE-Koordinator	33.500	39.865
730	Planungsleistungen Tragwerksplaner	110.930	132.007
730	Planungsleistungen HLS	186.199	221.576
730	Planungsleistungen Brandschutzplaner	22.125	26.329
740	Gutachten und Beratung (Bauhistoriker)	27.500	32.725
740	Gutachten und Beratung (Bodendenkmalpflege)	25.000	29.750
740	Restaurator (Mörteluntersuchung + Begleitung Maure	6.500	7.735
760	Finanzierungskosten	0	0
770	Allgemeine Baunebenkosten	0	0
<b>700</b>	<b>Summe Baunebenkosten</b>	<b>750.454</b>	<b>893.040</b>

aufgestellt: gez. Architekt J. Bergmann

## TOURISTISCHES ENTWICKLUNGSKONZEPT FÜR DIE HÖHENBURG STARGARD

Abschlussbericht



Quelle: Stadt Burg Stargard

# **TOURISTISCHES ENTWICKLUNGSKONZEPT FÜR DIE HÖHENBURG STARGARD**

## **Abschlussbericht**

### **Auftraggeber:**

#### **Stadt Burg Stargard**

Mühlenstraße 30, 17094 Burg Stargard  
[www.stargarder-land.de](http://www.stargarder-land.de)

### **Ansprechpartner:**

Tilo Lorenz, Bürgermeister  
[buergermeister@burg-stargard.de](mailto:buergermeister@burg-stargard.de)

Martin Richter, Leiter Kultur und Tourismus  
[m.richter@burg-stargard.de](mailto:m.richter@burg-stargard.de)

### **B T E Tourismus- und Regionalberatung**

Kreuzbergstraße 30, 10965 Berlin  
Tel. 030 / 32 70 31-0; Fax: -20  
[www.bte-tourismus.de](http://www.bte-tourismus.de)

Leitung  
Prof. Dr. Hartmut Rein  
Geschäftsführender Gesellschafter

Bearbeitung  
Harald Geißler, Senior Consultant  
[geissler@bte-tourismus.de](mailto:geissler@bte-tourismus.de)

**Berlin, April 2017**

## Inhalt

<b>1</b>	<b>Einführung .....</b>	<b>1</b>
1.1	Aufgabenstellung .....	1
1.2	Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse.....	3
1.3	Erfüllung der Anforderungen des Zuwendungsbescheids.....	7
<b>2</b>	<b>Analyse der aktuellen Situation.....</b>	<b>10</b>
2.1	Das touristische Angebot.....	10
2.2	Die touristische Nachfrage.....	18
2.3	Organisation und Betrieb, Marketingkonzept .....	23
2.4	Detail-Analyse zur Wirtschaftlichkeit des Betriebs.....	25
2.5	Zusammenfassung zur Wirtschaftlichkeit.....	32
<b>3</b>	<b>Übersicht über die Planungen .....</b>	<b>35</b>
3.1	Wegesystem, Freiflächen und Parkraum .....	35
3.2	Neuordnung des eintrittspflichtigen Bereichs.....	36
3.3	Einrichtung eines Besucherzentrums.....	38
3.4	Gastronomiekonzept.....	39
<b>4</b>	<b>Fortschreibung für die Burganlage ohne Besucherzentrum .....</b>	<b>42</b>
<b>5</b>	<b>Prognose für die Burganlage mit Besucherzentrum .....</b>	<b>46</b>
5.1	Angebots- und Attraktivitätskonzept .....	46
5.2	Prognose der Nachfrage der erneuerten Höhenburg Stargard.....	51
5.3	Wirtschaftlichkeitskonzept.....	53
5.4	Prüfung der Effekte einer kleinen Lösung.....	58
<b>6</b>	<b>Rechtsform und Finanzierung.....</b>	<b>59</b>
6.1	Fortführung des Betriebs als Eigenbetrieb der Stadt.....	59
6.2	Zeitplanung für die Umsetzung der Projekte .....	60
6.3	Finanzierungskonzept für die Realisierung des Gesamtprojekts .....	62
6.4	Finanzierungskonzept für den touristischen Betrieb .....	64
6.5	Zusammenfassung zum Finanzierungskonzept .....	65
<b>7</b>	<b>Lokale und regionale Effekte des Projekts.....</b>	<b>66</b>
7.1	Steigerung der Effekte für die Stadt Burg Stargard .....	66
7.2	Qualitative Effekte des Projekts.....	67
7.3	Quantitative Effekte des Projekts.....	68

## Abbildungen

Abb. 1	Impressionen von der Burganlage .....	10
Abb. 2	Anbindung der Burganlage an die Stadt Burg Stargard.....	11
Abb. 3	Übersichtsplan zur Burganlage .....	12
Abb. 4	Foto-Dokumentation zum Bürgerlebnis aus Besuchersicht .....	14
Abb. 5	Übersicht über die Angebote und Einrichtungen auf der Höhenburg .....	17
Abb. 6	Besucherkzahl und -struktur gemäß Eintrittskasse (2015).....	18
Abb. 7	Nachfragestruktur nach Tagestypen (ohne Veranstaltungen) .....	19
Abb. 8	Einzugsgebiet der Höhenburg Stargard .....	20
Abb. 9	Nachfrage-Abschätzung für Burg Stargard als regionale Attraktion .....	21
Abb. 10	Abschätzung der realen Marktanteile der Höhenburg Stargard .....	22
Abb. 11	Betriebsergebnisrechnung Höhenburg Stargard 2014/2015: 1) Erträge ....	27
Abb. 12	Betriebsergebnisrechnung Burg Stargard 2014/2015: 2) Kosten .....	28
Abb. 13	Personalkostenermittlung Burg Stargard .....	30
Abb. 14	Betriebsergebnisrechnung Höhenburg Stargard - gemittelte Werte .....	33
Abb. 15	Impressionen zum Zustand von Zufahrt, Hof und Wegen.....	35
Abb. 16	Entwicklung und Planung des Systems zur Erhebung von Eintritt.....	37
Abb. 17	Skizze des geplanten Kassengebäudes im Innenhof der Oberen Burg.....	37
Abb. 18	Innenansichten und Impressionen zum Entwurf für das Krumme Haus.....	38
Abb. 19	Schnitte und Ansichten des rekonstruierten Krummen Hauses .....	39
Abb. 20	Wirtschaftlichkeitsprognose für die Fortschreibung .....	44
Abb. 21	Impressionen zur Ausstellung gemäß wissenschaftlichem Konzept.....	47
Abb. 22	Grundriss des Dachgeschosses im rekonstruierten Krummen Haus .....	49
Abb. 23	Nachfrage-Abschätzung für Burg Stargard als überregionale Attraktion ....	52
Abb. 24	Prognose der Erträge aus Eintritt auf Basis des neuen Preissystems.....	54
Abb. 25	Personalbedarf und -kosten in den Szenarien.....	56
Abb. 26	Übersicht über die Bauabschnitte für die geplanten Maßnahmen .....	61
Abb. 27	Finanzplanung für die Projekt-Umsetzung im Zeitraum 2017 bis 2022 .....	62
Abb. 28	Ermittlung der Abschreibung für die geplanten Maßnahmen.....	64
Abb. 29	Abgleich zwischen aktueller und prognostizierter Nachfrage.....	68
Abb. 30	Wirtschaftlichkeitsprognose für Burg Stargard mit Besucherzentrum.....	72

## 1 Einführung

### 1.1 Aufgabenstellung

Die Burganlage Burg Stargard ist die nördlichste erhaltene Höhenburg<sup>1</sup> Deutschlands und gleichzeitig eines der ältesten Profangebäude in Mecklenburg-Vorpommern. Sie liegt auf dem ca. 85 m hohen Burgberg oberhalb der gleichnamigen Stadt Burg Stargard im östlichen Bereich des Landkreises Mecklenburgische Seenplatte. Wesentliche Teile der mittelalterlichen Burganlage sind erhalten geblieben. Die Höhenburg Stargard zählt zu den bedeutendsten Denkmälern in Mecklenburg-Vorpommern und ist ein herausragendes Zeugnis für die Typologie der Burgenanlagen in Deutschland.<sup>2</sup>

Die Burganlage ist ein beliebtes touristisches Ausflugsziel in der Region und zählt rd. 18.000 Besucher pro Jahr, die gegen Eintritt die Höhenburg mit dem 38 m hohen Bergfried und dem Heimatmuseum im ehemaligen Marstall besichtigen. Dazu kommen rd. 25.000 bis 30.000 Besucher bei diversen Veranstaltungen.

Auf Grundlage des im Jahr 1998 von der Stadtvertretung Burg Stargard beschlossenen Nutzungskonzepts begann die schrittweise Sicherung und Sanierung des Gebäudebestands der Burganlage sowie der Verkehrs- und Freiflächen. Nähere Untersuchungen erfolgten mit dem denkmalpflegerischen Rahmenkonzept<sup>3</sup> (2012). In dem Konzept werden die Grundzüge der künftigen Nutzung entwickelt, die Defizite in der infrastrukturellen Erschließung herausgearbeitet und die Erarbeitung eines Gesamtnutzungskonzepts mit integrierter Wirtschaftlichkeitsprüfung dringend empfohlen.

Die Stadt Burg Stargard folgt dieser Empfehlung und hat die Erarbeitung eines touristischen Entwicklungskonzepts als Entscheidungsgrundlage für die Umsetzung und Weiterentwicklung des Nutzungskonzepts beauftragt. Im Mittelpunkt stehen die Planungen für die Sicherung des Krummen Hauses; darin soll ein Besucherzentrum mit einer Erlebnis-Ausstellung, einem multifunktionalen Raum für Wechselausstellungen und kulturelle Veranstaltungen sowie einem touristischen Informationsbereich eingerichtet werden.

#### Übergeordnete Ziele der Konzeption:

- Detaillierte Erfassung der aktuellen wirtschaftlichen Situation der Burganlage; Ziel ist die Schaffung von Transparenz und das Erkennen konzeptioneller Defizite.
- Analyse der aktuellen touristischen Nachfrage als Basis für die Prognose der Nachfrage nach Umsetzung alternativer Entwicklungsmodelle.

---

<sup>1</sup> In Norddeutschland finden sich aufgrund der geographischen Situation ansonsten nur Flachlandburgen.

<sup>2</sup> Der Burganlage kommt aus der fachlichen Sicht des Landesamtes für Kultur und Denkmalpflege Mecklenburg-Vorpommern eine besondere nationale Bedeutung zu.

<sup>3</sup> Denkmalpflegerisches Rahmenkonzept für die Freianlagen der Burg Stargard. Stefan Pulkenat, Landschaftsarchitekt; Gielow, 2012

- Weiterentwicklung des Angebots- und Attraktivitätskonzepts; Ziel ist die deutliche Steigerung der Nachfrage bei gleichzeitiger Begrenzung des Zuschussbedarfs.
- Erarbeitung eines abgestimmten Handlungskonzepts inkl. fundierter Kostenschätzungen.

### **Vertiefende Aufgabenstellungen**

Mit dem Zuwendungsbescheid des Landes vom 17.12.2015 wurden folgende konkrete Aufgabenstellungen an das Entwicklungskonzept formuliert, damit das Entwicklungskonzept eine hinreichende Grundlage für die Beurteilung und Bewertung der Förderwürdigkeit der Maßnahmen bietet:

1. Vollständige Erfassung der laufenden Fixkosten unter besonderer Berücksichtigung der Personalkosten und der sonstigen Sachgemeinkosten.
2. Aussagen zur aktuellen Gewinnermittlung bzw. zu Verlusten im Rahmen einer Einnahmenüberschussrechnung unter Berücksichtigung möglicher Zahlungseingänge und Zahlungsausgänge auf der Grundlage einer detaillierten Erfassung einzelner Kostenpositionen.
3. Durchführung einer Kundenstrukturanalyse zur Feststellung der Nachfrage als Grundlage alternativer Umsatzkalkulationen.
4. Erarbeitung eines vollständigen Investitionsplans, insbesondere unter dem Aspekt der Anlauffinanzierung im operativen Bereich.
5. Klärung der Gesamtfinanzierung und Darstellung des Kapitalflusses (Mittelherkunft und Mittelverwendung) im Zeitablauf im Kontext der durchzuführenden Einzelmaßnahmen.
6. Klärung, in welcher Rechtsform die Anlage betrieben werden soll.
7. Kalkulationen der Rentabilitätsberechnungen für die ersten drei Wirtschaftsjahre zur Feststellung der Kapitaldienstfähigkeit, Personalplanung- und Personalkostenkalkulation, Kalkulation der Sachgemeinkosten für den laufenden Betrieb unter Berücksichtigung von Reserven, vollständiger Investitionsplan unterteilt nach Fristigkeiten, Ertragsvorausschau (mindestens drei Jahre), Liquiditätsplan.
8. Prüfung und Bewertung von alternativen Handlungs- und Nutzungsmöglichkeiten.
9. Klärung der Betreibung durch Dritte unter Berücksichtigung alternativer Nutzungsmöglichkeiten und der daraus abgestimmten Rechtsform.
10. Prüfung und Einbindung von Finanzierungsalternativen, insbesondere unter Berücksichtigung alternativer Betreibermodelle (z. B. Verkauf, Vermietung / Verpachtung) und möglicher Finanzierungsangebote des organisierten Kapitalmarktes.

Der vorliegende Abschlussbericht fasst die Ergebnisse der analytischen und konzeptionellen Arbeit sowie der Abstimmung mit der Stadtvertretung und den relevanten Akteuren (Gewerbebetriebe der Stadt, Burgverein etc.) zusammen.

## 1.2 Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse

Im Folgenden werden stichwortartig die einzelnen Arbeitsschritte und die darin erzielten Arbeitsergebnisse und Bewertungen vorgestellt.

Die **Analyse der aktuellen Situation** (vgl. Kap. 2) führt zu den Ergebnissen:

- Die Höhenburg Stargard besitzt hohe Alleinstellungsmerkmale und große touristische Potenziale, die jedoch mit dem aktuellen, teilweise desolaten baulichen Zustand nicht in Wert gesetzt werden können. Die Höhenburg Stargard ist damit eine der regional bedeutsamen Attraktionen der Region, die Potenziale für eine überregionale Bedeutung werden nicht genutzt. (vgl. Kap. 2.1)
- Die Höhenburg Stargard erreicht als touristische Attraktion rd. 18.000 Besucher pro Jahr und lockt mit vielfältigen Veranstaltungen weitere rd. 25.000 bis 30.000 Besucher pro Jahr an. Dies ist angesichts der peripheren Lage in der Destination Mecklenburgische Seenplatte und dem dünn besiedelten Einzugsgebiet ein beachtlicher Erfolg. (vgl. Kap. 2.2)
- Dieser beachtliche Erfolg ist im Wesentlichen auf die Steigerung des Engagements der Stadt zur Vermarktung der Burganlage seit 2009 sowie auf die Leistungsfähigkeit des vor wenigen Jahren eingerichteten Burg-Managements zurückzuführen. Allein durch Marketingmaßnahmen kann der Erfolg kaum noch gesteigert werden. Für den Aufstieg in die Ebene der überregional bedeutsamen touristischen Attraktionen sind umfassende bauliche Maßnahmen erforderlich. (vgl. Kap. 2.3)
- Die touristische Attraktion Höhenburg Stargard weist wie nahezu alle touristischen Attraktionen einen erheblichen Zuschussbedarf in Höhe von rd. 210.000,- € auf. Der Kostendeckungsgrad ist im unteren Bereich der Durchschnittswerte vergleichbarer Einrichtungen. Dies ist im Wesentlichen auf die aktuell geringen Erträge zurückzuführen, die mit einer Verbesserung der aktuellen baulichen Situation und einer Steigerung des Erlebniswerts erheblich gesteigert werden könnten. (vgl. Kap. 2.4 und 2.5)

Im Ergebnis der langjährigen Vorplanungen liegen die erforderlichen Maßnahmen zur Verbesserung der baulichen Situation und zur Steigerung der Angebots- und Erlebnisqualität auf dem Tisch. **Die Planungen bzw. Projekte** (vgl. Kap. 3) umfassen

- 1) den Ausbau der schmalen und holprigen Zuwegung zur Burg über den Messweg und die Sanierung der Burgstraße als direkte Anbindung an die Innenstadt (vgl. Kap. 3.1);
- 2) die Erweiterung des Parkraums und die Sanierung der schadhafte Bodenpflasterung auf der Burganlage, inkl. Anlage barrierefreier Laufbänder (vgl. Kap. 3.1)
- 3) die Schaffung eines neuen attraktiven Eingangsbereichs mit Kasse im Innenhof der dann eintrittspflichtigen Hauptburg, damit wird die Hauptburg zu einer geschlossenen touristischen Einrichtung (vgl. Kap. 3.2);
- 4) die Einrichtung eines Besucherzentrums in der Ruine des Krummen Hauses mit den Inhalten „Ausstellung“, „multifunktionaler Veranstaltungssaal“ und „touristische Information“ (vgl. Kap. 3.3);

- 5) die Verbesserung der Wirtschaftlichkeit des einfachen Verpflegungsangebots auf der Vorburg und die Förderung der Wiedereröffnung der Gastronomie in der Alten Münze auf der Hauptburg (vgl. Kap. 3.4).

Die Verbesserung der Zufahrt zur Burg, der Wegeverbindungen auf der Burg und die Neuordnung des eintrittspflichtigen Bereichs sind wesentliche Voraussetzungen für die angestrebte Aufwertung der Höhenburg Stargard und Positionierung auf die Ebene der überregional bedeutsamen touristischen Attraktionen, bewirken aber nicht selbst diese Aufwertung. Dies soll mit dem Projekt „Besucherzentrum“ erreicht werden. Dieses Projekt ist wiederum Voraussetzung für die Wiedereröffnung bzw. Wirtschaftlichkeit der Gastronomie, die umgekehrt den Erfolg der Höhenburg unterstützen würde.

Die Abschätzung der Effekte des Besucherzentrums darf nicht im Vergleich zur Situation in der Vergangenheit erfolgen, sondern im Vergleich zu einer **Fortschreibung des Betriebs** (vgl. Kap. 4) unter Berücksichtigung anstehender Änderungen. Die Fortschreibung des Betriebs wurde als eine der Handlungsmöglichkeiten geprüft:

- Die Maßnahmen zur Verbesserung von Zufahrt und Wegesystem sowie die Neuordnung der Bewirtschaftung sollen unabhängig von der Realisierung des Besucherzentrums umgesetzt werden.
- Es ist zu befürchten, dass die Ruine des Krummen Hauses aufgrund des zunehmenden Verfalls und der anhaltenden Lockerung von Mauerteilen abgesperrt werden muss.

Wesentliche Ergebnisse der Fortschreibung sind:

- Rein ökonomisch betrachtet bleibt die Situation gleich, der Zuschussbedarf verharrt bei rd. 210.000,- €,
- Gleichzeitig sinkt der Gegenwert für die eingesetzten Zuschüsse zum laufenden Betrieb: Die Attraktivität und damit die Nachfrage/Besucherzahl sinkt auf rd. 15.000 Besucher pro Jahr, die Position der Höhenburg als regional bedeutsame touristische Attraktion ist gefährdet.

Das vorliegende Entwicklungskonzept entwirft, beschreibt und prüft die Planungen für die **Errichtung des Besucherzentrums** in der Ruine des Krummen Hauses (vgl. Kap. 5). Die wesentlichen Ergebnisse sind:

- Die Höhenburg Stargard bietet zahlreiche Ansatzpunkte für die Umsetzung eines innovativen Attraktivitäts- und Erlebniskonzepts mit hohem Alleinstellungswert, das den Besuchern die wesentlichen Informationen lebendig und beeindruckend vermittelt. Kern des Konzepts ist das persönliche Miterleben historischer Situationen und Ereignisse (vgl. Kap. 5.1).
- Mit der Errichtung des Besucherzentrums (und der Realisierung der weiteren Planungen, vgl. Kap. 3) ist die Höhenburg Stargard eine überregional bedeutsame touristische Attraktion, damit steigen die Besucherzahlen bei gleichzeitiger Akzeptanz höherer/angemessener Eintrittspreise. Unter realistischen Annahmen können rd. 25.000 Besucher pro Jahr, bei vorsichtiger Betrachtung rd. 20.000 Besucher, bei optimistischer Betrachtung rd. 30.000 Besucher pro Jahr erreicht werden.

Wenn zusätzlich die Gastronomie in der Alten Münze wiedereröffnet wird, sind bis zu 36.000 Besucher pro Jahr erreichbar. (vgl. Kap. 5.2).

- Die Wirtschaftlichkeit der Höhenburg Stargard verbessert sich (vgl. Kap. 5.3):
  - In der realistischen Prognose steigen die Erträge aufgrund der gesteigerten Besucherzahl, höherer Eintrittspreise und auch gesteigerter Ausgabebereitschaft auf ein Mehrfaches an. Die Ertragssteigerung ist größer als die mit dem erhöhten Aufwand verbundene Kostensteigerung. Der Zuschussbedarf sinkt im Vergleich zur Fortschreibung um rd. 60.000,- € auf rd. 150.000,- €.
  - In der **vorsichtigen Prognose** liegt der Zuschussbedarf auf gleicher Höhe wie in der Fortschreibung, dabei besteht jedoch ein erheblicher Gegenwert: Die Höhenburg ist als touristische Attraktion dauerhaft gesichert und in ihrer Bedeutung gestiegen.
  - In der **optimistischen Prognose** (die durchaus realisiert werden kann) sinkt der Zuschussbedarf um rd. ein Drittel auf rd. 120.000,- € pro Jahr.
  - In der **optimistischen Prognose Plus**, die auch die Wiedereröffnung der Gastronomie in der Alten Münze umfasst, steigt die Besucherzahl weiter an; der Zuschussbedarf sinkt um weitere rd. 30.000 €.
- Ergänzend wurden die Effekte einer **kleinen Lösung** als weitere alternative Handlungsmöglichkeit überschlägig abgeschätzt, bei der auf ein Dachgeschoss des Besucherzentrums und damit auf die Erlebnisausstellung auf der Hauptburg verzichtet wird (vgl. Kap. 5.4). Es zeigt sich, dass damit lediglich eine kleine Verbesserung gegenüber der Fortschreibung erreicht wird. Den Investitionen steht dann kein entsprechender bzw. angemessener Effekt gegenüber, die Höhenburg wird damit nicht zu einer überregional bedeutsamen Attraktion aufgewertet.

In Kap. 6 werden die organisatorischen und finanziellen Zielvorstellungen für die Realisierung der großen Lösung dargestellt:

- Der Spielraum für alternative Betreiberkonzepte ist begrenzt, bei der Prüfung hat sich die Fortführung als Eigenbetrieb der Stadt Burg Stargard im Vergleich mit einer kommunalen GmbH als zweckmäßige Lösung ergeben (vgl. Kap. 6.1)
- Die Stadt Burg Stargard strebt einen zügigen Beginn der ersten Maßnahmen (möglichst bereits in 2018) und einen raschen Abschluss aller Maßnahmen (möglichst bis 2020) an, da sich aus dem baulichen Zustand des Krummen Hauses akuter Handlungsbedarf ergibt und weil die Stadt möglichst früh die Vorteile eines deutlich verringerten Zuschussbedarfs erzielen möchte (vgl. Kap. 6.2).
- Die Investitionskosten für alle Maßnahmen summieren sich auf Basis der vorliegenden Kostenschätzungen auf rd. 13 Mio. Euro, bei Ausschöpfung der Fördermöglichkeiten des Landes erhofft sich die Stadt eine Förderquote von 90 %. Der Eigenanteil von 1,3 Mio. Euro müsste mit Krediten bedient werden, die über den kommunalen Haushalt finanziert werden (vgl. Kap. 6.3).
- Der Zuschussbedarf zum laufenden Betrieb soll nach der Realisierung des Projekts erheblich sinken und damit den kommunalen Haushalt entlasten. Eine Anlaufphase mit zunächst geringerer Nachfrage kann durch Neugier-Tourismus aus der Region vermieden werden; die Ertragsvorschau und die Wirtschaftlichkeitsprognose

sollen ab dem ersten Betriebsjahr im Bereich der Zielwerte für den laufenden eingespielten Betrieb liegen (vgl. Kap. 6.4).

Das vorliegende Entwicklungskonzept schließt mit der Einordnung und Abschätzung der Effekte für die Stadt Burg Stargard und für die Region (vgl. Kap. 7).

- Gemeinsam mit Unternehmern und Gewerbebetreibenden der Stadt Burg Stargard wurden in einem Workshop die erforderlichen Maßnahmen zur Sicherung und Steigerung der erzielbaren Umsatzeffekte bei Betrieben mit touristischer Affinität besprochen. Es zeigte sich eine große Zustimmung zu dem vorgestellten Projekt und eine große Bereitschaft zur Mitwirkung am Erfolg des Projekts (vgl. Kap. 7.1).
- Die Aufwertung der Höhenburg Stargard zu einer überregional bedeutsamen touristischen Attraktion ist mit zahlreichen qualitativen Effekten verbunden, die die Vermarktung der Teilregion „Mecklenburgische Kleinseenplatte“ und ihren touristischen Erfolg steigern (vgl. Kap. 7.2).
- Die **Abschätzung der sozioökonomischen Effekte** führt in der vorsichtigen Abschätzung, in der die aktuelle Situation mit den Ergebnissen der realistischen Prognose verglichen wird, zu rd. 6 neuen Vollzeit Arbeitsplätzen. Wird bei der Ermittlung der sozioökonomischen Effekte stattdessen die Situation bei einer Einstellung des touristischen Betriebs der Höhenburg mit den Ergebnissen der optimistischen Prognose Plus (inkl. Wiedereröffnung der Gastronomie) gegenübergestellt, ergibt sich ein sechsfach höherer Beschäftigungseffekt. (vgl. Kap. 7.3).

#### **Nachtrag zur Situation im März 2017**

Die Bearbeitung des vorliegenden Entwicklungskonzepts wurde im Dezember 2016 abgeschlossen. Eine Wiedereröffnung der Gastronomie Alte Münze war während der Bearbeitung nicht erkennbar bzw. nicht gesichert und konnte daher im Konzept keine Berücksichtigung finden. Seit März 2017 ist die Alte Münze jedoch wieder verpachtet und eröffnet, dies bietet neue Perspektiven:

- Die Stadt muss nicht mehr in Eigenregie ein zuschussbedürftiges Bewirtungsangebot betreiben, damit ergeben sich jährliche Einsparungen von rd. 15.000,- €.
- Die Attraktivität der Höhenburg ist dadurch gesteigert, kurzfristig dürfen höhere Besucherzahlen und Umsätze aus Eintritt erwartet werden.

Die Wirtschaftlichkeit der Gastronomie ist nur dann langfristig gesichert, wenn das Krumme Haus nicht (wie in der Fortschreibung skizziert) mittel- bis langfristig abgesperrt werden muss. Die Gastronomie sichert daher einerseits den erwarteten Erfolg bei einer Rekonstruktion des Krummen Hauses ab, und erhöht andererseits die Notwendigkeit dieser Rekonstruktion bzw. der Realisierung des Entwicklungskonzepts.

### 1.3 Erfüllung der Anforderungen des Zuwendungsbescheids

Der Entwurf des Abschlussberichts wurde dem Wirtschaftsministerium des Landes Mecklenburg-Vorpommern im Dezember 2016 zur Prüfung vorgelegt, die Ergebnisse der externen Prüfung durch das Landesförderinstitut und durch die GSA<sup>4</sup> wurden im Gespräch im Wirtschaftsministerium am 27.03.2017 besprochen.

Zentrale Punkte in dem Gespräch waren:

1. Die Investitionskosten für die baulichen Maßnahmen beruhen im vorgelegten Entwurf auf teilweise mehrere Jahre alten Kostenermittlungen und sind nicht hinreichend gegliedert.
  - Von den Vertretern der Stadt Burg Stargard wurde der Ansatz erläutert, dass der Aufwand bzw. die Kosten für erneute Kostenermittlungen vermieden werden sollte, solange nicht erkennbar ist, ob eine Aussicht auf Realisierung besteht.
  - Es wurde vereinbart, dass die vorliegenden Kostenermittlungen von einem Ingenieurbüro auf Basis anerkannter Richtwerte zur Kostensteigerung aktualisiert werden. Ergänzend werden die baulichen Maßnahmen tiefergehend begründet/erläutert und mit differenzierten Kostenermittlungen unterlegt.
  - Die Vereinbarung wurde umgesetzt; im vorliegenden Abschlussbericht sind die baulichen Maßnahmen näher erläutert, die Kostenermittlungen sind differenziert und aktualisiert dargestellt.
2. Die Wirtschaftlichkeitsprognose beschreibt nur 1 Betriebsjahr im eingespielten Betrieb; es fehlt eine mehrjährige Prognose Projektstart bzw. ab dem Beginn der baulichen Maßnahmen.
  - Von dem Vertreter des BTE wurde erläutert, dass die Besucherzahlen voraussichtlich bis zur Eröffnung konstant auf dem aktuellen Niveau gehalten werden können, da das Erlebnisangebot während der Bauphase nicht eingeschränkt wird und da der Bauprozess und die zu erwartenden archäologischen Funde zu Neugier-Besuchern führen wird („Baustellen-Tourismus“). Nach der Eröffnung werden die erwartete Nachfrage voraussichtlich bereits im ersten Jahr eintreffen und über mehrere Jahre konstant bleiben, da nachlassender Neugier-Tourismus durch Besucher aus der Region durch langsam ansteigende Nachfrage durch Besucher aus größerer Entfernung (v. a. ausgelöst durch Mund-zu-Mund-Propaganda) ausgeglichen wird.
  - Es wird vereinbart, dass dieses Modell zur Entwicklung der Nachfrage über mehrere Jahre an der entsprechenden Stelle (Kap. 5.2 und 5.3) ausführlicher als im Entwurf dargestellt wird.
3. Das Entwicklungskonzept prüft keine alternativen Nutzungen; es konzentriert sich auf die Nutzung als touristische Attraktion. Damit verbunden werden auch keine Betreibermodelle unter Einbindung der Privatwirtschaft geprüft und keine alternativen Finanzierungsmodelle entwickelt.

---

<sup>4</sup> Gesellschaft für Struktur- und Arbeitsmarktentwicklung, Schwerin

- Von den Vertretern der Stadt Burg Stargard wurde erläutert, dass von vornherein die Nutzung der historischen Burganlage als touristische Attraktion im Vordergrund stand. Alternative Nutzungen bzw. Verfahrensweisen mit der Burg, wie zum Beispiel den Verkauf der Anlage an einen privaten Eigentümer oder auch die Übertragung an das Land Mecklenburg-Vorpommern wurden in der Vergangenheit angediskutiert, aber stets wieder verworfen.
  - Das hat insbesondere den Hintergrund, dass die Burganlage für die Stadt Burg Stargard das Alleinstellungsmerkmal ist und man bei einer Veräußerung keinen Einfluss mehr darauf hat, wie sich die Burganlage in Zukunft entwickelt. Die Burganlage ist die zentrale kulturelle und identitätsstiftende Anlage der Stadt und soll auch als solche erhalten bleiben.
  - Auch anderweitige Nutzungen (wie zum Beispiel die Umnutzung zu Wohnzwecken) wurden in den vergangenen Jahren nicht in Betracht gezogen, da derartige Nutzungen der Burg mit hoher touristischer Anziehungskraft und als „Denkmal von nationaler Bedeutung“ zuwiderlaufen würden.
  - Eine Übertragung an das Land Mecklenburg-Vorpommern wurde hingegen hin und wieder besprochen, allerdings auch eher vor dem Hintergrund, dass der Stadt Burg Stargard hinsichtlich der Unterhaltungskosten eine Last genommen werden würde. Hinsichtlich der Nutzungsinhalte würde es auch bei einer Übertragung an das Land keine geänderte Auffassung geben, da die Burganlage als einzig erhaltene Höhenburganlage in Norddeutschland prädestiniert dafür ist für museale und auch touristische Zwecke zur Verfügung zu stehen.
- Von dem Vertreter des BTE wurde erläutert, dass für den Betrieb dieser grundsätzlich zuschussbedürftigen touristischen Infrastruktur privatwirtschaftliche Betreibermodelle keine Lösung bieten. Ziel des Entwicklungskonzepts ist die Senkung des kommunalen Zuschussbedarfs durch eine deutliche Steigerung der Besucherzahl und damit der Erträge aus Eintritt.
  - Es besteht auch langfristig keine Perspektive auf Kostendeckung und Gewinnerzielung; der Zuschussbedarf muss weiterhin von der Stadt finanziert werden. Damit sind keine Perspektiven für alternative Betreiber- und Finanzierungsmodelle erkennbar.<sup>5</sup>
  - Die angestrebten Gewinne (z. B. im Shop) sollen einen Beitrag zur Refinanzierung der Gesamtkosten leisten und keinesfalls an einen gewerblichen Partner abfließen.
- Die Vertreter der Stadt Burg Stargard wiesen ergänzend darauf hin, dass nach Abschluss der Erarbeitung des Entwicklungskonzepts - entsprechend der Empfehlung im Konzept - mit dem Erwerb und der Verpachtung der Gastronomie Alte Münze und der damit verbundenen Verpachtung des Burg-Cafés einen Gastronomen aus der Stadt durchaus eine gewerbliche Beteiligung bereits erfolgreich umgesetzt

---

<sup>5</sup> Nicht angesprochen wurde in dem Gespräch die Gutachterliche Stellungnahme zu den rechtlichen Rahmenbedingungen bei einer Ausgliederung der Höhenburg und weiterer kommunaler Eigenbetriebe (Zamponi & Kruse, München, 2015). Der Schwerpunkt der Stellungnahme liegt in den Möglichkeiten, sich von Verpflichtungen aus Tarifverträgen befreien zu können. Die Stellungnahme kommt hinsichtlich der Höhenburg zu dem Ergebnis, dass ein rechtsfähiger Betriebsübergang die uneingeschränkte Verfügung des neuen Betreibers über die Nutzungen und Belegungen von Flächen und Gebäuden. Die Durchführung kommunaler Veranstaltungen und Hochzeitsfeiern auf der Burg wäre damit nicht mehr gewährleistet.

wurde, die zu Einspar-Effekten führt. Mit dem Hotel auf der Burg, das sich im Eigentum des Betreibers befindet, ist bereits seit längerem ein gewerblicher Partner auf der Burganlage vertreten. In dieser Konstellation ist kein Raum für einen weiteren gewerblichen Partner erkennbar.

- Der Vertreter des BTE wies ergänzend darauf hin, dass bei nur drei festangestellten Mitarbeitern für den Betrieb der touristischen Attraktion keine relevanten Personalkosteneinsparungen durch gewerbliche Betreibermodelle erkennbar sind. Stattdessen würde bei einer gewerblichen Beteiligung der immense Kostenvorteil der Besucherbetreuung (Kasse, Aufsicht, Reinigung) durch die Diakonie verloren gehen.

Es wurde vereinbart, dass die Hintergründe des Verzichts auf die Prüfung alternativer Nutzungen und damit verbunden der Verzicht auf die Prüfung alternativer Betreiber- und Finanzierungsmodelle im Entwicklungskonzept erläutert werden. Diese Erläuterung ist hiermit formuliert.

Nur kurz angesprochen, aber nicht weiter vertieft wurde der Kritikpunkt, dass das Entwicklungskonzept nicht die Anforderungen an einen Businessplan erfüllt, dort relevante Aspekte wie monatsgenaue Liquiditätsplanung, Rücklagenbildung, Abschreibungen etc. werden nicht berücksichtigt.

Die Vertreter der Stadt Burg Stargard und des BTE sprechen an, dass diese Aspekte sicherlich bei einem unternehmerischen Projekt relevant sind, aber aus ihrer Sicht im vorliegenden Fall nicht vertieft werden müssen:

- Die Stadt Burg Stargard als Betreiber der Burganlage übernimmt - wie bislang - den Zuschussbedarf im laufenden Betrieb, der gemäß den Ergebnissen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung bei einer Realisierung des Projekts sinken wird. Dabei ist nicht relevant, ob in einzelnen Monaten mit überdurchschnittlich hohen Besucherzahlen das Defizit deutlich geringer ist als in den anderen Monaten.
- Angesichts des kontinuierlichen Zuschussbedarfs darf die Stadt Burg Stargard keine Rücklagen für erwartete große Deckungslücken während der winterlichen Schließung und für mittel- bis langfristig anstehende Reparaturen und Erneuerungsmaßnahmen bilden.
- Die Wirtschaftlichkeitsprognose konzentriert sich auf die konkreten Kosten bzw. Belastungen für den kommunalen Haushalt durch den Zuschussbedarf für den Betrieb und Erhalt der denkmalgeschützten Burganlage als touristische Attraktion. Abschreibungskosten wurden daher bislang nicht aufgenommen, aber aufgrund des Hinweises in der Stellungnahme im vorliegenden Abschlussbericht ergänzend aufgeführt.

Weitere, in der Stellungnahme der GSA angeführte kleinere Einzelaspekte wurden berücksichtigt und sind in den vorliegenden Abschlussbericht eingearbeitet.

## 2 Analyse der aktuellen Situation

### 2.1 Das touristische Angebot

#### Historischer Abriss

Die Burganlage wurde zwischen 1236 und 1270 als Hofburg der Markgrafen von Brandenburg erbaut, war von 1352 bis 1471 Residenz der Herzöge von Mecklenburg-Stargard und wurde ab 1572 Amtssitz der Stargarder Landdrosten. Die Bedeutung der Burg ging nach der Errichtung des Herzogtums Mecklenburg-Strelitz weiter zurück, der ursprüngliche Gebäudebestand wurde im Lauf der Zeit durch Abriss und Brand dezimiert.

Ab 1922 diente die Burg als Wohnraum für 10 Familien und als Wirtschaftshof, ab 1946 als Landesjugendschule und ab 1963 als Jugendherberge. Nach der Rückgabe der Burganlage an die Stadt und dem Auszug der Jugendherberge begann die schrittweise Sanierung der Burganlage.

Die geringe Bedeutung der Burg in den letzten Jahrhunderten ist Fluch und Segen. Einerseits kann die Burg nicht mit herausragenden Persönlichkeiten und Ereignissen imponieren, andererseits wäre der beeindruckende mittelalterliche Charakter der Burg verloren gegangen, wenn der Standort über längeren Zeitraum als Fürstenresidenz genutzt und regelmäßig entsprechend dem wechselnden Zeitgeschmack umgebaut und erweitert worden wäre.<sup>6</sup>

#### Abb. 1 Impressionen von der Burganlage



Fotoquelle: Stadt Burg Stargard

<sup>6</sup> Die Gutachter sehen darin eine Vergleichbarkeit mit den Herrenhäuser Gärten in Hannover, die zu den bedeutendsten Barockgärten in Europa zählen. Sie wurden um 1710 vollendet sind in ihrem ursprünglichen Charakter erhalten geblieben, da der Kurfürst ab 1714 als König Georg I von Großbritannien berufen wurde und er und seine Nachkommen den Standort Hannover nur mit Verwaltungsbeamten besetzten. Während im 18. Jahrhundert viele Fürsten ihre Barockgärten in Landschaftsgärten umgestalteten, blieb der Große Garten unverändert. Die Vergleichbarkeit endet darin, dass die Herrenhäuser Gärten im 20. Jahrhundert aufwändig saniert und zu einer der touristischen Hauptattraktionen Niedersachsens ausgebaut wurden, während die Höhenburg Stargard bislang auf eine Sanierung warten muss.

### Das Burg-Erlebnis

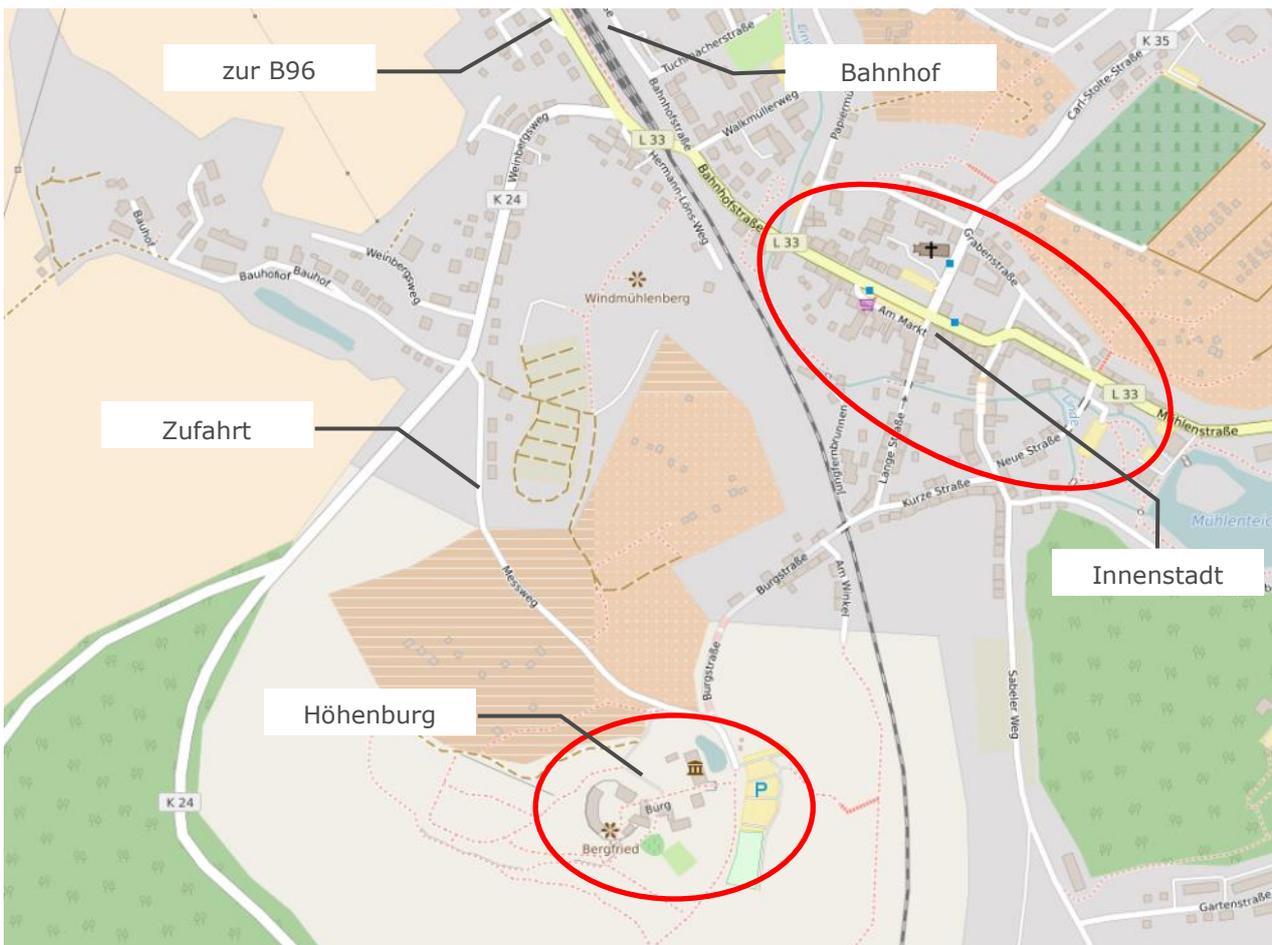
Die folgende Beschreibung des touristischen Angebots orientiert sich an dem Burg-Erlebnis der Besucher und verzichtet auf historische Details und Vollständigkeit.

Die Zufahrt zur Burg führt über den schmalen Messweg mit holprigem Kopfsteinpflaster und wenigen Ausweichstellen. Für Reisebusfahrer stellt dieser Weg eine Herausforderung dar. Der Weg endet an dem gebührenpflichtigen Besucherparkplatz mit ca. 53 Pkw-Stellplätzen, 1 Behindertenparkplatz sowie 1 Stellfläche für Reisebusse in der Wendeschleife.

Die Burgstraße steht als direkte Zu- und Abfahrt nicht zur Verfügung; sie ist aufgrund ihrer Steilheit und der erheblichen Schäden im Kopfsteinpflaster für Pkw gesperrt und wird auch von Fahrradfahrern gemieden.

Der Weg vom Parkplatz (17, vgl. Abb. 3) zur Burg führt an dem Teich im Festungsgraben vorbei durch den Torbogen des Unteren Torhauses (1) von 1250 und weiter zwischen den Giebeln des ehemaligen Gefangenenhauses (2, heute Hotel mit 12 Doppelzimmern) und des ehemaligen Marstalls (3, heute Heimatmuseum) von Anfang des 15. Jahrhunderts zu dem kleinen Haus (4) mit Eintrittskasse und Shop.

**Abb. 2 Anbindung der Burganlage an die Stadt Burg Stargard**



Kartengrundlage: Openstreetmap

Hier eröffnet sich der Blick auf den Hof der Vorburg: Geradeaus führt und lockt der kopfsteingepflasterte Weg die Besucher zum Torbogen des Oberen Torhauses (5, um 1500 zum Torgebäude umgebaut) und damit in die Hauptburg, zur Linken befindet sich eine Freifläche, die vom Amtsreiterhaus (6, um 1600), der Querdielenscheune (7, um 1700) und dem bereits genannten Gefangenenhaus begrenzt wird, zur Rechten liegt eine größere Freifläche (8) ohne Begrenzung zur Umgebung, die insbesondere für Veranstaltungen genutzt wird.

Das Interesse der Besucher richtet sich nun auf den Durchgang zum Innenhof der Hauptburg. Dort befinden sich (im Uhrzeigersinn) der Damenflügel (9, um 1500) mit einem begehbaren Gewölbekeller, die begehbare Kapelle (10), der ehemalige Pferdestall (11, heute Toilettengebäude) und der begehbare Bergfried (12) von 1245, der eine beeindruckende Aussicht über die Burganlage, auf die Stadt Burg Stargard und die Umgebung bietet. Im Treppenhaus des Turmes sind emotional ansprechende Exponate zu historischen Foltermethoden und zur Nutzung des Turms als Verlies ausgestellt.

**Abb. 3    Übersichtsplan zur Burganlage**



- |                         |                             |                         |
|-------------------------|-----------------------------|-------------------------|
| 1 Unteres Torhaus       | 8 Freifläche/Turnierplatz   | 15 Burg-Café            |
| 2 Burg-Hotel            | 9 Damenflügel               | 16 Kräutergarten        |
| 3 Marstall/Heimatmuseum | 10 Kapelle                  | 17 Parkplatz            |
| 4 Kassenhäuschen        | 11 Pferdestall/WC           | 18 Abenteuer-Spielplatz |
| 5 Oberes Tor            | 12 Bergfried                | 19 Burgpark             |
| 6 Amtsreiterhaus        | 13 Krummes Haus             |                         |
| 7 Querdielenscheune     | 14 Alte Münze (Gastronomie) |                         |

Grafik: BTE, 1016

Die Obergeschosse des Damenflügels sind nicht frei begehbar, hier befinden sich das Trauzimmer des Standesamts der Stadt Burg Stargard sowie ein Sitzungsraum. Das Standesamt selbst ist bislang im Rathaus in der Stadt untergebracht und soll ab Ende 2016 in das Amtsreiterhaus auf der Burganlage umziehen. Im Sommerhalbjahr finden größere Trauungen in der Kapelle neben dem Damenflügel statt.

Rechts neben dem Bergfried befindet sich das Krumme Haus (13), das 1919 nach Brandstiftung zur Ruine wurde. In dem ehemals dreistöckigen Gebäude (linker Flügel von 1245, Erweiterungen um 1500) waren die Hofküche, Tanzsaal, herzogliche Gemächer sowie später die Amtsstube und der Gerichtssaal untergebracht. Heute stehen nur noch die maroden Außenmauern des Gebäudes. Im Innern wurde mit einfachen Mitteln ein Dielenboden eingezogen und eine große Plane als Überdachung aufgespannt, damit hier Veranstaltungen halbwegs wettergeschützt durchgeführt werden können.

Schließlich befindet sich auf der Oberen Burg das Gebäude „Alte Münze“ (14) von ca. 1250, das zunächst als Brauhaus, um 1747 als Münzprägestätte und später (bis 1893) als Viehstall genutzt wurde. Das von Investoren 1999 eingerichtete Restaurant „Zur Alten Münze“ ist seit 2013 geschlossen, das Gebäude ist nicht begehbar.

Damit die Besucher dennoch ein Verpflegungsangebot vorfinden, betreibt die Stadt das Burg-Café (15) mit kleinem Angebot an einfachen Speisen und Getränken, mit Sitzplätzen im Außenbereich hinter der Querdielenscheune, mit Blick auf den begehbaren und erläuterten Kräutergarten (16).

Auf dem Rückweg zum Parkplatz (17) bietet sich neben dem Burg-Café noch die Besichtigung des Heimatmuseums im Marstall an. Hier werden auf rd. 600 m<sup>2</sup> Ausstellungsfläche Exponate aus der Burg- und Stadtgeschichte präsentiert. Für Familien mit Kindern wurde südlich der Parkplätze (17) ein Abenteuer-Spielplatz (18) als Spielburg angelegt, der bei Familien aus der Region sehr beliebt ist.

Der Burgpark (19) bietet sich ebenfalls zur Aufenthaltsverlängerung an. Er beeindruckt mit seinem alten Baumbestand, ist jedoch unzulänglich erschlossen und bietet über den Baumbestand hinaus keine relevanten Erlebnisse.

Die folgende Foto-Dokumentation visualisiert das Burg-Erlebnis der Besucher von der Anreise bis zur Abfahrt.

Abb. 4 Foto-Dokumentation zum Bürgerlebnis aus Besuchersicht



schmale Auffahrt mit Kopfsteinpflaster



Parkplatz vor der Burganlage



Spielplatz vor der Burganlage



Blick vom Parkplatz auf die Burganlage



Zugang durch das Untere Tor



Gasse zwischen Unterem Tor und Hof



Blick vom Unteren Hof auf das Obere Tor



Blick vom Unteren Hof auf den Marstall (Heimatmuseum)



Blick auf die Querdielenscheune (Mitte)



Blick auf Hotel (re.) und südlichen Burghof



Burg-Café hinter der Querdielenscheune



Zugang zum Kräutergarten



Blick auf das Obere Tor und die Alte Münze (Rückseite)



Blick durch Oberes Tor auf den Innenhof



Blick auf den Innenhof mit der Ruine des Krummen Hauses



Blick auf den Bergfried (begehrbar)



Krummes Haus (Bereich Richtung Bergfried)



Krummes Haus (Bereich Richtung Alte Münze)



überdachter Bereich im Krumpfen Haus



überdachter Bereich im Krumpfen Haus



Blick auf das Obere Tor (li.), Damenflügel & Kapelle



Blick auf die Alte Münze (geschlossene Gastronomie)



Blick in den Burgpark



Blick vom Burgpark auf Bergfried und Krumpfen Haus

Fotoquelle: BTE

### Fazit zur Angebotsanalyse - Bewertung des Angebots

Die Höhenburg Stargard ist ein lohnenswertes Ausflugsziel für Groß und Klein. Der Erlebniswert besteht vor allem

- in ihrer offensichtlich und spürbaren alten Bausubstanz,
- in der Geschlossenheit der Hauptburg („Bilderbuch-Burg“) und
- in der Besteigung des Bergfrieds mit der beeindruckenden Aussicht auf die weite Umgebung.

Das Heimatmuseum und das Burg-Café sind wertvolle Ergänzungen, die auch der Aufenthaltsverlängerung dienen.

Der Erlebniswert leidet jedoch unter mehreren Defiziten, dazu zählen

- das Fehlen von erlebnisorientierten Informationsangeboten zur Geschichte und Bedeutung der Burganlage (das Heimatmuseum kann dies nicht leisten),
- die bedrückende Anmut der Ruine des Krumpfen Hauses, die den Innenhof der Oberen Burg dominiert,
- die geringe Anzahl erlebbarer Innenräume, die meisten Gebäude sind nicht zugänglich.

Weitere Defizite sind das schadhafte Kopfsteinpflaster, das insbesondere mobilitätseingeschränkten Besuchern Probleme bereitet, und das Fehlen eines attraktiven Service- und Shop-Bereichs.

In der folgenden Tabelle sind die Angebote und Einrichtungen auf der Höhenburg aufgelistet und stichwortartig bewertet.

**Abb. 5 Übersicht über die Angebote und Einrichtungen auf der Höhenburg**

<b>Angebot/Einrichtung</b>	<b>Bewertung (stichwortartig)</b>
Zuwegung zur Burg	dringend sanierungsbedürftig, Belastung für Attraktivität
Wege auf der Burg	dringend sanierungsbedürftig, Belastung für Attraktivität
Vorburg	malerische Einstimmung, erlebnisarm
Hauptburg	Bilderbuch-Burg, aber nur teilweise begehbar
Bergfried	Höhepunkt des Burg-Besuchs, Besuchermagnet
Heimatmuseum	ergänzendes Angebot, aber geringes Interesse der Besucher
Einfache Verpflegung	wertvolles ergänzendes Angebot, aber abgelegen
Gastronomie	geschlossen, würde Erfolg der Höhenburg unterstützen
Burg-Hotel	ergänzendes Angebot für sehr kleine Zielgruppe
Veranstaltungsraum	ergänzendes Angebot, wichtig für Marketing/Events
Hochzeiten	ergänzendes Angebot, wichtig für Marketing
Kräutergarten	ergänzendes Angebot mit eigenem Charme
Burgpark	ergänzendes Angebot, aber erlebnisarm
Abenteuer-Spielplatz	ergänzendes Angebot, beliebt bei Familien in der Region

## 2.2 Die touristische Nachfrage

### Besucher der Burganlage im Alltag

Die Burganlage ist vom 1. März bis zum 31. Oktober jeden Jahres für Besucher geöffnet. Da für den Besuch der Burganlage bereits am Zugang Eintritt erhoben wird, kann die Gesamtzahl der Besucher relativ genau ermittelt werden.

Demnach erreicht die Höhenburg Stargard im Jahr 2015 rd. 18.200 Besucher. Ähnliche Werte wurden auch in den Vorjahren erreicht. Dabei gilt:

- Gruppen (ab 10 Personen) erhalten ermäßigte Einzeltickets, somit ist die Gesamtzahl der Besucher exakt erfasst.
- Lediglich bei „Familien“ muss der Wert geschätzt werden, da das Familienticket zum Preis von 9,- € (2 Erwachsene plus angehörige Kinder) die gesamte Familie umfasst. Angesetzt wird eine durchschnittliche Anzahl von 3,5 Familienmitgliedern pro Familienticket.
- Auch werden über das Familienticket nicht alle Familien erfasst, da das Familienticket erst ab 2 Erwachsenen plus 2 Kinder günstiger ist als Einzeltickets. Die Anzahl der Familien mit Kindern liegt daher höher als die Anzahl der verkauften Familientickets.
- Über die Tourist-Information werden fast ausschließlich ermäßigte Tickets für Kinder- und Jugendgruppen aus der örtlichen Jugendherberge verkauft.

**Abb. 6 Besucherzahl und -struktur gemäß Eintrittskasse (2015)**

Tarif-Gruppe	Anzahl	Anteil
Erwachsene	8.937	49,2%
Familienticket	3.778	20,8%
Kinder (6-16 Jahre)	545	3,0%
ermäßigt 1 (Senioren, Schüler etc.)	763	4,2%
ermäßigt 2 (Abendkarte, Gastro-Karte)	926	5,1%
Erw.-Gruppe (ab 10 P.)	1.090	6,0%
Kinder-Gruppe (ab 10 P)	527	2,9%
Jugendherberge (TI)	1.598	8,8%
<b>Summe</b>	<b>18.164</b>	<b>100,0%</b>

Berechnung BTE 2016

Rd. 10 % der Besucher haben an den ca. 200 Burgführungen (zum Preis von 35,- € pro Gruppe) teilgenommen, die Audio-Guide-Geräte wurden lediglich rd. 450-mal ausgeliehen (zum Preis von 3,- € pro Gerät).

### Besucher an Veranstaltungen auf der Burganlage

Auf der Burganlage finden im Jahresverlauf zahlreiche Veranstaltungen mit beachtlicher Nachfrage statt; die Statistik ergibt für 2015 für die sechs größten Veranstaltungen insgesamt rd. 22.200 Besucher, davon

- rd. 9.000 Besucher der Messe Lebensart (2014: 10.800)
- rd. 5.500 Besucher des Burgfests (2014: 6.000)
- rd. 2.500 Besucher auf der 80`s Party (2014: 3.500)
- rd. 2.000 Besucher des Altweibersommermarkt (2014: rd. 2000)
- rd. 2.000 Besucher der Burgweihnacht (2014: rd. 2.000)
- rd. 1.200 Besucher der Walpurgisnacht (2014: 1.850)

Dazu kommen die Besucher an kleineren Veranstaltungen, u. a. die mehrfach im Jahr stattfindenden Mittelalterlichen Tage und Aktionstage (mit Bogenschießen etc.), die vor allem als Marketingmaßnahmen zur Ansprache von Schulen und Familien dienen.

Der Erfolg der Veranstaltungen auf der Höhenburg Stargard summiert sich auf insgesamt rd. 24.600 Besucher im Jahr 2015.

In der mehrjährigen Betrachtung zeigt sich, dass der Erfolg der einzelnen Veranstaltungen witterungsabhängig ist und der Gesamtwert daher schwankt. Die mehrjährige Betrachtung belegt gleichzeitig einen stark wachsenden Erfolg (2013 rd. 21.000 Besucher, 2014 rd. 30.000 Besucher, 2015 rd. 25.000 Besucher und rd. 2016 voraussichtlich rd. 33.000 Besucher).

#### **Verteilung der Nachfrage im Jahresverlauf**

Die Besucherzahlen (im Alltag, ohne Veranstaltungen) werden nur in unregelmäßigen Intervallen von der Kasse abgefragt, Tageswerte oder Wochenwerte liegen nicht vor. Die saisonalen Nachfrageschwankungen ergeben sich aus dem Einfluss der Schulferien und der Witterung an bevorzugten Ausflugsstagen (Pfingsten etc.).

Das folgende Mengenmodell beschreibt die wahrscheinliche Verteilung der Nachfrage auf Tagestypen, d. h. auf Tage mit durchschnittlicher, über- und unterdurchschnittlicher Besucherzahl.

**Abb. 7 Nachfragestruktur nach Tagestypen (ohne Veranstaltungen)**

<b>Tagestypen</b>	<b>Bes./Tag</b>	<b>Relation</b>	<b>Anzahl Tage</b>	<b>Bes./Jahr</b>
1) Spitzentage mit hoher Nachfrage	296,0	4,0	8	2.368
2) gute Tage mit überdurchschnittlicher Nachfrage	148,0	2,0	50	7.400
3) Tage mit durchschnittlicher Nachfrage	74,0	1,0	80	5.920
4) Tage mit unterdurchschnittlicher Nachfrage	37,0	0,5	40	1.480
5) Tage mit geringer Nachfrage	22,2	0,3	35	777
6) Tage mit sehr geringer Nachfrage	7,4	0,1	32	237
7) Tage ohne Besucher (geschlossen von Nov. bis Feb.)	0	0,0	120	0
Summe Besuche pro Jahr <sup>7</sup>			365	18.182

Berechnung BTE, 2016

<sup>7</sup> Der Gesamtwert weicht rundungsbedingt geringfügig von der erfassten Besucherzahl ab.

Im Gegensatz zu Freibädern und Seen sind die Nachfragespitzen auf den vierfachen Durchschnitt begrenzt, ungünstige Witterung kann die Tagesbesucherzahl auf ein Zehntel des Durchschnitts senken.

Das Mengenmodell belegt:

- An den 138 Tagen mit durchschnittlicher bis überdurchschnittlicher Nachfrage (1-3) werden rd. 15.688 Besucher erreicht, d. h. an 56 % der geöffneten Tage werden rd. 86 % aller Besucher erreicht,
- an den rd. 58 Tagen (24 %) mit überdurchschnittlicher Nachfrage (1-2) werden 9.768 Besucher (54 %) erreicht.

### Bewertung des aktuellen Erfolgs

Zur Einschätzung des aktuellen Erfolgs wurde das Besucherpotenzial für die Höhenburg Stargard ermittelt und mit den Erfahrungswerten zu den Marktanteilen einer regional bedeutsamen Attraktion unterlegt.

### Abb. 8 Einzugsgebiet der Höhenburg Stargard

Die Analyse des Einzugsgebiets zeigt:

- Zone 1 (bis 30-Min. Fahrzeit) ist der Bereich, in dem die häufigen kleinen Ausflüge innerhalb der „Heimat“ bzw. der Urlaubsregion der Ausflügler stattfinden. Zone 1 umfasst nur Teile des Landkreises Mecklenburgische Seenplatte und reicht nicht bis zu den Touristischen Hotspots der Müritz.

Aufgrund der peripheren Lage zu Autobahnen (die das Einzugsgebiet vergrößern) und Verdichtungsräumen ist das Besucherpotenzial aus Zone 1 auf rd. 107.000 Einwohner und rd. 1 Mio. Gästeübernachtungen beschränkt.



Grafik: BTE, 1016

- Zone 2: (31 bis 60 Min. Fahrzeit) ist der Bereich, in dem die gelegentlichen größeren Ausflüge in benachbarte Regionen stattfinden. Zone 2 umfasst auch die Tourismusregion Müritz, reicht aber nicht bis zur Ostseeküste bzw. zum Ufer des Haffs. Auch hier wirkt sich die periphere Lage beschränkend aus, begünstigend ist die Nähe zur Müritz. Das Besucherpotenzial aus Zone 2 umfasst rd. 440.000 Einwohner und rd. 5,7 Mio. Gästeübernachtungen.
- Zone 3 (61 bis 120 Min.) umfasst den Bereich, in dem der Großteil der seltenen großen Ausflüge ab Wohnstandort mit besonderem Anlass stattfinden, Ausflüge von Übernachtungsgästen mit dieser Reichweite finden nicht statt. Zone 3 umfasst fast ganz Mecklenburg-Vorpommern und reicht bis Berlin. Das Besucherpotenzial aus Zone 3 umfasst rd. 4 Mio. Einwohner.

Die folgende Nachfrage-Abschätzung basiert auf den Kennwerten zum Besucherpotenzial des Einzugsgebiets, auf Erfahrungswerten zum Ausflugsverhalten und zum Erfolg regional bedeutsamer touristischer Attraktionen.

Erläuterung zur Nachfrage-Abschätzung:

- Gemäß Erfahrungswerten machen die Einwohner Deutschlands rd. 36 Tagesausflüge pro Jahr ab Wohnstandort und rd. 0,5 Tagesausflüge pro Übernachtung ab Urlaubsquartier (d. h. jeden 2. Urlaubstag eine Ausflugsfahrt).
- Der Anteil der Ausflüge zu natur- und kulturräumlichen Attraktionen liegt bei Ausflügen ab Wohnstandort bei rd. 7,5 %, der Großteil der Ausflüge dient Shopping-Fahrten, Verwandtenbesuchen, Veranstaltungen etc. Im Ausflugsverkehr ab Urlaubsquartier spielen Shopping, Verwandtenbesuche etc. kaum eine Rolle, stattdessen besteht ein großes Interesse am Besuch der regionalen Attraktionen. Der Anteil der relevanten Ausflüge zu vergleichbaren Zielen liegt bei 30 %.
- Von der Gesamtheit der Ausflüge zu vergleichbaren Zielen („Markt“) führt nur ein kleiner Teil zur Höhenburg Stargard, der Marktanteil sinkt mit zunehmender Entfernung rasch (und immer schneller) ab. Die angesetzten Marktanteile entsprechen Erfahrungswerten aus dem Betrieb regional bedeutsamer Attraktionen in Deutschland.

**Abb. 9 Nachfrage-Abschätzung für Burg Stargard als regionale Attraktion**

	Einwohner	Anzahl Ausflüge		zu vergl. Zielen		davon zur Burg Stargard		
		Ausfl./J.	Produkt	Anteil	Ausflüge	Anteil	Anzahl	Anteil
<b>Primärmarkt</b>								
Zone 1 bis 30 Min.	107.000	36	3.852.000	7,5 %	288.900	1,00%	2.889	20%
Zone 2 31 - 60 Min.	440.000	36	15.840.000	7,5 %	1.188.000	0,20%	2.376	17%
Zone 3 61 - 120 Min	4.050.000	36	145.800.000	7,5 %	10.935.000	0,01%	1.094	8%
<b>Summe Besuche durch Einwohner Zone 1-3</b>							<b>6.359</b>	<b>44%</b>
<b>Sekundärmarkt</b>	<b>Übern.</b>	<b>Ausfl./Ü.</b>						
Zone 1 bis 30 Min.	1.050.000	0,5	525.000	30 %	157.500	3,00%	4.725	33%
Zone 2 31 - 60 Min.	5.750.000	0,5	2.875.000	30 %	862.500	0,30%	2.588	18%
<b>Summe Besuche durch Touristen Zone 1-2</b>							<b>7.313</b>	<b>51%</b>
<b>Summe der über Quoten ermittelten Besuche durch Einw. und Ü.gäste</b>							<b>13.671</b>	<b>95%</b>
<b>Pauschaler Aufschlag für weitere Besucher aus größerer Entfernung inkl. Polen</b>							<b>720</b>	<b>5%</b>
<b>Summe: Besucher insgesamt</b>							<b>14.391</b>	<b>100%</b>

Berechnung BTE, 2016

Die Nachfrage-Abschätzung zeigt:

- Eine „Standard-Attraktion“ mit regionaler Bedeutung erreicht am Standort Burg Stargard aufgrund der peripheren Lage bzw. der geringen Einwohnerdichte und den geringen Übernachtungszahlen im näheren Umfeld nur rd. 14.400 Besucher pro Jahr.

- Die Höhenburg Stargard ist mit rd. 18.200 eintritt-zahlenden Besuchern pro Jahr deutlich erfolgreicher als die „Standard-Attraktion“ und steht am Übergang zur überregional bedeutsamen Attraktion.
- Einwohner aus der näheren Umgebung (bis 30 Min. Fahrzeit bzw. bis ca. 50 km Radius) haben nur einen Anteil von rd. 20 % der Besucher. Die touristische Bedeutung gemäß den Vorgaben der EU zur Förderung touristischer Projekte ist damit eindeutig belegt.

Mit dem folgenden Abschätzungsmodell werden die Marktanteile ermittelt, die dem aktuellen Erfolg von rd. 18.200 Besuchern pro Jahr zugrunde liegen könnten. Die Marktanteile liegen bei allen Zielgruppen höher als in der Abschätzung für eine Standard-Attraktion.

**Abb. 10 Abschätzung der realen Marktanteile der Höhenburg Stargard**

	Einwohner	Anzahl Ausflüge		zu vergl. Zielen		davon zur Burg Stargard		
		Ausfl./J.	Produkt	Anteil	Ausflüge	Anteil	Anzahl	Anteil
<b>Primärmarkt</b>								
Zone 1 bis 30 Min.	107.000	36	3.852.000	7,5 %	288.900	1,20	3.467	19%
Zone 2 31 - 60 Min.	440.000	36	15.840.000	7,5 %	1.188.000	0,25	2.970	16%
Zone 3 61 - 120 Min	4.050.000	36	145.800.000	7,5 %	10.935.000	0,015	1.640	9%
<b>Summe Besuche durch Einwohner Zone 1-3</b>							<b>8.077</b>	<b>44%</b>
<b>Sekundärmarkt</b>	<b>Übern.</b>	<b>Ausfl./Ü.</b>						
Zone 1 bis 30 Min.	1.050.000	0,5	525.000	30 %	157.500	4,00%	6.300	34%
Zone 2 31 - 60 Min.	5.750.000	0,5	2.875.000	30 %	862.500	0,35%	3.019	16%
<b>Summe Besuche durch Touristen Zone 1-2</b>							<b>9.319</b>	<b>51%</b>
Summe der über Quoten ermittelten Besuche durch Einw. und Ü.gäste							17.396	95%
Pauschaler Aufschlag für weitere Besucher aus größerer Entfernung inkl. Polen							916	5%
<b>Summe: Besucher insgesamt</b>							<b>18.311</b>	<b>100%</b>

Berechnung BTE, 2016

### Fazit - Bewertung der Erfolgsperspektiven

Der überdurchschnittliche Erfolg zeigt, dass die Höhenburg Stargard das Besucherpotenzial, das sich aus ihrer aktuellen Angebotsqualität ergibt, bereits weitgehend ausgeschöpft hat. Sie steht - im bildhaften Vergleich - auf den oberen Plätzen in der „zweiten Liga“ der (nur) regional bedeutsamen Attraktionen. Für einen nachhaltigen Aufstieg in die „erste Liga“ der überregional bedeutsamen Attraktionen reichen kleine Verbesserungen am aktuellen Angebot nicht aus. Erforderlich sind grundlegende und durchgreifende Änderungen am Angebotskonzept, die der Burg Stargard nicht nur aus kulturhistorischer Sicht, sondern auch als Erlebnisangebot eine überregionale Alleinstellung verleihen.

## 2.3 Organisation und Betrieb, Marketingkonzept

### Organisation und Betrieb

Die Anlage der Höhenburg Stargard befindet sich im Eigentum der Stadt Burg Stargard, lediglich die Gebäude „Alte Münze“ und „Gefangenenhaus“ wurden aufgrund der hohen Investitionskosten für die erforderliche Sanierung an einen Investor verkauft.

- In der „Alten Münze“ wurde von dem Investor eine Gastronomie eingerichtet und betrieben. Seit 2013 ist die Gastronomie aufgrund fehlender Wirtschaftlichkeit geschlossen.
- In dem „Gefangenenhaus“ wurde von dem Investor ein Hotel eingerichtet. Nach der Schließung der Gastronomie wurde das Hotel ab 2015 von einem örtlichen Betreiber übernommen und seitdem erfolgreich fortgeführt.

Die Stadt ist Betreiber der Höhenburg Stargard als kulturtouristische Attraktion. Die Burganlage wird als Eigenbetrieb geführt, Leistungen des kommunalen Bauhofs für die Pflege und Instandhaltung der Burganlage werden als Kosten berechnet.

Die Leitung des touristischen Betriebs der Burganlage liegt in den Händen des Burg-Managers Herrn Martin Richter, der bei den Marketing- und Managementaufgaben von einer Mitarbeiterin unterstützt wird. Die Leitung des Heimatmuseums liegt in den Händen von Herrn Frank Saß, der hierfür mit einem halben VZA ausgestattet ist.<sup>8</sup>

Die tägliche Besetzung der Eintrittskasse (von 1. März bis 31. Oktober) sowie die kontinuierliche Aufsicht und Reinigung der Hofflächen wie auch die Pflege des Kräutergartens wurde als Auftrag an die Diakonie vergeben, die hierfür nicht- bzw. schwervermittelbare Menschen einsetzt und betreut.

Die Stadt betreibt seit der Schließung der o. g. Gastronomie auch das Burg-Café, damit die Besucher wenigstens ein einfaches Bewirtungsangebot vorfinden.

Die in der Nachfrage-Analyse genannten Veranstaltungen werden teils von Fremdveranstaltern durchgeführt (die für die Nutzung von Freiflächen und von dem Raum im Krumpfen Haus Pachtzahlungen leisten), teils von dem Burg-Manager organisiert. Das jährliche Burgfest wird von dem Stargarder Burgverein e. V. organisiert, die Stadt tritt dabei als Partner auf und erhält einen festgelegten Umsatzanteil.

Schließlich ist das Standesamt im Damenflügel zu nennen. Hier finden zahlreiche Hochzeiten statt (die Anmeldung erfolgt derzeit noch im Rathaus), die teilweise mit einer Bewirtung (durch Caterer) auf dem Burghof und/oder im Krumpfen Haus verbunden sind. Die Pachtzahlung der Stadt an die Höhenburg ist kostendeckend.

### Marketingkonzept

Der in der Nachfrageanalyse festgestellte überdurchschnittliche Erfolg ist aus Gutachtersicht wesentlich auf das große Engagement und auf die kreativen Maßnahmen

---

<sup>8</sup> Die andere Hälfte des VZA widmet Herr Saß der Betreuung des Marie-Hager-Hauses, in dem Kunstausstellungen stattfinden.

der Verantwortlichen zur Akquisition neuer Kunden zurückführen. Dazu zählen insbesondere:

- Die erfolgreiche Ansprache von Veranstaltern für die Durchführung eines breiten Spektrums von Fremdveranstaltungen,
- die erfolgreiche Bindung der Veranstalter durch umfassende Unterstützung bei der Durchführung der Veranstaltungen,
- die Schaffung eines wettersicheren großen Raumes in der Ruine des Krumpen Hauses als eigenständiger Veranstaltungssaal bzw. als wichtige Ergänzung für Veranstaltungen im Außengelände,
- die Entwicklung von Hochzeitstourismus durch Einrichtung des Trauzimmers des Standesamts auf der Höhenburg, verbunden mit dem Angebot für Hochzeitsfeiern im Krumpen Haus,
- die Durchführung der Mittelalterlichen Tage als Erlebnisangebot für Familien und Schulklassen,
- die kontinuierliche Bewerbung der Höhenburg in Zusammenarbeit mit den regionalen Tourismusorganisationen.

Diese Maßnahmen führen dazu, dass im Rahmen von Veranstaltungen neue Zielgruppen mit unterschiedlichen Motiven auf die Höhenburg geführt werden und dort erstmals die Höhenburg erleben. Es ist zu erwarten, dass ein relevanter Anteil dieser Besucher die Höhenburg ein weiteres Mal als touristische Attraktion aufsucht und/oder Mund-zu-Mund-Propaganda für den Besuch der Höhenburg betreibt.

## 2.4 Detail-Analyse zur Wirtschaftlichkeit des Betriebs

Die mit dem Eigenbetrieb Höhenburg Stargard inkl. Heimatmuseum verbundenen Erträge und Kosten werden über die Produktrechnung erfasst. Zum Zeitpunkt der Erarbeitung des vorliegenden Konzepts liegen die Produktrechnungen bis 2013 vor, für 2014 und 2015 nur vorläufige Produktrechnungen.

In der Produktrechnung sind die Erträge und Kosten entsprechend den Anforderungen der Kommunalen Haushaltsführung aggregiert. Diese Zusammenstellung bietet keine hinreichende Transparenz für die Bewertung der einzelnen Leistungsbereiche. In enger Zusammenarbeit mit dem Burgmanager und der Stadtverwaltung wurden daher auf Basis der vorliegenden Produktrechnungen und Detailaufstellungen zu relevanten Kostenbereichen (u. a. Personal, Wareneinsatz, Instandhaltung etc.) Betriebsergebnisrechnungen für die Jahre 2014 und 2015 aufgestellt. In den Tabellen auf den Folgeseiten werden die Betriebsergebnisrechnungen vorgestellt.

### Analyse der Basis-Profitbereiche Eintritt, Führung, Audio-Guide, Shop

- Aus durchschnittlich 18.000 bis 18.500 Besuchern resultiert ein Ertrag aus Eintrittstickets in Höhe von rd. 50.000,- €. Der durchschnittliche Ertrag liegt bei rd. 2,70 € pro Besucher und aufgrund von Rabattaktionen weit unterhalb des Eintrittspreises für Erwachsene von 4,- €.
- Burgführungen sind mit einem Ertrag von rd. 7.000,- € auf den ersten Blick ein wichtiger Profitbereich; bei der Bewertung sind jedoch die Honorarkosten von über 4.000,- € zu berücksichtigen. Sie sind dennoch ein wichtiges Angebot, insbesondere für die Akquisition von Reisegruppen.
- Der Ertrag aus dem Verleih von Audio-Guides ist mit rd. 1.000,- € bis 1.300,- € relativ gering, obwohl der Hinweis darauf deutlich gesetzt wird. Dies ist ggf. einerseits in dem relativ hohen Preis von 3,- € pro Verleih begründet, ggf. aber auch in dem geringen Interesse der Besucher an den erwarteten vertiefenden Informationen zur Geschichte der Burg.
- Ein Burg-Shop mit ausgewählten attraktiven Souvenirs besteht bislang nicht. Der dargestellte Rohertrag im Shop ergibt sich aus dem Verkauf von Töpferwaren aus der Region und ist in seinem aktuellen Umfang unbedeutend. Hier liegt ein ausbaufähiger Profitbereich vor.
- Der Ertrag aus diesen Basis-Profitbereichen summiert sich auf rd. 60.200,- € (2014) bis 57.800,- € (2015).

### Analyse der Erträge aus Veranstaltungen und Vermietungen

- Auf Burg Stargard finden mehrere selbstorganisierte Veranstaltungen statt, die vor allem der Ansprache von Familien und Schulen dienen. Den Erträgen aus preiswerten Eintrittskarten stehen Kosten für bezahlte Animatoren (Bogenschützen etc.) gegenüber. Als Marketingmaßnahmen verfolgen diese Veranstaltungen kein Gewinnziel, angestrebt wird Kostendeckung im mehrjährigen Durchschnitt.
- Das zweitägige Burgfest zieht als etablierte Veranstaltung in der Regel regelmäßig 5.000 bis 6.000 Besucher an. Die Umsätze und Gewinne sind jedoch stark witterungsabhängig.

rungsabhängig, der Gewinnanteil schwankt daher erheblich. In den Referenzjahren reicht das Spektrum von rd. 4.000,- € (2014) bis rd. 200,- € (2015).

- Stabiler ist dagegen der Pachtertrag aus den großen Fremdveranstaltungen; das Wetterrisiko liegt hier bei den Veranstaltern. Der Pachtertrag liegt in 2014 und in 2015 bei rd. 10.000,- €.
- Ein Profitbereich mit kleinen, aber wachsenden Erträgen ist die Vermietung des Sitzungsraums im Obergeschoss des Damenflügels und des Veranstaltungsraums im Krummen Haus. Die Mieteinnahmen lagen (zusammen) in 2014 noch bei rd. 820,- € und in 2015 bei rd. 2.050,- €.
- Im Damenflügel wurde das Trauzimmer des kommunalen Standesamts eingerichtet. Damit lockt die Stadt (bei steigender Nachfrage) aktuell rd. 80 Paare von außerhalb einschließlich der Angehörigen zur Trauung auf die Burg. Dies ist eine wertvolle Marketingmaßnahme und unterstützt die Vermietung des Krummen Hauses wie auch den Umsatz örtlicher Caterer. Die Verpachtung ist kostendeckend, der Pachtzahlung der Stadt stehen Kosten in gleicher Höhe (Energie, Reinigung & Dekoration) gegenüber.<sup>9</sup>

#### **Analyse der Sonstigen Erträge**

- Im Alltagsbetrieb und bei kleinen Veranstaltungen werden auf dem Burgparkplatz über einen Ticketautomaten Parkgebühren erhoben. Die Zahlungsmoral ist v. a. bei einheimischen Besuchern gering, der Jahresertrag liegt bei durchschnittlich 8.600,- € und schwankt geringfügig.
- Bei großen Veranstaltungen mit mehreren Tausend Besuchern werden Parkflächen unterhalb der Burg eingerichtet. Der örtliche Feuerwehrverein übernimmt die Einweisung und Abrechnung. Der Ertrag liegt bei rd. 2.250,- € bis 2.550,- €.
- Im Kräutergarten und im Heimatmuseum sind Spendenboxen eingerichtet, die jedoch kaum erkannt und beachtet werden. Entsprechend klein ist auch der Ertrag von rd. 360,- € bis 630,- €; der höhere Wert entspricht einer durchschnittlichen Spende von 3 Cent pro Besucher. Der Ertrag aus Spenden könnte durch offensive Präsentation der Spendenboxen und Bewerbung von Spenden gesteigert werden.
- Schließlich wurde in 2015 noch ein geringer Ertrag von 150,- € aus der Vermietung von Werbeflächen erzielt.

---

<sup>9</sup> Kostendeckung soll auch weiterhin Ziel der Maßnahme bzw. des Pachtpreises sein. Die Gutachter regen an, die Möglichkeit einer kleinen Erhöhung des Pachtpreises (und damit des Preises für die Hochzeitspaare, der vom Standesamt erhoben wird) zu prüfen, um spätere Instandhaltungsmaßnahmen zu refinanzieren. Die Erhöhung darf keinesfalls abschreckende Wirkung entfalten; Priorität hat die Förderung des Hochzeitstourismus als Marketingmaßnahme und als Nachfrage-Erzeuger bei örtlichen Gastronomie- und Beherbergungsbetrieben.

**Abb. 11 Betriebsergebnisrechnung Höhenburg Stargard 2014/2015: 1) Erträge**

Profitbereiche	Erläuterung	2014 (in €)		2015 (in €)	
		Einzelwerte	Betrag	Einzelwerte	Betrag
Eintritt Burg	gemäß Abrechnung		51.758,00		49.128,50
Burgführungen	gemäß Abrechnung		6.716,50		7.225,50
Audio-Guide	gemäß Abrechnung		1.013,00		1.296,00
Rohrertrag Shop	Umsatz abz. Einkauf		679,10		193,79
<i>Ertrag Verkauf Kommissionsware</i>		<i>+1.768,80</i>		<i>+1.860,99</i>	
<i>Kauf Kommissionsware (Töpfer-Waren)</i>		<i>-1.089,70</i>		<i>-1.667,20</i>	
Eigene Verantst.	Marketing-Maßnahmen		2.221,70		-3.679,10
<i>Eintritt eigene Veranstaltungen</i>		<i>+15.444,80</i>		<i>+9.772,90</i>	
<i>Kosten eigene Veranstaltungen</i>		<i>-13.223,10</i>		<i>-13.452,00</i>	
Gewinnanteil Burgfest	70 %		4.008,98		218,59
Pacht Fremdverantst.	Große Veranstaltungen		10.240,00		10.030,00
Miete Fremdverantst. 1	Damenflügel		320,00		1.050,00
Miete Fremdverantst. 2	Krummes Haus		500,00		1.000,00
Mietertrag Marstall	keine Vermietung		0,00		0,00
Ertrag Standesamt	Pacht abzüglich Kosten		-328,73		114,28
<i>Pachtzahlung Stadt</i>		<i>+7.000,00</i>		<i>+7.000,00</i>	
<i>Energie, Wasser/Abwasser, Abfall</i>		<i>-1.842,85</i>		<i>-1.525,83</i>	
<i>Reinigung &amp; Deko. (inkl. Kapelle)</i>		<i>-5.485,88</i>		<i>-5.359,89</i>	
Parkgebühren Alltag	Ticket-Automat		8.795,40		8.249,40
Parken Verantst.	Umsatz abzügl. Kosten		2.242,41		2.547,80
<i>Ertrag aus Parkgebühren</i>		<i>+2.742,41</i>		<i>+3.047,80</i>	
<i>Parkplatzbetreuung Burgfest</i>		<i>-500,00</i>		<i>-500,00</i>	
Spenden			360,00		625,50
Sonstige Einnahmen	Werbeflächen etc.		0,00		150,00
<b>Zwischensumme</b>			<b>88.526,36</b>		<b>78.150,26</b>
Bewirtung Burg-Café	Umsatz abzügl. Kosten		-13.447,76		-16.561,67
<i>Umsatz im Burg-Café</i>		<i>+21.887,70</i>		<i>+18.232,26</i>	
<i>Wareneinkauf Bewirtung Burg-Café</i>		<i>-12.335,46</i>		<i>-7.094,72</i>	
<i>Sonst. Einkäufe, kleine Investitionen</i>				<i>-2.304,98</i>	
<i>Kaffeeautomat (Leasing &amp; Wartung)</i>				<i>-2.394,23</i>	
<i>Personalkosten Bewirtung</i>		<i>-21.000,00</i>		<i>-21.000,00</i>	
<i>Energie, Wasser/Abwasser (Schätzung)</i>		<i>-2.000,00</i>		<i>-2.000,00</i>	
<i>Summe Kosten Burg-Café</i>		<i>-35.335,46</i>		<i>-34.793,93</i>	
<b>Summe Rohrertrag</b>			<b>75.078,60</b>		<b>61.588,59</b>

Berechnung BTE, 2016

Abb. 12 Betriebsergebnisrechnung Burg Stargard 2014/2015: 2) Kosten

	2014 (in €)		2015 (in €)	
	Einzelwerte	Betrag	Einzelwerte	Betrag
<b>Personalkosten für Betrieb</b>		<b>104.077,06</b>		<b>109.779,40</b>
Leitung/Verw. (siehe unten)	62.670,00		69.540,00	
Burgführer	4.080,00		4.420,00	
Sonstige Mitarbeiter (abz. Förderung)	16.557,70		13.920,00	
Auftragskosten Diakonie	27.051,60		28.181,64	
abzüglich Miet-Ertrag Diakonie	-6.282,24		-6.282,24	
<b>Sonstige Betriebskosten</b>				
Marketing-Budget (Stadt & Burg)		15.000,00		15.000,00
Büro, Verwaltung, Kommunikation		6.945,34		7.453,14
Literatur, Aus- und Fortbildung	138,98		70,00	
Leasing Technik (Büro etc.)	2.304,54		2.718,83	
Büro-EDV (Rep./Wartung, Invest.)	499,21		1.157,72	
Büromaterial	216,28		263,35	
Telefon, Internet	3.786,33		3.243,24	
Mobilität & Transport		4.802,03		7.553,23
Unterhaltung Fahrzeuge	3.362,05		6.474,09	
Kfz-Versicherung	354,10		420,64	
Kfz-Steuer (2015: Schätzung)	414,77		400,00	
Reisekosten	671,11		258,50	
En./W/Abw., Abfall 1 (o. Café, Damenfl.)		12.840,50		11.731,70
kleine Anschaffungen (GwG)		2.189,91		1.530,64
Ausrüstung Museum	526,79		530,64	
Ausrüstung Burganlage	1.663,12		1.000,00	
<b>Summe sonstige Betriebskosten</b>		<b>41.777,78</b>		<b>43.268,71</b>
<b>Anlagebedingte Kosten</b>				
Dienstleistungen Bauhof		58.147,60		86.907,22
Wartung Burganlage (ohne Krummes Haus)		10.839,05		11.716,38
Wartungsaufträge Gebäude & Technik	1.500,00		1.515,01	
Reparaturen & Materialkosten	3.000,00		3.804,31	
kleine Projekte (inkl. Rep. & San.)	5.000,00		5.348,65	
Wartung & Rep. Parkscheinautomat	1.339,05		1.048,41	
Wartung Krummes Haus (Sicherung)		3.000		5.000
Pflegemaßnahmen		8.799,54		5.009,15
Auftrag Pflegemaßnahmen (Burgverein)	4.008,98		218,59	
Auftrag Pflege Kräutergarten (Kröger)	2.000,00		2.000,00	
Auftrag Mäharbeiten (Diakonie)	2.790,56		2.790,56	
Gebäudesicherung		5.400,00		5.500,00
Sicherungstechnik (Rep. & Wartung)	3.000,00		3.100,00	
Sicherheitsdienst	2.400,00		2.400,00	
Versicherungen & Beiträge		5.936,65		6.006,23
Gebäudeversicherung	3.351,65		3.421,23	
Sonstige Versicherungen	1.785,00		1.785,00	
Beiträge	800,00		800,00	
<b>Summe Anlagebedingte Kosten</b>		<b>92.122,84</b>		<b>120.138,98</b>
<b>Summe Kosten</b>		<b>250.542,16</b>		<b>285.751,57</b>
<b>Bilanz - Zuschussbedarf</b>		<b>175.463,56</b>		<b>224.162,98</b>

Berechnung BTE, 2016

### **Analyse der Wirtschaftlichkeit des Burg-Cafés**

- Das Burg-Café wurde von der Stadt als Ersatz-Bewirtungsangebot für die Besucher eingerichtet, nachdem die Gastronomie in der Alten Münze geschlossen wurde. Die Analyse zeigt, dass dieses Angebot von Wirtschaftlichkeit weit entfernt ist:
- Allein die Personalkosten liegen auf Höhe bzw. über dem Umsatz, dazu kommen hohe Kosten für den Wareneinkauf und Investitionen in die Ausstattung. Das Defizit liegt bei rd. 13.500,- € bis 16.500,- €. <sup>10</sup>
- Das Burg-Management hat auf Vorschlag der Gutachter Gespräche mit örtlichen Gastronomen über eine Verpachtung des Burg-Cafés geführt. Unter den aktuellen Rahmenbedingungen bzw. angesichts der geringen Nachfrage und Umsätze lässt sich jedoch kein Interessent finden. Eine Verpachtung erscheint erst dann möglich, wenn die Burganlage deutlich aufgewertet ist.

### **Analyse der Personalkosten**

- In 2014 und 2015 wurde die Leitung über 1,5 Vollzeitarbeitsplätze abgedeckt. Die eingeplante Personalstelle zur Unterstützung der Leitung wurde krankheitsbedingt nicht besetzt. Die Durchführung der Burgführungen erfolgt mit Honorarkräften.
- Über geförderte Arbeitsmarkt-Maßnahmen wurden in 2014 noch mehrere Mitarbeiter für die Pflege des Burggartens, den Betrieb einer mittelalterlichen Gewandschneiderei sowie die Arbeit an der Chronik beschäftigt. In 2015 sind diese Arbeitsmarkt-Maßnahmen entfallen, der Umgang dieser Beschäftigungen wurde erheblich reduziert. Die Gewandschneiderei wurde geschlossen, die Pflege des Burggartens wird als Auftrag vergeben.
- Die direkten Personalkosten lagen in den Jahren 2014 und 2015 bei insgesamt rd. 83.000,- € bis 88.000,- € und damit bereits knapp (2014) bis deutlich (2015) über dem Rohertrag.
- Die tägliche direkte Betreuung der Besucher bzw. der Burganlage ist als Auftrag an die Diakonie vergeben. Zur Durchführung des Auftrags benötigt die Diakonie angemietete Personalräume. Diese Mieteinnahmen stehen in direkter Verbindung mit dem Auftrag und werden daher von den Auftragskosten abgezogen.
- Die Personalkosten für den Betrieb der Höhenburg als touristische Attraktion summieren sich auf rd. 104.100,- € bis 109.800,- €.

---

<sup>10</sup> Dabei ist zu berücksichtigen, dass das Personal des Burg-Cafés nebenbei auch die Pflege des Gartens übernimmt und somit den Bauhof entlastet.

**Abb. 13 Personalkostenermittlung Burg Stargard**

Funktion	Stufe	2014 (in €)			2015 (in €)		
		pro Monat	VZA	pro Jahr	pro Monat	VZA	pro Jahr
Leitung Burgmanagement	TVöD 8	3.490,00	1	41.880,00	4.015,00	1,00	48.180,00
Leitung Museum	TVöD 5	3.465,00	0,5	20.790,00	3.560,00	0,50	21.360,00
Zwischensumme				<b>62.670,00</b>			<b>69.540,00</b>
Burgführung (Minijobs)				<b>4.080,00</b>			<b>4.420,00</b>
Azubi				0,0			5.650,00
Chronik				12.870,00			5.350,00
Schneiderei (inkl. Bürgerarbeit)				33.320,00			1.230,00
Aushilfen				8.265,00			1.690,00
Burggarten (Bürgerarbeit)				25.100,00	entfallen		0,00
abzüglich Erstattung Bund				-62.997,30	entfallen		0,00
Zwischensumme weitere Mitarbeiter				<b>16.557,70</b>			<b>13.920,00</b>
Summe direkte Personalkosten				<b>83.307,70</b>			<b>87.880,00</b>
Auftrag an die Diakonie				27.051,60			28.181,64
abzüglich Mietertrag Diakonie				-6.282,24			-6.282,24
<b>Summe Personalkosten gesamt</b>				<b>104.077,06</b>			<b>109.779,40</b>

Berechnung BTE, 2016

**Analyse der sonstigen Betriebskosten<sup>11</sup>**

- Die Stadt stellt ein Marketing-Budget von 15.000,- € bereit, das für die Bewerbung von Stadt und Höhenburg gemeinsam eingesetzt wird. Eine Trennung in zwei Budgets wäre nicht sinnvoll, da Stadt und Burg als Einheit verstanden werden. Das Budget wird überwiegend für Printmedien und Annoncen eingesetzt.
- Die Kosten für Büro, Verwaltung und Kommunikation liegen bei rd. 7.000 bis 7.500,- €. Die größten Positionen sind die Kosten für Telefon und Internet (inkl. EDV-Wartung) sowie Leasing von Technik.
- Die Kosten für Mobilität und Transport schwanken in Abhängigkeit vom Reparaturbedarf des Transporters und der Gartengeräte (Traktor etc.) zwischen rd. 4.800,- € und 7.550,- €.
- Die Kosten für Energie, Wasser/Abwasser und Abfall liegen (ohne Damenflügel und Burg-Café) bei rd. 12.850,- € und 11.750,- €. Die Energiekosten sind dadurch begrenzt, dass das große Heimatmuseum im Marstall in den kältesten Monaten geschlossen ist und große Flächenanteile des Heimatmuseums nicht beheizt werden.
- Schließlich werden hier noch die überschaubaren Kosten für kleine Anschaffungen (GWG) einbezogen, die überwiegend der Ausrüstung dienen.

<sup>11</sup> Hier werden alle Kostenpositionen erfasst, die mit dem täglichen Betrieb der Höhenburg verbunden sind.

- Die Betriebskosten summieren sich auf rd. 41.800,- € bis 43.300,- €. Sie betragen rd. 40 % der Personalkosten und rd. 55 % (2014) bis 70 % des Rohertrags.

#### **Analyse der anlagebedingten Kosten<sup>12</sup>**

- Die historische Burganlage mit den großen Außenflächen benötigt regelmäßige bis kontinuierliche Leistungen des kommunalen Bauhofs. Die Leistungen umfassen im Wesentlichen handwerkliche Reparaturen und Sanierungsmaßnahmen sowie die Pflege der Grün- und Parkflächen. Die Kosten für die in Rechnung gestellten Leistungen schwanken in Abhängigkeit vom dringenden Reparatur- und Sanierungsbedarf zwischen rd. 58.000,- € (2014) und 87.000,- € (2015).
- Weitere Kosten für die Wartung der historischen Burganlage ergeben sich aus Wartungsverträgen für Gebäude und Technik, beauftragte Reparaturen und Materialeinkauf, kleine Sanierungsprojekte sowie die Wartung des Parkscheinautomaten. Die Kosten betragen in 2015 rd. 11.700,- € (die Werte für 2014 wurden geschätzt).
- Dazu kommen Kosten für die Pflege von pflegeintensiven Bereichen der Außenanlage sowie die Umsetzung von kleinen Projekten in den Außenanlagen. Die Kosten liegen zwischen rd. 8.800,- € (2014) und rd. 5.000,- € (2015).
- Die Gebäudesicherung umfasst einerseits die Sicherungstechnik, die gewartet und gelegentlich repariert werden muss, sowie den Sicherheitsdienst, der mehrfach pro Nacht den Status überprüft.
- Schließlich fallen noch Kosten für die Gebäudeversicherung, sonstige Versicherungen und Beiträge an, die rd. 6.000,- € pro Jahr betragen.
- Nicht aufgenommen in die Betriebsergebnisrechnung sind einmalige Kosten für Gutachten und Sonstige Dienstleistungen, die mittlerweile abgeschlossen sind, sowie die nicht kassenwirksamen Abschreibungskosten.

#### **Abschreibung**

Die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung ist auf die Ermittlung des konkreten Zuschussbedarfs konzentriert. Die Abschreibung ist nicht kassenrelevant und wird hier ergänzend benannt: Die Brutto-Abschreibung lag bei rd. 18.000,- € in 2014 und bei rd. 20.400,- € in 2015. Die Netto-Abschreibung (nach Auflösung von Sonderposten) lag bei rd. 8.600,- € in 2014 und rd. 11.000,- € in 2015.

---

<sup>12</sup> Hier werden alle Kostenpositionen erfasst, die unabhängig von der täglichen Öffnung und dem Erfolg der Burganlage anfallen.

## 2.5 Zusammenfassung zur Wirtschaftlichkeit

Im Folgenden werden die Ergebnisse der detaillierten Analyse der Profitbereiche und Kostenbereiche aggregiert. Arbeitsziel ist eine belastbare Grundlage

- für die Bewertung der aktuellen wirtschaftlichen Situation der Höhenburg.
- für die Fortschreibung der aktuellen Situation für das nächste Jahrzehnt (vgl. Kap. 4) und
- für die Abschätzung der Wirtschaftlichkeit nach Umsetzung umfassender Maßnahmen.

Für die folgende tabellarische Zusammenfassung gilt:

- Die Werte für 2014 und 2015 wurden um Sondereinflüsse (z. B. witterungsbedingte Einbußen, krankheitsbedingte Nichtbesetzung von Personalstellen etc.) bereinigt.
- Der hohe Zuschussbedarf des Burg-Cafés schmälert den Gesamtertrag erheblich. Um diesen „Störfaktor“ auszublenden, wird die Wirtschaftlichkeit auch unter Wegfall dieses Zuschussbereichs (nach Verpachtung gegen symbolischen Preis) betrachtet.

### Bewertung der Profitbereiche

- Der Ertrag aus Eintritt ist die zentrale Einnahmequelle. Hier entstehen rd. 59 bis 63 % der Erträge (vor Abzug der Defizite im Burg-Café).
- Die weiteren relevanten Profitbereiche sind Burgführungen (vor Abzug der Honorarkosten), die Pachteinnahmen aus großen Fremdveranstaltungen sowie die Parkgebühren. Hier entstehen Erträge von rd. 28.000,- € bzw. 33 % der Erträge ohne Burg-Café.
- Die verbleibenden 8 % der Erträge ohne Burg-Café ergeben sich aus mehreren kleinen Profitbereichen. Diese sind keinesfalls verzichtbar; sie stellen interessante Angebotsergänzungen dar (Audio-Guide, Shop) oder ziehen zusätzliche Zielgruppen an (Fremdveranstaltungen, private Feste).
- Trotz der vielfältigen Veranstaltungen auf der Höhenburg stellt der alltägliche Besucherbetrieb die zentrale Ertragsquelle dar. Aus Eintritt, Führungen, Audio-Guide und Parkgebühren (Alltag) resultiert ein Ertrag von rd. 67.000,- € bzw. rd. 78 % des Gesamtertrags ohne Burg-Café.
- Der alltägliche Besucherbetrieb bietet gleichzeitig noch hohe Potenziale zur Steigerung der Erträge. Wenn es gelingt, mit einem deutlich verbesserten Attraktivitätskonzept die Besucherzahl deutlich zu steigern und gleichzeitig höhere Eintrittspreise durchzusetzen, können die Erträge mehr als verdoppelt werden.
- Ein weiteres Steigerungspotenzial liegt im Hochzeitstourismus; hierfür wäre insbesondere eine Gastronomie bzw. ein attraktiver Veranstaltungssaal vor Ort erforderlich.

**Abb. 14 Betriebsergebnisrechnung Höhenburg Stargard - gemittelte Werte**

Profitbereiche	Durchschnitt 2014 & 2015 (bereinigt)				ohne Burg-Café	
	Anzahl	Ø Ertrag	Betrag in €	Anteil	Betrag in €	Anteil
Eintritt	18.500	2,70 €	49.950	72,6%		58,5%
Burgführungen	200	35,00 €	7.000	10,2%		8,2%
AudioGuide	400	3,00 €	1.200	1,7%		1,4%
Rohertrag Shop	Töpferwaren im Burg-Café		400	0,6%		0,5%
Gewinn eigene Verant.	mehrjähriger Durchschnitt		0	0,0%		0,0%
Umsatzanteil Burgfest	mehrjähriger Durchschnitt		3.000	4,4%		3,5%
Pacht Fremd-Verant. groß	mehrjähriger Durchschnitt		10.000	14,5%		11,7%
Miete Fremd-Verant. 1	Damenfl., Außenflächen		1.000	1,5%		1,2%
Miete Fremd-Verant. 2	EG Krummes Haus		1.000	1,5%		1,2%
Mietertrag Marstall	keine Vermietung		0	0,0%		0,0%
Gewinn Standesamt	Pacht abzügl. Kosten		0	0,0%		0,0%
Parkgebühren Alltag	4.300	2,00 €	8.600	12,5%		10,1%
Parkgebühren Verant.	abz. Betreuungskosten		2.500	3,6%		2,9%
Spenden	18.500	0,03 €	555	0,8%		0,7%
Sonstige Einnahmen	(Werbeflächen)		150	0,2%		0,2%
<b>Zwischensumme</b>			<b>85.355</b>	<b>124,1%</b>	<b>85.355</b>	<b>100,0%</b>
Gewinn Burg-Café	inkl. 21 T€ PK, defizitär		-16.560	-24,1%	0	0,0%
<b>Summe "Roh-Ertrag"</b>			<b>68.795</b>	<b>100,0%</b>	<b>85.355</b>	<b>100,0%</b>
<b>Personalkosten für den touristischen Betrieb</b>			<b>128.500</b>	<b>186,8%</b>	<b>128.500</b>	<b>150,5%</b>
Feste Mitarbeiter	2015: Planung 2,0 MA		98.000	142,5%		
Burgführer	Honorarkräfte		4.500	6,5%		
Sonstige MA & Hilfskräfte	2015, bereinigt		4.000	5,8%		
Diakonie: Kasse, Aufsicht	abzügl. Miete		22.000	32,0%		
<b>Sonstige Betriebskosten</b>			<b>42.500</b>	<b>61,8%</b>	<b>42.500</b>	<b>49,8%</b>
Marketing-Budget	Stadt & Burg		15.000	21,8%		
Büro, Verw., Komm.			7.500	10,9%		
Mobilität & Transport			6.500	9,4%		
Energie, Wasser/Abw., Abfall	ohne Burg-Café		12.000	17,4%		
Geringwertige Güter			1.500	2,2%		
<b>Anlagebedingte Kosten</b>			<b>107.200</b>	<b>155,8%</b>	<b>107.200</b>	<b>125,6%</b>
Leistungen Bauhof	Durchschnitt 2014 & 2015		72.500	105,4%		
Wartung & Rep. 1: Bestand	(Material und Aufträge)		10.700	15,6%		
Wartung & Rep. 2: Kr.Haus	Sicherungskosten		5.000	7,3%		
Wartung & Rep. 3: Ausstellung	kleine Maßnahmen		500	0,7%		
Aufträge Pflegemaßnahmen			5.000	7,3%		
Hilfskräfte Pflegemaßnahmen			2.000	2,9%		
Gebäudesicherung			5.500	8,0%		
Versicherungen/Beiträge			6.000	8,7%		
<b>Summe Kosten</b>			<b>278.200</b>	<b>404,4%</b>	<b>278.200</b>	<b>325,9%</b>
<b>Zuschussbedarf</b>			<b>209.405</b>	<b>304,4%</b>	<b>192.845</b>	<b>225,9%</b>

Berechnung BTE, 2016

### **Bewertung der betriebsbedingten Kosten und anlagebedingten Kosten**

- Für die Personalkosten wird - abweichend von der realen Situation in 2014 und 2015 - zusätzlich die geplante halbe Stelle zur Unterstützung des Burg-Managers mit eingerechnet. Diese Bereinigung ist darin begründet, dass der kostensparende reale Notstand kein Vergleichsmaßstab für die Bewertung der Fortschreibung und des geplanten Attraktivitätskonzepts sein darf.
- Die Personalkosten liegen mit 128.500,- € bei rd. 150 % des Ertrags ohne Burg-Café und bestehen zu 76 % aus Kosten für Marketing und Management. Dieser Anteil ist relativ hoch und im Wesentlichen darin begründet, dass der Ertrag niedrig ist und die Ertragspotenziale nicht ausgeschöpft werden. Der Personalaufwand für Management und Marketing würde kaum steigen, wenn die Burg mit größerer Attraktivität größere Besuchermengen anzieht. Umgekehrt kann die aktuell eingeschränkte Attraktivität durch erhöhten Marketing-Einsatz nur eingeschränkt ausgeglichen werden.
- Die sonstigen betriebsbedingten Kosten sind mit ca. 42.500,- € bzw. rd. 33 % der Personalkosten im Rahmen des Üblichen. Hier bestehen auch keine Einsparpotenziale.
- Die anlagebedingten Kosten sind mit rd. 107.000,- € relativ hoch. Der hohe Aufwand für die Instandhaltung und Pflege ergibt sich aus der Größe der Burganlage und dem Sanierungsstau in weiten Bereichen. Der Aufwand wird jedoch mit der aktuellen Attraktivität bzw. mit dem aktuell noch geringen Ertrag aus Eintritt etc. nicht in Wert gesetzt.

### **Bewertung des Gesamtergebnisses (ohne Burg-Café)**

- Die Höhenburg Stargard weist im Rückblick einen durchschnittlichen jährlichen Zuschussbedarf von rd. 210.000,- € auf. Dies entspricht einer Deckungslücke von rd. 226 %; der Kostendeckungsgrad liegt bei rd. 30 %.
- Damit liegt die Höhenburg Stargard im Vergleich der kulturtouristischen Einrichtungen am unteren Rand, aber nicht außerhalb des üblichen Kostendeckungsgrads von 30 bis 40 %.
- Der Zuschussbedarf beruht jedoch nicht allein auf dem Betrieb der Höhenburg als touristische Attraktion, sondern beinhaltet auch in beachtlichem Umfang Grundkosten für die Bewahrung der denkmalgeschützten Höhenburg, die auch ohne den touristischen Betrieb anfallen und als kommunale Pflichtaufgabe finanziert werden müssen.

### 3 Übersicht über die Planungen

#### 3.1 Wegesystem, Freiflächen und Parkraum

Nicht nur die Zufahrt von der Hauptstraße zum Parkplatz vor der Burg und die derzeit gesperrte direkte Verbindung zur Innenstadt sind dringend sanierungsbedürftig. Im aktuellen Zustand beeinträchtigt die Zufahrt das Gesamterlebnis und stellt eine Barriere für Fahrradfahrer dar. Auch die Pflasterung der Wege und Hofflächen benötigt dringend eine Sanierung, um Barrieren für ältere Menschen, aber auch Eltern mit Kinderwagen abzubauen und die Attraktivität der Burganlage zu steigern. Der aktuelle, sehr rustikale Zustand der Wege und Flächen (vgl. Impressionen auf der Folgeseite) mag ggf. authentisch sein, erzeugt aber eher den Eindruck von Verfall und Verwahrlosung und belastet so den Gesamteindruck der Burganlage. Darüber hinaus muss die Kapazität des Parkplatzes an der Burg erweitert werden, damit auch die Nachfrage an Tagen mit hohem Besucheraufkommen bedient werden kann.

**Abb. 15 Impressionen zum Zustand von Zufahrt, Hof und Wegen**



Schmale offizielle Zufahrt zur Burg über Messweg



gesperrte Burgstraße



Zugang zum unteren Burghof



Blick vom Oberem Tor zum Unteren Tor



Blick auf den Innenhof der Hauptburg



Blick vom Oberen Tor auf Hof der Hauptburg

Fotoquelle: BTE, Stadt Burg Stargard

Die Maßnahmen dienen der Aufwertung als touristische Attraktion und der Sicherung und dem Ausbau des Erfolgs der Veranstaltungen; dazu zählt neben den großen Veranstaltungen auch insbesondere die zunehmende Anzahl an Hochzeiten auf der Burg.

Die Planungen der Stadt Burg Stargard umfassen:

- Die Sanierung und Verbreiterung der Hauptzufahrt über den Messweg, die Sanierung der Burgstraße als direkte Verbindung zur Innenstadt sowie die Erweiterung der Parkraumkapazität.
- Die Sanierung des Hauptwegs vom Unteren Tor zum Oberen Tor sowie des Burghofs der Hauptburg; mit einem Band aus ebenen Bodenplatten soll eine barrierefreie Verbindung zur Hauptburg und ein barrierefreier Zugang zu den Gebäuden geschaffen werden. Im Rahmen dieser Maßnahme muss auch die derzeit teils fehlende und teils nicht funktionierende Hofentwässerung hergestellt werden, um Schäden an den Gebäudefundamenten und der Hoffläche zu verhindern.
- Für die Sicherung der Burganlage ist eine Einzäunung erforderlich. Die Einfriedung der Vorburg soll als Kombination aus Mauerresten, schlichtem Zaun mit Hecke, steiler Wallböschung, und Gebäuden erfolgen.

Der Zeitplan und der Finanzierungsplan für die Umsetzung der Maßnahmen sind in Kap. 6.2 und 6.3 dargestellt.

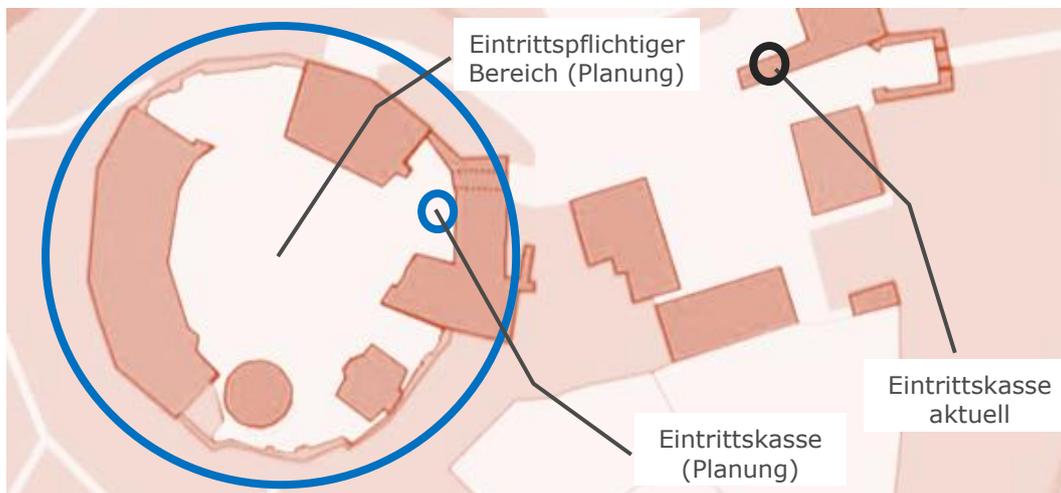
### 3.2 Neuordnung des eintrittspflichtigen Bereichs

Das System zur Erhebung von Eintrittspreisen hat sich wie folgt entwickelt:

- Bis zum Jahr 2015 wurde ein Eintrittspreis für die Begehung der gesamten Burganlage erhoben. Dieses Preissystem liegt der Wirtschaftlichkeitsanalyse zur aktuellen Situation zugrunde.
- Aufgrund des grundsätzlichen Beschlusses der Stadt zur freien Zugänglichkeit der Vorburg wurde in 2016 ein anderes System eingeführt: Eintrittspflichtig sind nur die Besteigung des Bergfrieds (Aussichtsturm) und die Besichtigung des Heimatmuseums. Die Begehung der Hofflächen der Vorburg und der Hauptburg sind aktuell (2016) eintrittsfrei. Bergfried und Heimatmuseum kosten einzeln jeweils 2,- €; das Kombiticket kostet 3,- € (Preis für Erwachsene). Dieses Preissystem hat zur Folge, dass zusätzlich zur Eintrittskasse am Ende der Gasse vom Unteren Tor zur Hoffläche der Vorburg auch eine Ticketkontrolle am Bergfried und im Heimatmuseum eingerichtet werden musste. Die Kosten hierfür sind begrenzt, da diese Leistungen kostengünstig von der beauftragten Diakonie erbracht werden.
- Das aktuelle System ist nicht befriedigend, daher ist ein neues System in Planung: Die Eintrittskasse soll an den Zugang zur Hauptburg verlegt werden, die gesamte Hauptburg wird damit zur eintrittspflichtigen Attraktion. Damit wird das alte Kassenhaus abgelöst, das die Tickets durch das Fenster verkauft und dessen Shop nur von der Rückseite betreten werden kann. Der weitere Bereich der Burganlage ist/bleibt eintrittsfrei, damit auch das Burg-Café. Für Gäste der Gastronomie in der Alten Münze kann ein Zugang von außen geschaffen werden. Diese Planung folgt der Empfehlung des denkmalpflegerischen Rahmenkonzepts, wonach die Hauptburg als geschlossener, museal genutzter Bereich entwickelt und klar abgegrenzt werden soll. Hintergrund der Planung ist auch, dass die bisherige

und aktuelle Situation nur als Übergangslösung vereinbart wurde und nur befristete Genehmigungen dafür vorliegen.

**Abb. 16 Entwicklung und Planung des Systems zur Erhebung von Eintritt**



Grafik: BTE 2016

Zunächst wurde die Einrichtung des neuen Kassenbereichs in dem Torbogen des Oberen Tors geplant. Der Torbogen würde dann einer Glaswand verschlossen, ergänzend müsste eine neue Zufahrt auf den Hof der Hauptburg angelegt werden, z. B. zwischen dem Oberen Tor und der Alten Münze an. Die Kosten für die Einrichtung des neuen Kassen- und Zugangsbereichs zur Hauptburg im Oberen Tor wurden auf rd. 150.000,- € geschätzt. Dieses Konzept erfordert die Zustimmung der Denkmalbehörden.

#### **Nachtrag zur Situation im März 2017**

Eine Zustimmung der Denkmalbehörden zur Einrichtung eines neuen Kassenbereichs im Oberen Tor ist nicht mehr erkennbar. Daher wird nun die Errichtung eines kleinen Kassengebäudes im Innenhof der Oberen Burg angestrebt. Auf Grundlage einer ersten Planung wurden hierfür Kosten von rd.455.000,- € ermittelt.

**Abb. 17 Skizze des geplanten Kassengebäudes im Innenhof der Oberen Burg**



Quelle: Architekt Jens Bergmann

### 3.3 Einrichtung eines Besucherzentrums

Die in Kap. 3.1 und 3.2 beschriebenen Maßnahmen sind wesentliche Maßnahmen zur Überwindung bestehender Defizite, bewirken aber noch keine deutliche Verbesserung des Erlebniswerts der Höhenburg Stargard. Diese Verbesserung soll mit der Einrichtung eines Besucherzentrums erfolgen. Geplante Inhalte des Besucherzentrums sind:

- eine erlebnisorientierte Ausstellung zur Geschichte und Bedeutung der Burg (vgl. Kap. 5.1),
- ein multifunktionaler Saal für kulturelle Veranstaltungen und Sonderausstellungen,
- ein Informationsbereich zur Stadt Burg Stargard und zur Tourismusregion Mecklenburgische Kleinseeplatte.

Von dem ansässigen Architekten Jens Bergmann wurde ein Konzept zur Einrichtung des Besucherzentrums in den Ruinen des Krummen Hauses erarbeitet. Das Konzept sieht die moderne Rekonstruktion des Krummen Hauses in seiner ursprünglichen Außengestalt vor. Auch die Geschosse bzw. Zwischendecken orientieren sich an den alten Maßen. Damit der Veranstaltungsraum im Erdgeschoss eine hinreichende Höhe gewinnt, ist das Obergeschoss als Galerie mit großen Durchbrüchen geplant. Die Ausstellung soll im Dachgeschoss eingerichtet werden, das mit der offenen Dachkonstruktion große Höhen und damit großen Gestaltungsraum bietet.

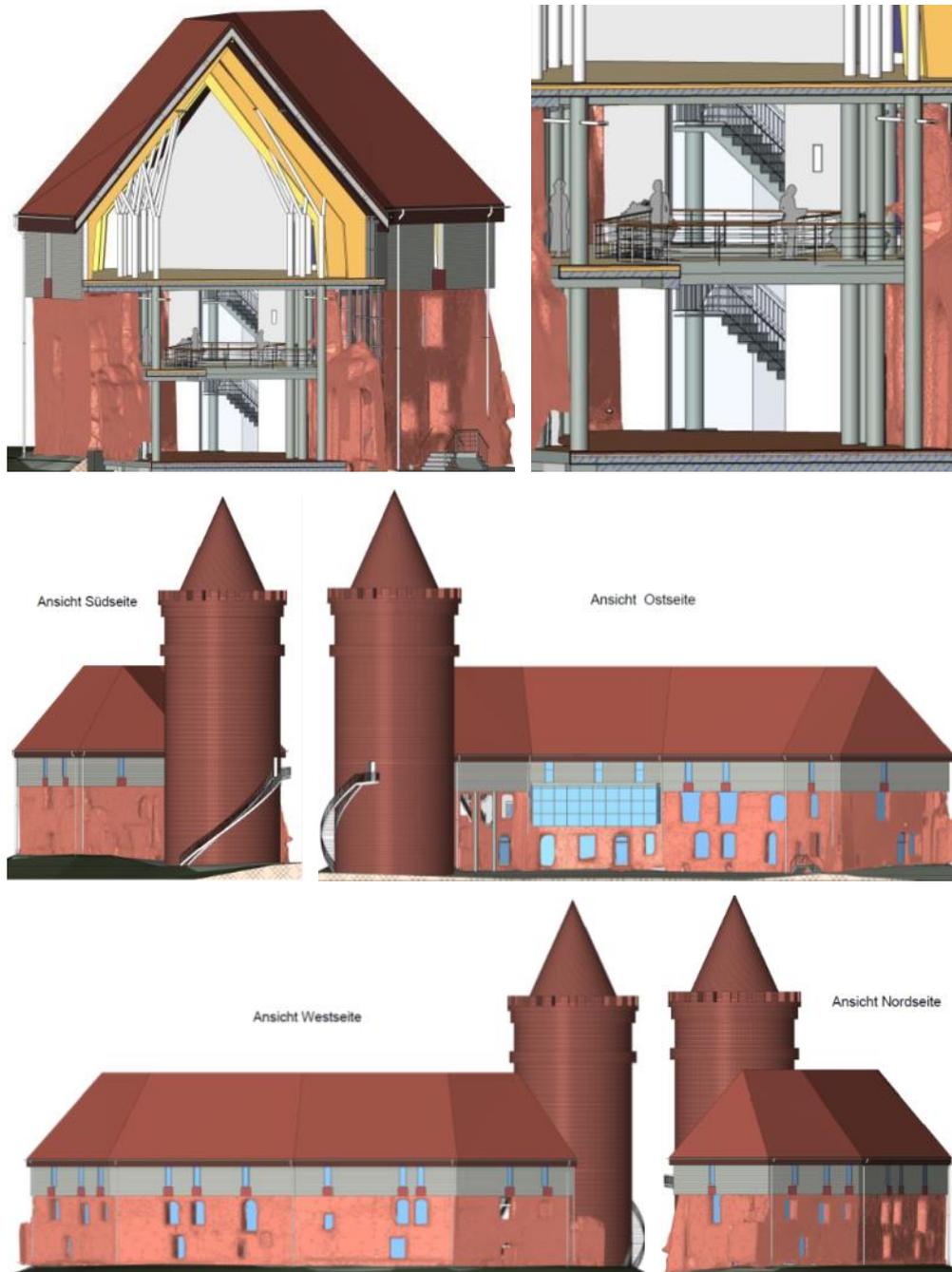
Da die Wände des Krummen Hauses nicht mehr belastbar sind, soll die gesamte Konstruktion auf Säulen ruhen. Auf eine Unterkellerung soll aus Kostengründen verzichtet werden. Das Dachgeschoss soll vollständig von den Säulen getragen werden. Der Zugang zum Dachgeschoss soll über einen abgeschlossenen Trakt mit Treppenhaus und Fahrstuhl erfolgen.

**Abb. 18 Innenansichten und Impressionen zum Entwurf für das Krumme Haus**



Quelle: Architekt Jens Bergmann

Abb. 19 Schnitte und Ansichten des rekonstruierten Krummen Hauses



Quelle: Architekt Jens Bergmann

### 3.4 Gastronomiekonzept

Wie bereits ausgeführt, ist die Gastronomie in der Alten Münze seit 2013 aufgrund mangelnder Wirtschaftlichkeit vom Eigentümer und Betreiber geschlossen. Zuvor hat der Eigentümer das Gebäude mit erheblichem finanziellem Aufwand saniert und als stilvolle Burg-Gastronomie eingerichtet.

Die Stadt Burg Stargard hat daraufhin in 2014 mit dem Burg-Café ein einfaches Bewirtungsangebot in der Querdielescheune und dem dahinterliegenden Garten eingerichtet, damit die Besucher weiterhin eine Bewirtung vorfinden. Die Wirtschaftlichkeitsanalyse hat gezeigt, dass der Betrieb des Burg-Cafés nicht kostendeckend gelingt.

Für die Zukunft bestehen nun zwei Perspektiven:

- Wenn bzw. solange die Gastronomie in der Alten Münze weiterhin geschlossen ist, soll der Betrieb des Burg-Cafés an einen örtlichen Gastronomen übergeben bzw. verpachtet werden.
  - Hierzu müssen nur noch entsprechende Gespräche mit dem Eigentümer der Alten Münze geführt werden, der das Alleinbewirtschaftungsrecht auf der Burg besitzt, die damit verbundene Verpflichtung aber nicht ausübt.
  - Die Gutachter schlagen vor, zusätzlich auch attraktive Sitzmöglichkeiten vor der Querdielescheune einzurichten. Damit findet das Bewirtungsangebot höhere Aufmerksamkeit.
  - Die Gespräche mit Gastronomen über eine Pacht haben nicht zum Erfolg geführt; unter den aktuellen Rahmenbedingungen sehen diese keine Perspektive auf Wirtschaftlichkeit. Die Verpachtung ist erst möglich, wenn die touristische Nachfrage nach der Realisierung des Besucherzentrums gesteigert ist.
- Auch wenn die Gastronomie in der Alten Münze einen neuen Eigentümer und Betreiber findet, sollte der Betrieb des Burg-Cafés fortgeführt werden, dann in den Händen dieses Betreibers.
  - Erfahrungsgemäß ist nur ein kleiner Teil der Besucher touristischer Attraktionen an hochwertigen gastronomischen Angeboten in der Attraktion interessiert. Die große Mehrheit bevorzugt einfache Angebote zu niedrigen Preisen.
  - Mit der Zweiteilung wird der Betrieb der Gastronomie in der Alten Münze von dem Massenbetrieb entlastet und kann eine höhere Qualität entfalten. Dies ist insbesondere relevant bei der Bewirtung von großen Gesellschaften (u. a. Hochzeiten).

Der Verkauf der Alten Münze von der Stadt an einen Investor war seinerzeit eine sinnvolle Lösung, da die Stadt die Sanierung des Gebäudes mit eigenen Mitteln nicht stemmen konnte. Aus heutiger Sicht ist es angesichts der jahrelangen Schließung bedauerlich, dass die Stadt kein Entscheidungsrecht zum Betrieb der Gastronomie bzw. zur Nutzung des Gebäudes hat.

Die Gutachter regen daher an, über einen Rückkauf der Alten Münze durch die Stadt nachzudenken. Dann könnte die Stadt eigenständig einen Betreiber/Pächter suchen und die Konditionen des Betriebs vereinbaren. Damit würde auch das Engagement der Stadt zur Akquisition von Festen, Feiern und Veranstaltungen auf der Höhenburg in Wert gesetzt: Die dadurch ausgelösten Umsätze in der Alten Münze sichern und steigern die Pachtzahlung des Betreibers/Pächters.

Der Rückkauf ist nicht nur konzeptionell sinnvoll, sondern auch ökonomisch sinnvoll, wenn die Kapitalkosten für den Rückkauf über die Pachtzahlungen refinanziert werden können. In der folgenden vereinfachten Modellrechnung wird dies überprüft:

- Unterstellt wird ein Preis für den Rückkauf der Alten Münze inklusive der gastronomischen Einrichtung in Höhe von 400.000,- € sowie eine Annuität von 8 Prozent

für die Tilgung des Kredits in überschaubarem Zeitraum. Es ergibt sich eine Annuität für Zins und Tilgung in Höhe von 32.000,- €, der eine Pachtzahlung in gleicher Höhe entgegenstehen sollte.

- Die Pachtzahlung von Gastronomiebetrieben bzw. der Wert dieser Immobilien ist wesentlich von der Qualität des Standorts bzw. seiner Eignung zur Akquisition von Gästen abhängig. Für die Alte Münze gilt, dass die Lage auf der Höhenburg
  - nach der Sanierung des Straßen- und Wegesystems und nach der Realisierung des Besucherzentrums ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist, dann ist eine Pacht von 20 bis 30 % des Netto-Umsatzes erzielbar;
  - unter den aktuellen Rahmenbedingungen mit ungewisser Zukunft für das Krumme Haus den Erfolg nicht relevant unterstützt, dann ist eine deutlich geringere Pacht anzusetzen.
- Der Pachtzahlung von 32.000,- € müsste bei einem Pachtsatz von 20 bis 30 % ein Jahresumsatz von 106.700,- € (bei 30 %) bis 160.000,- € (bei 20 %) gegenüberstehen. Bei einem durchschnittlichen Verzehr von 20,- € netto pro Gast in der Gastronomie sind dafür ca. 5.335 (bei 30 %) bis 8.000 (bei 20 %) Gäste pro Jahr erforderlich. Dies entspricht durchschnittlich 14,8 bis 21,9 Gästen pro Tag.
- Diese Nachfrage ist aus Gutachtersicht nach der Umsetzung der genannten Projekte realistisch erreichbar. Der Kredit kann unter diesen Voraussetzungen allein mit den Pachtzahlungen innerhalb von 15 bis 20 Jahren getilgt werden.

Parallel zur Erarbeitung des vorliegenden Entwicklungskonzepts hat die Stadt Burg Stargard Gespräche mit interessierten Betreibern/Pächtern geführt. Das Angebot des verbliebenen Interessenten liegt deutlich unter dem oben abgeleiteten Zielwert von 32.000,- € pro Jahr. Dies ist unter den aktuellen Rahmenbedingungen nachvollziehbar und spricht für die ökonomische Kompetenz des Interessierten.

Die Stadt erwägt nun, die Immobilie zum Preis von 400.000,- € zu erwerben und auf das Angebot des interessierten Pächters einzugehen, auch wenn die Pachtzahlungen nicht für eine zügige Tilgung ausreichen.

- Die Gutachter empfehlen, bei den anstehenden Verhandlungen eine Steigerung der Pacht nach der Umsetzung der o. g. Projekte zu vereinbaren.
- Diese Lösung ist aus Gutachtersicht auch dann sinnvoll, wenn die angestrebten Projekte nicht umgesetzt werden, da die Stadt somit
  - auf den Betrieb des Burg-Cafés in eigener Hand verzichten kann und damit den Zuschussbedarf dieses Angebots einspart (allein dadurch wird die Finanzierungslücke geschlossen);
  - wieder die Handlungshoheit über die gesamte Hauptburg gewinnt und damit über eine strategische Grundlage für alternative Konzepte verfügt.

#### **Nachtrag zur Situation im März 2017**

Wie bereits in der Einführung erläutert (vgl. Kap. 1.), wurde die Alte Münze von der Stadt Burg Stargard erworben und an einen Gastronomen aus der Stadt verpachtet. Der Gastronom folgt der Empfehlung von BTE, das Hof-Café weiterhin im Bereich der Unteren Burg zu betreiben.

## 4 Fortschreibung für die Burganlage ohne Besucherzentrum

Die in Kap. 2.4 und 2.5 analysierte und dargestellte Wirtschaftlichkeit in den Jahren 2014 und 2015 ist Geschichte und nicht als Referenz zum Vergleich der Effekte der Schaffung eines Besucherzentrums im Krummen Haus geeignet.

Stattdessen wird als Referenz eine Fortschreibung entwickelt, die aktuelle Rahmenbedingungen und Planungen berücksichtigt. Die Fortschreibung ist nicht das Ziel der Stadt Burg Stargard, wird aber hier als eine Handlungsalternative geprüft.

### Charakteristika der Fortschreibung

Die Fortschreibung beinhaltet fest geplante Maßnahmen zur Verbesserung und Sicherung des touristischen Betriebs:

- Das Wegesystem (Zu- und Abfahrt, Wege und Flächen auf der Burg) wird saniert, die Zufahrt wird damit komfortabel, der Besuch der Burg barrierefrei. (vgl. Kap. 3.1)
- Der Kassenbereich wird von dem kleinen Kassenhaus in der Vorburg an den Zugang zur Hauptburg verlagert. Neben der Kasse wird dort auch ein kleiner Shop mit ausgewählten Souvenirs (Bildbände & Postkarten, Tassen mit Burgmotiv etc.) eingerichtet (vgl. Kap. 3.2).
- Die Ruine des Krummen Hauses ist nicht gesichert (vgl. Kap. 3.3), stattdessen muss der Veranstaltungsraum in der Ruine des Krummen Hauses mittelfristig gesperrt werden. Erforderlich ist dann ein Sicherungszaun in hinreichendem Abstand zum Krummen Haus umgeben, da sich zunehmend Mauersteine lockern und (bei Sturm) auch größere Mauerstücke herabfallen könnten. Die Verkehrssicherungspflicht der Stadt lässt es dann nicht mehr zu, dass Besucher die Ruine betreten bzw. sich der Ruine nähern.
- Das zuschussbedürftige Burg-Café muss von der Stadt weiterbetrieben werden, da sich kein interessierter Pächter/Betreiber finden lässt.
- Die Wiedereröffnung der Gastronomie in der Alten Münze ist nicht Bestandteil der Fortschreibung, da diese Maßnahme außerhalb des Einflusses der Stadt Burg Stargard liegt und noch völlig offen ist, ob die aktuellen Bemühungen der Stadt um den Erwerb der Immobilien und die Suche nach einem Pächter (vgl. Kap. 3.4) zum Erfolg führen.

In der folgenden Tabelle wird die Wirtschaftlichkeit der Höhenburg Stargard aus der bereits vorgestellten Situation in den Jahren 2014 bis 2015 abgeleitet bzw. prognostiziert.

### Prognose der Erträge in der Fortschreibung

- Die Besucherzahl sinkt auf 15.000 Besucher pro Jahr, weil die Hauptburg mit der Absperrung des Krummen Hauses unattraktiver wird und weil keine Veranstaltungen mehr im Krummen Haus stattfinden können. Ein alternativer Veranstaltungsraum steht nicht bereit.

- Mit der Einführung des neuen Eintrittssystems mit Eintrittskasse in der Hauptburg (vgl. Kap. 3.2) werden die Preisnachlässe abgeschafft, damit werden höhere Durchschnittspreise realisiert.
- Für Burgführungen und den Verleih von Audio-Guides werden optimistisch die alten Werte fortgeschrieben.
- In dem neuen Shop-Bereich wird ein Umsatz von 15.000,- € erzielt (bei durchschnittlichen Ausgaben von 1,- € pro Besucher). Nach Abzug der Wareneinkaufskosten von 50 % verbleibt ein Rohertrag von 7.500,- €.
- Eigene Marketingveranstaltungen bleiben konstant kostendeckend.
- Der Umsatz und damit der Umsatzanteil am Burgfest sind konstant. Die Sperrung des Krummen Hauses beeinträchtigt das Burgfest nur geringfügig, dies wird durch die kontinuierliche Weiterentwicklung und Verbesserung des Burgfest-Programms ausgeglichen.
- Der Pachtertrag aus großen Veranstaltungen halbiert sich, da das Krumme Haus nicht mehr als wichtiger ergänzender und wettersicherer Raum zur Verfügung steht. Es bleibt offen, ob Fremdveranstalter weiterhin die Höhenburg Stargard buchen werden.
- Die Mieteinnahmen aus dem Sitzungsraum im Damenflügel werden als konstant angesetzt, die Mieteinnahmen aus dem Veranstaltungsraum im Krummen Haus entfallen.
- Die Verpachtung des Damenflügels an das Standesamt bleibt kostendeckend.
- Der Ertrag aus Parkgebühren im Alltag sinkt mit der Besucherzahl, der Ertrag aus Parkgebühren aus Veranstaltungen wird analog zur Besucherzahl halbiert.
- Das Spendenaufkommen kann aus Sicht der Gutachter durch offensivere Einwerbung gesteigert werden, die sonstigen Einnahmen waren in der Vergangenheit minimal und werden mit 0,- € angesetzt.
- Das Burg-Café wird weiterhin von der Stadt betrieben und ist weiterhin zuschussbedürftig; der Zuschussbedarf kann leicht gesenkt werden.

Der Rohertrag (nach Abzug direkt verbundener Kosten) bleibt nahezu konstant bzw. sinkt lediglich um rd. 1.000- €. Dabei gleichen sich Mindereinnahmen aufgrund der gesunkenen Besucherzahl und die Mehreinnahmen im neuen Shop nahezu aus.

**Abb. 20 Wirtschaftlichkeitsprognose für die Fortschreibung**

Profitbereiche	Durchschnitt 2014 & 2015 (bereinigt)			Fortschreibung, mit neuer Kasse		
	Anzahl	Ø Ertrag	Betrag in €	Anzahl	Ø Ertrag	Betrag in €
Eintritt	18.500	2,70 €	49.950	15.000	3,23 €	48.450
Burgführungen	200	35,00 €	7.000	200	35,00 €	7.000
Audio-Guide	400	3,00 €	1.200	400	3,00 €	1.200
Rohertrag Shop	nur Töpferwaren		400	siehe Text		7.500
Gewinn eigene Verant.	mehrjähriger Durchschnitt		0	konstant		0
Umsatzanteil Burgfest	mehrjähriger Durchschnitt		3.000	konstant		3.000
Pacht Fremd-Verant. groß	mehrjähriger Durchschnitt		10.000	halbiert		5.000
Miete Fremd-Verant. 1	Damenfl., Außenflächen		1.000	konstant		1.000
Miete Fremd-Verant. 2	EG Krummes Haus		1.000	entfällt		0
Gewinn Standesamt	Pacht abzügl. Kosten		0	konstant		0
Parkgebühren Alltag	4.300	2,00 €	8.600	3.500	2,00 €	7.000
Parkgebühren Verant.	abzüglich Betreuungskosten		2.500	halbiert		1.250
Spenden	18.500	0,03 €	555	15.000	0,10 €	1.500
Sonstige Einnahmen	(Werbeflächen)		150	unerheblich		0
Gewinn Burg-Café	inkl. 21 T€ PK, defizitär		-16.560	Zuschussbedarf reduziert		-15.000
<b>Summe "Roh-Ertrag"</b>			<b>68.795</b>			<b>67.900</b>
<b>Personalkosten für den touristischen Betrieb</b>			<b>128.500</b>			<b>130.000</b>
Feste Mitarbeiter	2015: Planung 2,0 MA		98.000	2,0 MA (1/0,5/0,5)		98.000
Burgführer	Honorarkräfte		4.500	geringfügig gesteigert		5.000
Sonstige MA & Hilfskräfte	2015, bereinigt		4.000	konstant		4.000
Diakonie: Kasse, Aufsicht	abzügl. Miete		22.000	geringfügig gesteigert		23.000
<b>Sonstige Betriebskosten</b>			<b>42.500</b>			<b>42.500</b>
Marketing-Budget	Stadt & Burg		15.000	konstant		15.000
Büro, Verw., Komm.			7.500	konstant		7.500
Mobilität & Transport			6.500	konstant		6.500
En., W/Abw., Abfall 1	ohne Burg-Café		12.000	konstant		12.000
Geringwertige Güter			1.500	konstant		1.500
<b>Anlagebedingte Kosten</b>			<b>107.200</b>			<b>105.200</b>
Leistungen Bauhof	Durchschnitt 2014 & 2015		72.500	konstant		72.500
Wartung & Rep. 1: Bestand	(Material und Aufträge)		10.700	konstant		10.700
Wartung & Rep. 2: Kr.Haus	Sicherungskosten		5.000	reduziert nach Sperrung		3.000
Wartung & Rep. 3: Ausst.			500	konstant		500
Aufträge Pflegemaßnahmen			5.000	konstant		5.000
Hilfskräfte Pflegemaßn.			2.000	konstant		2.000
Gebäudesicherung			5.500	konstant		5.500
Versicherungen/Beiträge			6.000	konstant		6.000
<b>Summe Kosten</b>			<b>278.200</b>			<b>277.700</b>
<b>Zuschussbedarf</b>			<b>209.405</b>			<b>209.800</b>

Berechnung BTE 2016

### **Prognose der Kosten in der Fortschreibung**

- Das Personalkonzept wird fortgeschrieben, die Personalkosten steigen geringfügig, da die Burgführer besser honoriert werden sollten (damit hinreichend Personal bereitsteht) und die Diakonie voraussichtlich höhere Kosten berechnen wird.
- Die sonstigen Betriebskosten werden durchgängig als konstant angesetzt. Es bestehen keine Anhaltspunkte für erforderliche Steigerungen oder mögliche Einsparungen.
- Die anlagebedingten Kosten sinken geringfügig um 2.000,- €, da nach der Absperrung der Burg geringere Sicherungskosten anfallen.

### **Fazit zur Wirtschaftlichkeit in der Fortschreibung**

Auf den ersten Blick ergibt sich in der Fortschreibung im Vergleich zur Situation in 2014 bis 2015 keine Veränderung: Der jährliche Zuschussbedarf steigt bei nahezu konstantem Rohertrag und nahezu konstanten Kosten um rd. 400,- € und liegt weiterhin bei rd. 210.000,- €.

Gleichzeitig ist mit den veränderten Rahmenbedingungen jedoch die Attraktivität der Burg gesunken; es besteht die Gefahr eines weiteren Bedeutungsrückgangs, wenn das Krumme Haus nicht mehr für Fremdveranstaltungen bereitsteht und die Mund-zu-Mund-Propaganda angesichts der gesunkenen Attraktivität zurückgeht. Die der Fortschreibung zugrundeliegenden, attraktivitätssteigernden Maßnahmen (Wegesystem, Kasse im Oberen Tor) verhindern zunächst einen weiteren Rückgang der Nachfrage, können aber nicht in Form von Nachfragesteigerungen in Wert gesetzt werden.

In der Analyse der aktuellen Situation (vgl. Kap. 2.2) wurde die Höhenburg Stargard im Rückblick auf den oberen Plätzen der Liga der regional bedeutsamen Attraktionen eingestuft. Mit dem durch die erforderliche Absperrung des Krummen Hauses verbundenen Attraktivitätsverlust ist dieser Tabellenplatz gefährdet, es droht sogar ein Abstieg, wenn gleichzeitig die Wettbewerber um die Gunst der Tagesausflügler ihre Attraktivität zeitgemäß anpassen und steigern.

## 5 Prognose für die Burganlage mit Besucherzentrum

In enger Abstimmung mit den Verantwortlichen in der Stadt Burg Stargard wurde das Konzept zur touristischen Entwicklung der Höhenburg Stargard erarbeitet, das auf den Maßnahmen der Fortschreibung aufbaut und zusätzlich die Einrichtung eines Besucherzentrums im Krümmen Haus in den Mittelpunkt stellt.

Im Folgenden werden die Kerninhalte des Entwicklungskonzepts vorgestellt.

### 5.1 Angebots- und Attraktivitätskonzept

Das Attraktivitäts- und Erlebniskonzept beruht auf den Ergebnissen der in 2015 beauftragten wissenschaftlichen Studie für ein Museum auf der Höhenburg Stargard und greift die darin enthaltenen Vorschläge für die Gliederung in mehrere Kernthemen auf.

#### **Kernergebnisse des wissenschaftlichen Fachbeitrags<sup>13</sup>**

Im Auftrag der Stadt Burg Stargard wurde ein wissenschaftliches Konzept für eine Ausstellung zur Geschichte und Bedeutung der Höhenburg Stargard erarbeitet. Das Konzept stützt sich auf umfassende Recherchen zur historischen Entwicklung der Burganlage im Kontext zur komplexen Geschichte des Hauses und des Landes Mecklenburg sowie zum Bestand an authentischen Relikten und Artefakten mit Bezug zur Burg.

Das Konzept schlägt eine Ausstellung vor, die sich in 6 Themenfelder gliedert:

- 1) Land in Sicht: Darstellung der Vorgeschichte, Entstehung des Landes Stargard im Prozess des hochmittelalterlichen Landausbaus und Übergang an das Haus Mecklenburg; Präsentation anhand von Objekten und Urkunden.
- 2) Türme und Tore: Darstellung der Baugeschichte in ihren verschiedenen Etappen mit Dioramen und Exponaten.
- 3) Vom fürstlichen Leben und Sterben: Erläuterung des Unterschieds zwischen Residenz und Aufenthaltsort, Darstellung von zwei Hofhaltungen; zentrales Exponat ist die Wappenscheibe mit mecklenburgischem Stierkopf.
- 4) Die Burg im Blick: Wahrnehmung und Rezeption der Burg als Ruine bzw. Denkmal.
- 5) Oben auf der Burg: Darstellung der Beziehung zwischen Burg und Stadt und der Funktion als Verwaltungssitz
- 6) Im Schatten der Burg: Vorstellung der Stadt Burg Stargard als Versorgungsinstanz, Begründung des Weinbaus; eingerichtet in der Alten Münze.

Ergänzend werden mehrere Informationsstationen in den Außenbereichen (Innenhof etc.) vorgeschlagen.

---

<sup>13</sup> Dr. Clemens Bergstedt: Museumskonzept Stargard - die Burg im Land. Brandenburg an der Havel, 2015.

Das Konzept beruht auf den architektonischen Entwürfen (vgl. Kap. 3.3) und sieht die Nutzung aller drei Ebenen des Krümmen Hauses sowie des Obergeschosses der Alten Münze für die Ausstellung vor.

Das Konzept endet mit einer Kostenschätzung für die Einrichtung der Ausstellung mit allen Exponaten. Die Kosten liegen demnach bei rd. 885.000,- € für die Ausstellung im Krümmen Haus, rd. 335.000,- € für die Ausstellung in der Alten Münze und rd. 160.000,- € für die Exponate im Außenbereich.

**Abb. 21 Impressionen zur Ausstellung gemäß wissenschaftlichem Konzept**



Quelle: Museumskonzept (Dr. Clemens Bergstedt; ), Grafikagenten (Rostock)

### **Bewertung des wissenschaftlichen Konzepts**

Im Fazit zur Nachfrageanalyse wurde festgestellt, dass die Höhenburg Stargard nur mit einer deutlichen Steigerung des Aufenthaltswerts und der Erlebnisqualität auch eine deutliche Steigerung des touristischen Erfolgs erreichen kann.

Der im wissenschaftlichen Konzept entworfene Vorschlag für die Ausstellung erfüllt nach Überzeugung der Gutachter diese Anforderungen nicht. Die Erfahrungen zeigen, dass nur noch eine kleine, zunehmend schrumpfende Zielgruppe an wissenschaftlich fundierten Informationen bzw. an einer Lehrstunde zur Geschichte interessiert ist. Die Masse der Besucher bzw. die Hauptzielgruppen der Höhenburg erwarten bzw. suchen stattdessen erlebnisorientierte Ausstellungen und Präsentationen.

Die Gutachter bewerten das wissenschaftliche Konzept als sehr gute Grundlage für die Entwicklung eines Ausstellungskonzepts, das den Besuchern authentische Erlebnisse bietet; authentische Exponate sind dabei eine wichtige Ergänzung.

### Eckpfeiler des erlebnisorientierten Ausstellungskonzepts

Die Zielvorstellung der Gutachter wird im Folgenden anhand von Beispielen dargestellt.

- Beispiel 1) Erleben einer Gerichtsverhandlung auf Burg Stargard:
  - Hintergrund/Einordnung: Das Beispiel greift die Themenstation 5 „Oben auf der Burg“ auf. Die Funktion als Verwaltungssitz war verbunden mit Gerichtsverhandlungen unter der Leitung des Landdrosten.
  - Ausstattung: stilisierte Rekonstruktion<sup>14</sup> des „Gerichtssaals“<sup>15</sup>, mit Sitzplätzen für ca. 40 Zuschauer/Zeugen
  - Mit Schauspielern und einem professionellem Film wird in dem Raum eine Gerichtsverhandlung nachgespielt, in der die Denkweisen und Rechtsauffassungen der damaligen Zeit eindrücklich vermittelt werden. Dieser Film (ca. 5 bis 10 Min.) kann dann auf einem großen Monitor in dem Gerichtssaal vorgeführt werden.
  - An ausgewählten Tagen (u. a. an Wochenenden mit erwartbar hohen Besucherzahlen) werden die Gerichtsverhandlungen mit Honorarkräften live gespielt. Aus den Besuchern kann dann ein Angeklagter ausgewählt werden.
  - Ein geeignetes authentisches Exponat (sofern vorhanden) wäre z. B. ein Originalprotokoll von einer Gerichtsverhandlung sowie
- Beispiel 2) Steinmetz berichtet von seiner Arbeit
  - Einordnung: Die Burg wurde in ihrer Geschichte mehrfach umgebaut (vgl. Themenstation 2 „Türme und Tore“). Dies war die harte Arbeit von Handwerkern.
  - Ausstattung: Ein Raum wird als Werkstatt des Steinmetzes eingerichtet. Bearbeitete und unbearbeitete große Steine bieten Sitzgelegenheiten.
  - Ein Schauspieler spielt den Steinmetz bei der Arbeit. Dabei erzählt er von seinem aktuellen Auftrag und den damit verbundenen Herausforderungen; dabei geht er auch auf die zahlreichen Umbaumaßnahmen und Erweiterungen in der Vergangenheit sowie die Zeremonie des Bauopfers ein.
  - Im Alltag wird der Steinmetz über Beamer (ggf. auch dreidimensional) lebensgroß in einer Ecke der Werkstatt vorgeführt. An ausgewählten Tagen wird eine Honorarkraft eingesetzt, die die Besucher mit einbindet.
  - Ein geeignetes authentisches Exponat ist das erhaltene Schweineskelet (Bauopfer), sinnvolle ergänzende Exponate sind Modelle und Pläne der Burg.
- Beispiel 3) Belebung des Burghofs mit historischen Figuren
  - Einordnung: Zur Themenstation 3 „Vom fürstlichen Leben und Sterben“ gehört auch das Leben der Bediensteten. Das Leben und der Alltag kann ein-

---

<sup>14</sup> Aus Theaterbesuchen etc. kennen Besucher stilisierte Raumin szenierungen: So ist z. B. ein grauer Raum allein anhand von Kronleuchtern und gedeckten Tischen als Festsaal erkennbar.

<sup>15</sup> Der Begriff steht in Anführungszeichen, da dem Gutachter nicht bekannt ist, ob tatsächlich ein eigenständiger Gerichtssaal vorhanden war oder ob stattdessen bei Bedarf ein anderer Raum dafür genutzt wurde. Das Beispiel lässt offen, ob - abweichend von der Realität - ein Gerichtssaal entsprechend den Erwartungen der Besucher eingerichtet wird.

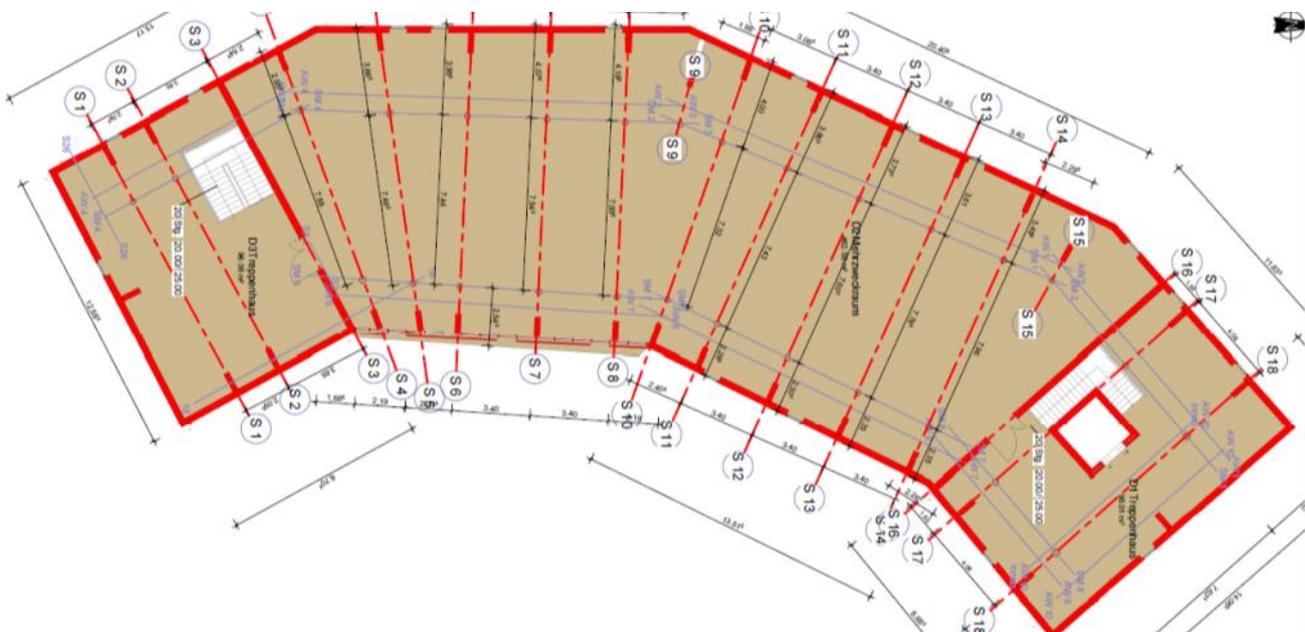
drücklich von den Menschen vermittelt werden, die auf der Burg gewohnt und gearbeitet haben.

- Ausstattung: Vorbereitung des Burghofs für diverse Vorführungen bzw. Themenstationen.
- An Wochenenden mit erwartbar hoher Besucherzahl wird der Burghof von Honorarkräften belebt, die z. B. als Waschfrau, Soldat, Mönch oder Bettler verkleidet sind. Diese sprechen die Besucher aktiv an und berichten ihnen dabei von ihrem Alltag. So könnte z. B. eine Waschfrau die Besucher um Hilfe beim Aufhängen eines großen Tischtuchs bitten und während des Aufhängens mit Witz und Details vom gestrigen großen Fest der „feinen Leute“ erzählen.
- An Tagen mit geringerem Besucheraufkommen könnten diese Berichte über Audio-Guide vermittelt werden.

Die Beispiele zeigen, wie der Vorschlag zur Themengliederung im o. g. wissenschaftlichen Konzept in einer Erlebnisinszenierung umgesetzt werden kann.

Das Dachgeschoss des Krumpen Hauses bietet mit einer Fläche von rd. 460 m<sup>2</sup> in dem großen Raum hinreichend Platz für eine Erlebnisausstellung mit 6 Themenräumen (z. B. Gerichtssaal, Werkstatt etc.) mit Sitz-/Stehtplätzen für 40 bis 50 Besucher sowie Freiflächen (außerhalb der abgeschlossenen Räume zur Präsentation ausgewählter Exponate. Die Ausstellung verfügt über einen eigenen abgeschlossenen Zugang mit Treppenhaus und Fahrstuhl (im Grundriss rechts).

**Abb. 22 Grundriss des Dachgeschosses im rekonstruierten Krumpen Haus**



Quelle: Architekt Jens Bergmann

### **Vorschlag zur künftigen Nutzung des ehemaligen Marstalls**

Im ehemaligen Marstall ist das Heimatmuseum eingerichtet, das überwiegend Exponate zur Stadt Burg Stargard präsentiert und nur wenige Exponate mit engem direktem Bezug zur Höhenburg aufweist.

Aus Gutachtersicht passt das Heimatmuseum mit seiner konservativen Präsentationsform und seinen Inhalten (Stadtgeschichte) nicht zum empfohlenen Erlebniskonzept und findet bereits aktuell im Vergleich zum Bergfried nur geringes Interesse<sup>16</sup>. Die Gutachter erwarten, dass das Heimatmuseum als ergänzende Ausstellung außerhalb der eintrittspflichtigen Hauptburg mit Erlebnis-Ausstellung noch mehr an Interesse und damit an Besuchern verlieren wird. Damit stellt sich die Frage nach dem Sinn der Fortführung des Heimatmuseums an diesem Standort.

Die Gutachter regen an, über eine Verlagerung und Neuordnung des Heimatmuseums nachzudenken. Denkbar ist die Verlagerung des Heimatmuseums in die Stadt Burg Stargard, z. B. in das derzeit leerstehende älteste Gebäude der Stadt, das um 1290 erbaute Hospital. Für die Unterbringung des umfangreichen Archivs und Fundus müssten externe Lagerräume angemietet werden. Der Betrieb des Heimatmuseums könnte ggf. ehrenamtlich mit Unterstützung durch die Stadt erfolgen.

Damit würden mehrere Effekte erreicht:

- In der Stadt Burg Stargard würde mit dem Heimatmuseum zur Stadtgeschichte ein touristisches Ziel entstehen, das auf der Burg als weiteres Motiv für einen anschließenden Besuch der Innenstadt beworben werden könnte. Dies ist insbesondere in Verbindung mit der Sanierung der Burgstraße als direkte fußläufige Verbindung zur Innenstadt reizvoll.
- Das Hospital wird einer sinnvollen touristischen Nutzung zugeführt, damit werden die mit Spenden finanzierten Investitionen in die Sanierung von Teilbereichen des Gebäudes in Wert gesetzt.
- Der Betrieb der Höhenburg wird um die Kosten zur Fortführung des Heimatmuseums im ehemaligen Marstall entlastet.
- Im ehemaligen Marstall werden Flächen frei für neue Nutzungen.
  - Der örtliche Winzerverein ist daran interessiert, seine Weinproduktion wieder nach Burg Stargard zu verlagern und dafür einen Teil des Marstalls anzumieten. Mit einer öffentlichen Weinherstellung würde eine weitere Attraktion auf der Burg entstehen, der Verkauf und Ausschank des Weins aus örtlicher Produktion wäre eine Bereicherung für das Bewirtungsangebot. Mit den Mieteinnahmen könnte das erforderliche Lager für den Fundus des Heimatmuseums finanziert werden.
  - Sinnvoll wäre auch die Einrichtung eines Begrüßungsraums für Busgruppen in dem ehemaligen Marstall. Damit würde das Gesamtangebot für die Akquisition von Busreisegruppen sinnvoll ergänzt.
  - Ebenso denkbar ist die Einrichtung eines Raums für die Betreuung von Schulklassen, um diese Zielgruppe erfolgreicher anzusprechen.
  - Aus der in 2015 eingestellten Gewandschneiderei steht ein großer Fundus an mittelalterlichen Gewändern bereit, der hier für ein ergänzendes Erlebnis-

---

<sup>16</sup> Im Jahr 2016 waren nur der Bergfried und das Heimatmuseum eintrittspflichtig (vgl. Kap. 3.2). Das Kombiticket für beide Angebote wurde an der Eintrittskasse im Zeitraum von März bis Mitte Juli 4.309 mal verkauft, 2.363 Besucher erwarben das Einzelticket für den Bergfried und nur 416 Besucher lösten das Einzelticket für das Heimatmuseum.

gebot genutzt werden könnte, u. a. für Kindergeburtstage und Erlebnisprogramme für Schulklassen.

- Erfahrungsgemäß besteht in vielen touristischen Attraktionen Mangel an Räumlichkeiten für die Umsetzung ergänzender Marketingmaßnahmen. Ein Vorrat freier Räume ist daher ein wertvoller Vorteil.

Einzelne Abteilungen des Heimatmuseums könnten sinnvoll im ehemaligen Marstall erhalten bleiben: Die Ausstellungseinheit „Pferdestall/Hufschmied“, die die ursprüngliche Nutzung des Gebäudes (Marstall = Mährenstall) erlebbar macht, sowie die Ausstellungseinheit zur historischen Weinproduktion, die zur öffentlichen Weinproduktion des Winzervereins passt. Auch die Toiletten im Marstall sollten weiterhin frei zugänglich sein, da die Toilettenanlage in der Oberen Burg nur gegen Eintritt erreichbar ist.

Diese Ausführungen sind neu in der Diskussion und als ein Vorschlag der Gutachter an die Entscheidungsträger der Stadt Burg Stargard zu verstehen.

## 5.2 Prognose der Nachfrage der erneuerten Höhenburg Stargard

In der Bestandsaufnahme wurde die aktuelle Nachfrage mit rd. 18.200 Besuchern pro Jahr analysiert und auf Basis des Besucherpotenzials im zonierten Einzugsgebiet und von Erfahrungswerten zur Markterschließung regional bedeutsamer touristischer Attraktionen bewertet.

Für die Abschätzung der Nachfrage durch Eintritt zahlende Besucher im Alltag (ohne Veranstaltungen) werden vier Szenarien aufgestellt und geprüft:

### 1) Vorsichtige Prognose

- Die Maßnahmen werden wie geplant umgesetzt. Jedoch aufgrund ungünstiger Bedingungen (denkbar sind z. B. generelle negative Änderungen im Ausflugsverhalten, Defizite in der Umsetzung des Erlebniskonzepts etc.) bleibt der Erfolg hinter den Erwartungen zurück.
- Bei einer vergleichbaren unternehmerischen Planung (z. B. Investition in die Entwicklung eines neuen Produkts) ist dieses Szenario eine wichtige Entscheidungsgrundlage; dieser mögliche Fall darf nicht die Existenz des Unternehmens bedrohen bzw. keine Verschlechterung der Wirtschaftlichkeit bewirken.

### 2) Realistische Prognose

- Die Maßnahmen werden wie geplant umgesetzt. Die Ausstellung wie auch das Gesamtkonzept funktionieren wie geplant und führen zu zufriedenen Besuchern, die wiederkehren und/oder Mund-zu-Mund-Propaganda betreiben.
- Bei einer unternehmerischen Planung beschreibt dieses Szenario die Mindest-Erwartung des Unternehmers an den Erfolg seiner Investitionen.

### 3) Optimistische Prognose

- Viele Besucher kehren begeistert von der Höhenburg zurück und bewerben gerne den Besuch der Höhenburg im Bekanntenkreis.
- Bei einer unternehmerischen Planung beschreibt dieses Szenario die obere Grenze der Erwartung des Unternehmers an den Erfolg seiner Investitionen.

#### 4) Optimistische Prognose Plus (inkl. Wiedereröffnung der Gastronomie)

- Die Maßnahmen werden wie geplant umgesetzt und greifen/funktionieren sehr gut. Darüber hinaus wird die Gastronomie in der Alten Münze wiedereröffnet und trägt als zusätzliches Erlebnisangebot (mit mittelalterlichen Gerichten) und als ergänzender eigenständiger Besuchermagnet (Hochzeiten, Betriebsfeiern etc.) zur Steigerung der Nachfrage bei.<sup>17</sup>
- Ergänzend unterstellt das Szenario günstige Rahmenbedingungen und eine gelungene Umsetzung des Angebots- und Attraktivitätskonzepts, ergänzt um weitere attraktivitätssteigernde Ideen, die im Rahmen der Ausstellungsplanung entstehen.
- Bei einer unternehmerischen Planung beschreibt dieses Szenario die obere Grenze der Erwartung des Unternehmers unter Berücksichtigung eines neuen unterstützenden Faktors.

Im folgenden Mengenmodell wird die **Nachfrage für die realistische Prognose** ermittelt.

**Abb. 23 Nachfrage-Abschätzung für Burg Stargard als überregionale Attraktion**

		Anzahl Ausflüge		zu vergl. Zielen		davon zur Burg Stargard			
		Einwohner	Ausfl./J.	Produkt	Anteil	Ausflüge	Anteil	Anzahl	Anteil
<b>Primärmarkt</b>									
Zone 1 bis 30 Min.	107.000	36	3.852.000	7,5 %	288.900	1,3%	3.756	15%	
Zone 2 31 - 60 Min.	440.000	36	15.840.000	7,5 %	1.188.000	0,35%	4.158	17%	
Zone 3 61 - 120 Min	4.050.000	36	145.800.000	7,5 %	10.935.000	0,035%	3.827	15%	
<b>Summe Besuche durch Einwohner Zone 1-3</b>							<b>11.741</b>	<b>47%</b>	
<b>Sekundärmarkt</b>	<b>Übern.</b>	<b>Ausfl./Ü.</b>							
Zone 1 bis 30 Min.	1.050.000	0,5	525.000	30 %	157.500	5,00%	7.875	31%	
Zone 2 31 - 60 Min.	5.750.000	0,5	2.875.000	30 %	862.500	0,5%	4.313	17%	
<b>Summe Besuche durch Touristen Zone 1-2</b>							<b>12.188</b>	<b>48%</b>	
Summe der über Quoten ermittelten Besuche durch Einw. und Ü.gäste							<b>23.928</b>	95%	
Pauschaler Aufschlag für weitere Besucher aus größerer Entfernung inkl. Polen							<b>1.259</b>	5%	
<b>Summe: Besucher insgesamt</b>							<b>25.188</b>	<b>100%</b>	

Berechnung BTE, 2016

Für dieses Szenario ergibt sich eine Nachfrage von **rd. 25.000 Besuchern pro Jahr**. Die Steigerung um rd. 7.000 Besucher bzw. um rd. 38% gegenüber der aktuellen Besucherzahl wirkt auf den ersten Blick ggf. gering. Bei der Bewertung ist zu beachten, dass der Erfolg der Attraktivitätssteigerung auch und wesentlich in der Durchsetzung bzw. Akzeptanz deutlich gesteigerter Eintrittspreise liegt.

Mit der Nachfragesteigerung ist auch eine Änderung der Struktur der Besucher verbunden. Der Anteil der einheimischen Besucher aus der Region sinkt, der Anteil der

<sup>17</sup> Die erfolgreiche Wiedereröffnung der Gastronomie ist nicht Bestandteil der zuvor beschriebenen Szenarien.

„echten Touristen“ (Tagesausflügler aus größerer Entfernung und Übernachtungsgäste der Region steigt). Damit steigt auch die durchschnittliche Ausgabenbereitschaft der Besucher.

Die Prognosewerte für die weiteren Szenarien betragen

- rd. 20.000 Besucher in der vorsichtigen Prognose,
- rd. 30.000 Besucher in der optimistischen Prognose und
- rd. 36.000 Besucher in der optimistischen Prognose Plus (inkl. Wiedereröffnung der Gastronomie; dies entspricht einer Verdopplung der aktuellen Besucherzahl).

### **Einordnung der Prognosewerte zur Besucherzahl**

Die Prognosewerte beschreiben die Situation im eingespielten Betrieb nach mehreren (ca. drei bis vier) Betriebsjahren bei durchschnittlicher Witterung. Dann ist der für die ersten Betriebsjahre erwartbare Neugier-Tourismus durch Einwohner und Stammgäste in Zone 1 wieder langsam zurückgegangen, der Ausgleich erfolgt durch den langsamen Anstieg der Besuche durch Einwohner und Übernachtungsgäste aus größerer Entfernung infolge der Mund-zu-Mund-Propaganda.<sup>18</sup>

Somit bleiben die Besucherzahlen ab dem ersten Betriebsjahr konstant und können bei Fortführung des bereits heute erfolgreichen Marketings langfristig auf dem gleichen Niveau gehalten werden.

Während der mehrjährigen Bauphase können die aktuellen Besucherzahlen konstant gehalten und ggf. sogar gesteigert werden, wenn - wie geplant - die Baustelle als „Schaustelle“ konzipiert bzw. vermarktet wird und damit Neugier-Tourismus bewirkt.

## **5.3 Wirtschaftlichkeitskonzept**

Auf Basis der Analyse der aktuellen Wirtschaftlichkeit bzw. der darauf aufbauenden Fortschreibung können die ökonomischen Effekte deutlich besser bzw. genauer abgeschätzt werden als bei Machbarkeitsstudien für neue Einrichtungen. Die Aussagen haben daher eine relativ hohe Treffsicherheit.

Im Folgenden wird die Abschätzung für das „realistische Szenario“ näher beschrieben, die Abschätzungsergebnisse dieses Szenarios und der Szenarien „vorsichtig“ und „optimistisch“ sind in der Tabelle am Ende des Gutachtens<sup>19</sup> dargestellt und der Fortschreibung gegenüber gestellt. Der Schwerpunkt der Beschreibung liegt auf der Ertragsseite bzw. in der Begründung der deutlichen Ertragssteigerungen. Die Prognose der betriebs- und anlagebedingten Kosten kann sich auf verlässliche Erfahrungswerte aus dem aktuellen Betrieb stützen.

---

<sup>18</sup> Damit unterscheidet sich die Höhenburg erheblich von Attraktionen in Verdichtungsräumen, die oftmals in den ersten Betriebsjahren nach der (Wieder-)Eröffnung ihre höchsten Besucherzahlen durch Neugier-Tourismus aus dem Verdichtungsraum erreichen, anschließend mit kontinuierlich sinkenden Besucherzahlen konfrontiert sind und erst durch teure Investitionen in die nächste Erneuerung Wiederholungsbesucher akquirieren können.

<sup>19</sup> Aus technischen Gründen steht die Tabelle im Format DIN A3 am Ende der Datei.

**Einordnung der Prognosewerte zur Wirtschaftlichkeit**

Auch die Wirtschaftlichkeitsprognose beschreibt nicht nur den eingespielten Betrieb nach mehreren (ca. drei bis vier) Betriebsjahren. Das Prognosemodell geht aufbauend auf der Nachfrageprognose davon aus, dass ab dem Betriebsjahr und dann langfristig jedes Jahr die gleichen Ergebnisse erreicht werden:

- Dem zunächst hohen und dann langsam zurückgehenden Neugier-Tourismus durch Einwohner und Stammgäste der Zone 1 (bis ca. 50 km Entfernung) steht ein langsam zunehmende Nachfrage durch Einwohner und Übernachtungsgästen gegenüber, die Gesamtnachfrage bleibt langfristig konstant. Nachfrageschwankungen werden ausschließlich durch externe, nicht prognostizierbare Faktoren (z. B. besonders ausflugsfreundliches/-feindliche Witterung, beschleunigter Ausbau der B96 etc.) verursacht.
- Bei konstanter Besucherzahl sind auch die erwartbaren Erträge und Kosten langfristig konstant; für die Instandhaltung von Gebäude und Ausstellung sind hinreichende Beträge angesetzt. Erwartbare Ertragsschwankungen sind ausschließlich in Nachfrageschwankungen aufgrund externer, nicht prognostizierbarer Faktoren begründet.

Für die mehrjährige Bauphase gilt die Wirtschaftlichkeitsprognose für die Fortschreibung (vgl. Kap. 4).

**Prognose der Umsätze/Erträge im realistischen Szenario**

- Aus 25.000 Besuchern resultiert ein Gesamtertrag aus Eintritt in Höhe von rd. 135.000,- €, der durchschnittliche Erlös beträgt 5,40 € pro Besucher. Die Abschätzung unterstellt, dass diese Erlöse (wie auch der Ertrag aus Burgführungen etc.) wie bislang von der Mehrwertsteuer befreit sind.

**Abb. 24 Prognose der Erträge aus Eintritt auf Basis des neuen Preissystems**

Preisgruppe	Anteil	Anzahl	Preis	Umsatz
Erwachsene	50,0%	12.500	7,00 €	87.500,00 €
Familie (15,- € für ø 3,5 Pers.)	21,0%	5.250	4,29 €	22.522,50 €
Kinder (6-16)	3,0%	750	3,50 €	2.625,00 €
ermäßigt	4,0%	1.000	4,00 €	4.000,00 €
Erw.-Gruppe (ab 10 P.)	10,0%	2.500	4,00 €	10.000,00 €
Kindergruppe inkl. JH	12,0%	3.000	2,80 €	8.400,00 €
	100,0%	25.000		135.047,50 €

Berechnung BTE, 2016

- Erlebnisführungen mit verkleideten Animatoren, live-Vorführungen in der Ausstellung sind ein wesentlicher Angebotsbaustein. Die Anzahl der Führungen wie auch der Verleih von Audio-Guides wird daher gesteigert.<sup>20</sup>
- Im Shop entsteht ein Umsatz von rd. 55.000,- € aus dem Verkauf von Souvenirs (25.000 Besucher mit durchschnittlichen Ausgaben von 2,20 €). Nach Abzug der Wareneinkaufskosten verbleibt ein Rohertrag von 27.500,- €.
- Die eigenen Veranstaltungen dienen weiterhin v. a. dem Marketing bzw. der Ansprache der Zielgruppen Schulen und Familien; sie können weiterhin kostendeckend umgesetzt werden.
- Der Umsatz des Burgvereins am Burgfest (Eintrittskarten) und damit der Umsatzanteil kann aufgrund des höheren Bekanntheitsgrads der Höhenburg leicht gesteigert werden.
- Die Pachteinnahmen aus großen Veranstaltungen bleiben (wie 2014 und 2015) konstant bei rd. 10.000,- €. Die Gutachter unterstellen, dass die Pachtzahlungen der Veranstalter nicht deutlich steigen werden; der Erfolg liegt in der Sicherung des Fortbestands dieser Veranstaltungen.
- Mit der Attraktivität der Burg und insbesondere nach der Errichtung eines hochattraktiven Veranstaltungssaals steigen die Erträge aus der Vermietung des Sitzungsraums im Damenflügel und des Veranstaltungsraums im Krümmen Haus deutlich an. Der Erfolg des Angebots „Heiraten auf der Burg“ kann erheblich ausgeweitet werden.
- Neu ist die Vermietung von Flächen im Marstall an den örtlichen Winzerverein. Die Pacht von 3.000,- € dient der Finanzierung der Mietkosten für Lagerflächen für den Fundus des Archivs außerhalb der Höhenburg.
- Die Parkgebühren steigen analog zur Steigerung der Besucherzahl.
- Die Einnahmen aus Spenden können deutlich gesteigert werden, Hintergrund ist die offensivere Einwerbung und der Hinweis auf die Kosten für den Unterhalt der beeindruckenden Anlage.
- Das Burg-Café findet aufgrund der höheren Besucherzahl einen Pächter

Der Ertrag aus den Profitbereichen summiert sich auf rd. 250.000,- € und liegt damit mehr als doppelt so hoch wie in der Fortschreibung.

#### **Prognose der Kosten im realistischen Szenario**

- Die Personalkosten steigen gegenüber der Fortschreibung um rd. 43 % bzw. rd. 56.000,- € an. Ursachen hierfür sind vor allem der gesteigerte Personalbedarf für Marketing und Management (feste Mitarbeiter) und das erforderliche Budget zur Finanzierung von Honorarkräften für Führungen und Animation.

---

<sup>20</sup> Da mit dem vorliegenden Konzept nur die Eckpfeiler des Angebots-, Attraktivitäts- und Ausstellungskonzepts entwickelt werden und das konkrete Ausstellungskonzept noch erarbeitet werden muss, ist die Bedeutung der persönlichen Führungen und Audio-Guide-Führungen noch nicht abschließend geklärt. Daher wird nur eine gemäßigte Steigerung unterstellt.

- Neben dem Burg-Manager ist eine volle Arbeitsstelle für die Leitung der Ausstellung und der Besucherbetreuung erforderlich, beide werden von einem Mitarbeiter auf einem halben Arbeitsplatz unterstützt.
- Für die Besucherbetreuung durch Honorarkräfte steht ein Budget von 25.000,- € zur Verfügung, damit können rd. 2.000 Einsatzstunden finanziert werden; dies entspricht z. B. 150 Tagen à 2 Mitarbeiter à 6,5 Stunden.
- Kasse, Reinigung und Shop werden weiterhin im Auftrag von der Diakonie durchgeführt. Die angesetzte Kostensteigerung gegenüber aktuell berücksichtigt den gesteigerten Personalaufwand.

**Abb. 25 Personalbedarf und -kosten in den Szenarien**

Funktion	Basis		Prognosen/Szenarien			
	Ein- stufung	AG-Kosten Vollzeit pro Monat	realistisch		optimistisch Plus	
			Umfang	AG-Kosten pro Jahr	Umfang	AG-Kosten pro Jahr*
Leitung Burgmanagement	TVöD 9	4.600 €	1,0	55.200 €	1,0	55.600 €
Leitung Museum & Ausstellung	TVöD 8	4.200 €	1,0	50.400 €	1,0	50.800 €
Unterstützung Burgmanagement	TVöD 4	3.200 €	0,5	19.200 €	1,0	38.600 €
<b>Zwischensumme</b>				<b>124.800 €</b>		<b>145.000 €</b>
Burgführung & Animation		Budget		25.000 €		40.000 €
Hilfskräfte		Budget		4.000 €		7000 €
Diakonie		Auftrag		32.000 €		38.000 €
<b>Summe</b>				<b>185.800 €</b>		<b>230.000 €</b>

\* Die AG-Kosten sind geringfügig angehoben, um ggf. gelegentliche Überstunden zu vergüten.  
 Berechnung BTE, 2016

- Auch die weiteren betriebsbedingten Kosten steigen gegenüber der Fortschreibung deutlich bzw. um rd. 86 % bzw. um rd. 36.500,- € an. Zentrale Ursache dafür sind neben dem gesteigerten Marketing-Budget, das den angestrebten Erfolg absichert, vor allem die neuen Betriebskosten für den Veranstaltungssaal und die Ausstellung im Krumpfen Haus.
- Die anlagebedingten Kosten steigen um rd. 29 % bzw. um rd. 30.800,- € an. Dies ergibt sich aus leicht gesteigerten Kosten für mehrere Kostenpositionen und vor allem aus den neuen Kosten für die kontinuierliche Pflege und Instandhaltung der Ausstellung inkl. Kosten für kleinere Erneuerungsmaßnahmen. Für das Gebäude des Krumpfen Hauses erwartet der Architekt in den ersten 20 Jahren nur geringe neue Instandhaltungskosten, dafür entfallen die Sicherungskosten für die Ruine.

**Fazit zur Wirtschaftlichkeit des realistischen Szenarios**

- Nach Abzug der Personalkosten, der betriebs- und anlagebedingten Kosten ergibt sich ein jährlicher Zuschussbedarf von rd. 150.000,- € (ohne Kapitalkosten).
- Damit liegt der Zuschussbedarf trotz deutlicher Kostensteigerungen für den Betrieb und den Unterhalt des Krumpfen Hauses und des Erlebniskonzepts im realistischen Szenario deutlich (um rd. 60.000,- €) niedriger als in der Fortschreibung.

- Gleichzeitig wurde eine erhebliche Steigerung der touristischen Bedeutung erreicht; die Höhenburg Stargard ist nun eine der überregional bedeutsamen Attraktionen. Die dafür erforderlichen Kosten liegen unter den Ertragssteigerungen.<sup>21</sup> Der Kostendeckungsgrad der Höhenburg liegt nun bei rd. 62 %.
- Dazu kommen noch Kapitalkosten für die Errichtung des Besucherzentrums und die Einrichtung der Ausstellung. Bei Gesamtkosten von rd. 10 Mio. €, einem Eigenanteil von 10 % und einer Annuität von 8 % ergeben sich Kapitalkosten von rd. 80.000,- € für eine überschaubare Kreditlaufzeit von rd. 14 bis 20 Jahren.

#### Fazit zur Wirtschaftlichkeit in den weiteren Szenarien

- **Im vorsichtigen Szenario** ergibt sich bei rd. 20.000 Besuchern eine Steigerung des Ertrags um 185 % im Vergleich zur Fortschreibung; der Ertrag liegt rd. 23% unter dem Ertrag im realistischen Szenario. Die betriebs- und anlagebedingten Kosten sind nur geringfügig niedriger als im realistischen Szenario. Der jährliche Zuschussbedarf liegt bei rd. 190.000,- € und damit auf dem Niveau der Fortschreibung.
- **Im optimistischen Szenario** hat sich der Ertrag aus rd. 30.000 Besuchern im Vergleich zur Fortschreibung mehr als vervierfacht, und im Vergleich zum realistischen Szenario ist der Ertrag um rd. 20 % gestiegen. Da die betriebs- und anlagebedingten Kosten im Vergleich zum realistischen Szenario nur geringfügig steigen, sinkt der jährliche Zuschussbedarf auf rd. 120.000,- €.
- **In dem optimistischen Szenario Plus (inkl. Wiedereröffnung der Gastronomie)** steigt der Ertrag aus rd. 36.000 Besuchern auf rd. 385.000,- €, in diesem Wert sind auch 32.000,- € Pachteinnahmen aus der von der Stadt erworbenen Alten Münze enthalten. Die betriebs- und anlagenbedingten Kosten steigen im Vergleich zum optimistischen Szenario an, v. a. aufgrund der Folgekosten höherer Besucherzahlen und gesteigertem Einsatz zur Bewältigung der höheren Nachfrage und zur Sicherung hoher Angebots- und Erlebnisqualität. Der jährliche Zuschussbedarf sinkt auf rd. 82.000,- €. Wird der Pachtertrag herausgerechnet, ist das Ergebnis nur rd. 5.000,- € besser als im optimistischen Szenario. Die Höhenburg Stargard hat ihr Optimum erreicht; höhere Besucherzahlen könnten nur mit deutlich gesteigertem Marketingaufwand erreicht werden.

#### Fazit zur Wirtschaftlichkeit über alle Szenarien

Die Wirtschaftlichkeitsprüfung führt zu dem Ergebnis, dass die Errichtung des Besucherzentrums im Krumpfen Haus in jedem Szenario eine wirtschaftlich sinnvolle Maßnahme ist, wenn die Kapitalkosten über die Laufzeit von ca. 15 bis 20 Jahren ausgeblendet werden.

---

<sup>21</sup> Dies ist ein beachtlicher Erfolg. Erfahrungsgemäß ist bei vielen touristischen Attraktionen die Steigerung von Attraktivität, Bedeutung und Besucherzahl mit einer Steigerung des Zuschussbedarfs verbunden. Dieser besondere Erfolg erklärt sich daraus, dass die Erfolgspotenziale der Höhenburg aktuell bzw. mit dem derzeitigen Zustand der Burganlage nur in geringem Umfang inwertgesetzt werden.

## 5.4 Prüfung der Effekte einer kleinen Lösung

Aufgrund der hohen Investitionskosten für die Rekonstruktion des Krummen Hauses entsprechend der historischen Maße des Gebäudes wurde ergänzend eine kleine Lösung für dieses Gebäude als Handlungsalternative entwickelt und geprüft:

- Allein für die Sicherung der Ruine des Krummen Hauses wäre auch eine zweistöckige Lösung denkbar, bei der auf das ausgebaute Dachgeschoss verzichtet wird. In diesem Gebäude könnte weiterhin der multifunktionelle Veranstaltungssaal wie geplant eingerichtet werden. Die Erlebnisausstellung müsste dann im historischen Marstall eingerichtet werden - außerhalb der eintrittspflichtigen Hauptburg.
- Alternativ wurde die Einrichtung der Ausstellung in dem zweistöckigen Gebäude besprochen – und verworfen. Die Erlebnisausstellung könnte in dem deutlich schmaleren Saal zwischen den Außenmauern der Ruine nur eingeschränkt realisiert werden, gleichzeitig würde der für das Marketing und insbesondere für Veranstaltungen wichtige Saal ersatzlos gestrichen.

Die überschlägige Prüfung der Angebotsqualität dieser kleinen Lösung führt zu dem Ergebnis: Die kleine Lösung wäre keine „abgespeckte Variante“ des ausgearbeiteten Konzepts, sondern nur eine leichte Verbesserung der aktuellen Situation bzw. gegenüber der Fortschreibung.

- Auch in dem historischen Gebäude des Marstalls kann die Erlebnisausstellung nur sehr eingeschränkt realisiert werden. Die gegebene Architektur mit kleinen Räumen zwischen tragenden Wänden und die insgesamt deutlich geringere Fläche würde keine Abfolge von Themenräumen mit Sitzplätzen für ca. 40 und mehr Besucher zulassen.
- Die Erfahrungen zeigen, dass von der Hauptattraktion räumlich getrennte bzw. abgelegene Ausstellungen nur noch einen kleinen Teil der Besucher anlocken können, da sie nicht mehr als fester bzw. relevanter Bestandteil der Hauptattraktion wahrgenommen werden. Die Ausstellung könnte keinen Glanz und nicht die erforderliche Wirkung entfalten, das Attraktivitäts- und Erlebniskonzept wäre nicht mehr umsetzbar.
- Der Gewinn der Rekonstruktion mit zwei Etagen wäre aus Besuchersicht begrenzt: Zwar ist der abträgliche Eindruck der in Zukunft mit einem Bauzaun gesicherten Ruine überwunden, doch bliebe die Zahl allgemein zugänglicher Gebäude und Räume weiterhin beschränkt, wenn der Veranstaltungssaal erfolgreich ist und insbesondere an Wochenenden im Sommerhalbjahr mit der Vorbereitung oder Durchführung (teils geschlossener) Veranstaltungen belegt ist.

Den Investitionen und Betriebskosten würde nur eine geringfügige Verbesserung der Attraktivität entgegenstehen. Damit wäre zwar der Platz der Höhenburg Stargard in der Liga der regional bedeutsamen Attraktionen gesichert, aber die Potenziale der Burg für eine Entwicklung zur überregional bedeutsamen Attraktion und zur deutlichen Steigerung von Nachfrage und Wirtschaftlichkeit wäre dauerhaft verspielt.

## 6 Rechtsform und Finanzierung

### 6.1 Fortführung des Betriebs als Eigenbetrieb der Stadt

Die Höhenburg Stargard wird als Eigenbetrieb der Stadt Burg Stargard geführt. In den Abstimmungsgesprächen wurde auch die Alternative „Betrieb als gGmbH“ mit abgegrenzten gewerblichen Bereichen diskutiert und geprüft.

Die klassischen Argumente für eine GmbH,

- schlagkräftige Leitung, souveräne schnelle Entscheidung,
- Planungssicherheit durch mehrjährige Betrauung, mit festen Budgets
- unternehmerisches, erfolgs- und gewinnorientiertes Denken und Handeln,
- Einsparpotenziale bei den Personalkosten,

haben sich bei der Prüfung als nicht stichhaltig erwiesen, vielmehr wurde die aktuelle Lösung als vorteilhaft bewertet:

- Mit der Einrichtung eines Burg-Managements und der Anstellung eines Burg-Managers für den Eigenbetrieb ist die erfolgsorientierte Handlungs- und Entscheidungsfähigkeit bereits gewährleistet, soweit dies die bereitgestellten finanziellen Mittel zulassen.
- Der Spielraum und die verfügbaren Mittel für unternehmerische Entscheidungen sind begrenzt; aus Gutachtersicht besteht nur wenig „Masse“ für eine GmbH.
- Ein Vorteil der GmbH könnte die Planungssicherheit durch mehrjährige Betrauung mit der Führung des Betriebs und einem vertraglich festgelegten, festem Zuschuss sein. Aktuell steht die Höhenburg jedoch vor geplanten umwälzenden Änderungen. In den nächsten Jahren kann das Burgmanagement daher nur „auf Sicht“ mit einjährigen Planungen arbeiten, eine mehrjährige Betrauung erscheint im Moment nicht möglich. Damit kann auch dieser mögliche Vorteil einer GmbH nicht realisiert werden.<sup>22</sup>
- Die verfügbaren bzw. bereitgestellten Mittel würden auch in der Rechtsform GmbH nicht steigen. Stattdessen würde die Bereitstellung der Mittel aus dem kommunalen Haushalt bzw. die jährliche Zustimmung des Stadtrats ggf. eher erschwert als erleichtert (solange keine mehrjährige Betrauung mit festen Budgets vorliegt).
- Die Einsparpotenziale liegen ausschließlich im Personalbereich und sind angesichts des schmalen Personalstamms (aktuell 2,5 Mitarbeiter) grundsätzlich begrenzt. Nach Einschätzung der Gutachter führt die Anwendung der TVöD mit der hier angesetzten Einstufung nicht zu höheren Personalkosten. Wertvoll ist eher die erwartbare Kontinuität infolge der personalbindenden Wirkung des sicheren kommunalen Arbeitsplatzes.

---

<sup>22</sup> Die Gutachter schlagen vor, die Abwägung zwischen Eigenbetrieb und GmbH nach der Umsetzung der Planungen erneut durchzuführen.

- Zentrale Aufgabe des Burgmanagements ist die Erzielung von Erträgen und die Begrenzung des Zuschussbedarfs. Dieses Ziel wird unabhängig von der Rechtsform verfolgt, die Rechtsform hat keinen Einfluss auf die Umsätze und Gewinne in den Profitbereichen. Die Erfolge des vor wenigen Jahren eingerichteten Burgmanagements belegen dessen Erfolgs- und Gewinnorientierung in der Organisation als Eigenbetrieb.
- Der Betrieb als GmbH würde die laufenden Gespräche mit dem Finanzamt über ggf. umsatzsteuerpflichtige Leistungen und Angebote nicht erleichtern, vielmehr bietet die Organisation als Eigenbetrieb eine klare Gesprächsgrundlage. Auch die interne Leistungsverrechnung mit dem kommunalen Bauhof und die kostendeckende Verpachtung des Damenflügels an das Standesamt würden mit der Organisation als GmbH erschwert.
- Ein beachtlicher, jedoch schwer abgrenzbarer Teil der Leistungen des Personals bzw. der Kosten dient allein dem Unterhalt des Baudenkmals und würde auch ohne den touristischen Betrieb der Höhenburg entstehen. Die GmbH wäre daher mit kommunalen Pflichtaufgaben ohne wirtschaftlichen Bezug betraut.

Neben diesen rein ökonomischen Aspekten ist auch die politische Wirkung zu beachten: Es ist zentrales Anliegen der Stadt, den Bezug zwischen der Stadt und der Burg zu stärken, um Synergie-Effekte zu schaffen und die emotionale Verbindung der Einwohner mit „ihrer Burg“ zu stärken. Die Organisation als GmbH könnte hier kontraproduktiv sein, sowohl im Bewusstsein der Einwohner wie auch im Bewusstsein des Burgmanagements.

## 6.2 Zeitplanung für die Umsetzung der Projekte

Die angestrebten Termine bzw. Zeiträume für die Realisierung der Projekte sind bewusst ambitioniert angesetzt.

- Ziel ist die frühzeitige Umsetzung, um so möglichst früh die erwarteten Effekte (Aufwertung der Attraktion, verringerter Zuschussbedarf, vgl. Kap. 5) nach Abschluss aller Maßnahmen zu erreichen. Ziel ist die Eröffnung der erneuerten Höhenburg Stargard im Jahr 2022.
- Ein Zeitdruck ergibt sich auch aus dem zunehmenden Verfall des Krümmen Hauses und der drohenden Sperrung für Veranstaltungen. Erforderlich ist ein frühes und deutliches Signal an die Fremdveranstalter, um diese dauerhaft an diesen Veranstaltungsort zu binden und so den erzielten Erfolg abzusichern.
- Ziel ist auch die enge Vertaktung der Maßnahmen, um die Bauphase mit Einschränkungen für die Attraktivität möglichst kurz zu halten.

Für die Abfolge der einzelnen Projekte gilt:

- Der Ausbau der Burgstraße erfolgt bereits in 2017, damit die Gewerbebetriebe in der Innenstadt möglichst frühzeitig von der verbesserten Anbindung profitieren und die Wertschöpfungspotenziale genutzt werden können.

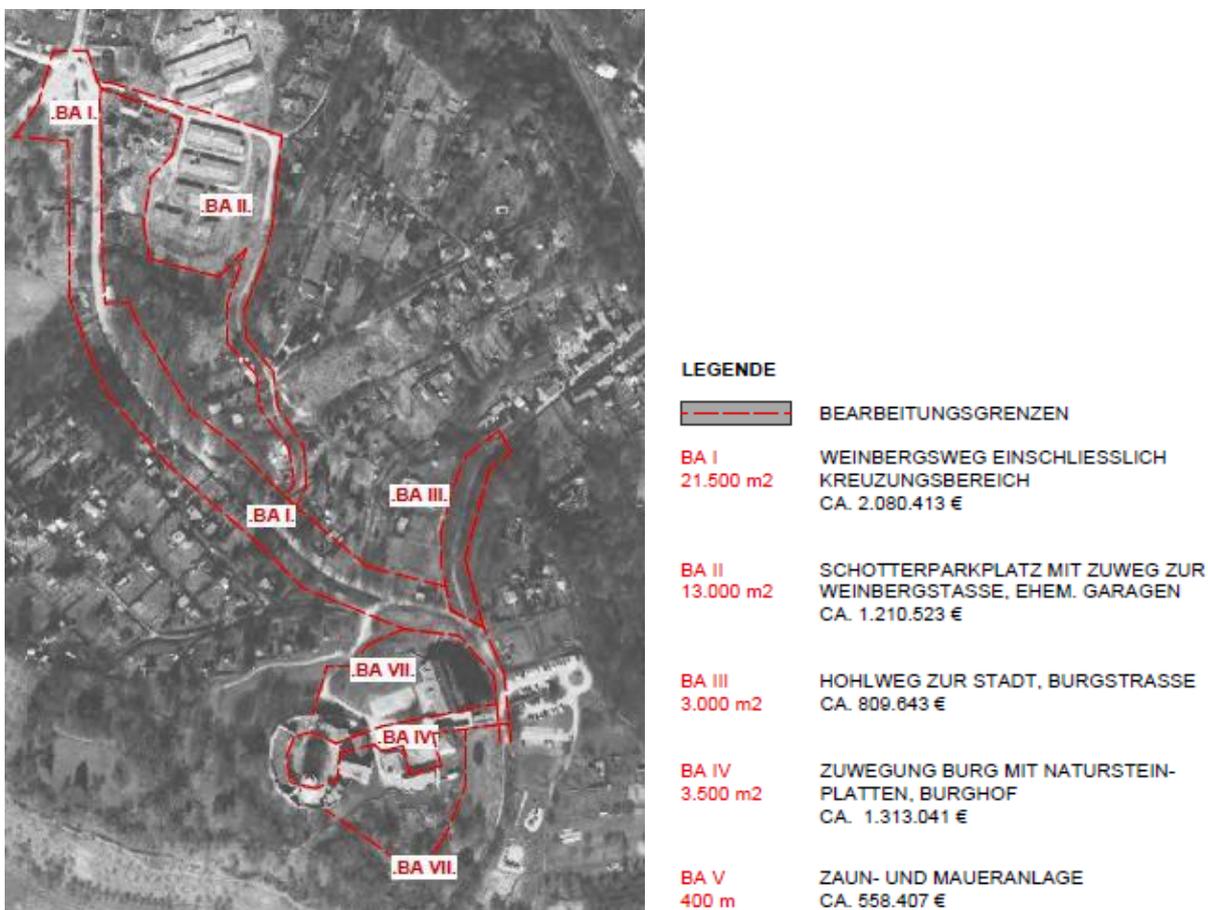
- Die Verbesserung der inneren Erschließung (Sanierung der Pflasterung, Laufband) sollte in 2018 folgen. Ziel ist die zügige Schaffung von Barrierefreiheit und die Verringerung von Gefahrenquellen (Stolper-Unfälle).
- Für die Rekonstruktion des Krümmen Hauses wird ein Zeitraum von drei Jahren veranschlagt. Ziel ist die frühestmögliche Sanierung und Eröffnung des wiederaufgebauten Krümmen Hauses als Besucherzentrum. Wenn die Förderung für dieses Projekt bereits frühzeitig im Jahr 2017 genehmigt wird, könnten die Baumaßnahmen bereits in 2018 begonnen und in 2020 abgeschlossen werden.

Nach der Fertigstellung des Krümmen Hauses in 2020 sollten mehrere Projekte im Jahr 2021 begonnen und abgeschlossen werden, damit in 2022 die Eröffnung der erneuerten Burg möglich ist:

- Einwicklung und Einrichtung der Ausstellung
- Errichtung des neuen Kassenhauses in der Hauptburg
- Sanierung des Messwegs (Zufahrt zur Burg)
- Errichtung der Mauer- und Zaunanlage zur Sicherung der gesamten Burganlage.

Den Abschluss bildet die Erweiterung des Parkraums für die Besucher der Burg. Diese Maßnahme kann noch bis zum Jahr 2022 zurückgestellt werden.

**Abb. 26 Übersicht über die Bauabschnitte für die geplanten Maßnahmen**



Quelle: Stefan Pulkenat, Landschaftsarchitekt (Gielow, 2017)

### 6.3 Finanzierungskonzept für die Realisierung des Gesamtprojekts

In der folgenden Tabelle sind die skizzierten Projekte mit ihren Gesamtkosten, den voraussichtlich erforderlichen Eigenanteilen der Stadt Burg Stargard und dem angestrebten Realisierungszeitraum dargestellt. Dabei gilt:

- Die dargestellten Kostenschätzungen beruhen auf Planungen, die teilweise bereits fünf Jahre alt sind. Die Kostenschätzungen wurden durch die Ingenieur-Büros Jens Bergmann (Burg Stargard) und Prof. Dr. Stefan Pulkenat (Gielow) aktualisiert. Die ausführlichen Kostenermittlungen sind in der Anlage zum vorliegenden Entwicklungskonzept dargestellt.
- Die Investitionskosten für die Ausstellung im Dachgeschoss werden auf Basis des mittleren Richtwerts von rd. 1.500,- € pro m<sup>2</sup> auf rd. 700.000,- € geschätzt. Dazu kommen Kosten von rd. 300.000,- € für die Entwicklung und Umsetzung von Stationen im Außenbereich, für die Einrichtung des touristischen Informationsbereichs sowie für die Erneuerung des AudioGuide-Systems (bzw. Einführung eines VideoGuide-Systems mit augmented reality). Eine genauere Kostenschätzung ist nur auf Grundlage des noch zu beauftragenden Ausstellungskonzepts durchführbar, das die Anzahl der Themenräume und Erlebnisstationen definiert. Das Budget bietet einen hinreichenden Rahmen für die Einrichtung einer attraktiven Indoor-Ausstellung und ergänzender Informations- und Erlebnisangebote im Outdoor-Bereich.

**Abb. 27 Finanzplanung für die Projekt-Umsetzung im Zeitraum 2017 bis 2022**

Projekt	Kosten	Eigenmittel	Zeitplan zur Umsetzung und zur Fälligkeit der Eigenmittel					
			2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ausbau Burgstraße	809.643	80.964	80.964					
Innere Erschließung	1.313.040	131.304		131.304				
Ausbau Messweg	2.080.413	208.041					208.041	
Erweiterung Parkraum	1.210.523	121.052						121.052
Kassenhaus Hauptburg	455.092	45.509					45.509	
Krummes Haus Gebäude	5.373.653	537.365		179.122	179.122	179.122		
Zaun- und Maueranlage	558.407	55.841					55.841	
Ausstellung In- & Outdoor	1.000.000	100.000					100.000	
Summe der Kosten/Eigenm.	12.800.771	1.280.077	80.964	310.426	179.122	179.122	409.391	121.052
Kapitalkosten bei Annuität von 8%		102.406	6.477	24.834	14.330	14.330	32.751	9.684
Kapitalkosten kumuliert			6.477	31.311	45.641	59.971	92.722	102.406

Berechnung BTE, 2017

- Die Stadt Burg Stargard geht davon aus, dass zur Finanzierung der Investitionskosten Fördermittel des Landes bzw. der EU bereitgestellt werden, und hofft, dass sie für die Realisierung der Projekte die maximale Förderquote von 90 % ausschöpfen kann. Der Eigenanteil liegt dann bei 10 % der Projektkosten.<sup>23</sup>
- Für die Finanzierung der Eigenmittel werden Kredite mit einer Annuität von 8 % für Zins und Tilgung unterstellt. Damit wären die Kredite in einem Zeitraum von ca. 15 bis max. 20 Jahren getilgt.
- Eine Anlaufphase mit zunächst niedrigeren Erträgen bei bereits vollen Kosten muss in das Finanzierungskonzept nicht eingeplant werden, vgl. Kap. 6.4

Unter den benannten Ansätzen sind Eigenmittel im Umfang von rd. 1,28 Mio. Euro erforderlich, daraus resultieren bei einer Annuität von 8% Kapitalkosten von rd. 102.500,- €. Dieser Betrag ist im dargestellten Finanzplan im Jahr 2022 erstmals in voller Höhe fällig und wird (abhängig von der noch zu klärenden Laufzeit) ca. 15 bis 20 Jahre nach Maßnahmenbeginn wieder sinken.

#### **Finanzierung der Kapitalkosten durch die Stadt Burg Stargard**

Die Höhenburg Stargard soll weiterhin als Eigenbetrieb der Stadt Burg Stargard geführt werden. Der wesentliche Effekt der Investitionen besteht - rein ökonomisch betrachtet - in der erheblichen Senkung des Zuschussbedarfs für den Betrieb und die Instandhaltung der Höhenburg sowie in der Steigerung der regionalökonomischen Effekte (vgl. Kap. 7).

Da die Höhenburg keine Gewinne erzielt, muss der Kapitaldienst bei der Stadt Burg Stargard liegen und im Rahmen des kommunalen Haushalts erfolgen. Die Kapitaldienst-Fähigkeit ist daher in Abstimmung mit der Kommunalaufsicht festzustellen und kann nicht isoliert für die Höhenburg ermittelt werden.

#### **Abschreibung**

Die Abschreibung ist nicht kassenwirksam bzw. erhöht nicht den konkret zu leistenden Zuschussbedarf und wird daher nur als ergänzende Information dargestellt. Die Brutto-Abschreibung wurde von den beteiligten Ingenieur-Büros ermittelt.

Die folgende Darstellung geht davon aus,

- dass die Abschreibung nur auf die Eigenmittel wirksam ist, die unterstellte 90-prozentige Förderung wird als Sonderpostenauflösung abgezogen;
- dass im Durchführungsjahr nur die Hälfte der Abschreibung erfolgt, da die Maßnahmen erst gegen Ende der Jahre abgeschlossen werden.

---

<sup>23</sup> Den Vertretern der Stadt Burg Stargard ist bewusst, dass dies ein sehr optimistischer Ansatz ist und dass die Förderquote ggf. nur 80 % betragen könnte.

**Abb. 28 Ermittlung der Abschreibung für die geplanten Maßnahmen**

Projekt	Investitions- kosten	Abschr. brutto	Abschr. netto	Zeitplan zur Ermittlung der Abschreibung gesamt					
				2017	2018	2019	2020	2021	2022
Ausbau Burgstraße	809.643	15.371	1.537	769	1.537	1.537	1.537	1.537	1.537
Innere Erschließung	1.313.040	25.642	2.564		1.282	2.564	2.564	2.564	2.564
Ausbau Messweg	2.080.413	43.214	4.321					2.161	4.321
Erw. Parkraum	1.210.523	24.043	2.404						1.202
Kassenhaus	455.092	5.689	569					284	569
Kr. Haus Gebäude	5.373.653	67.170	6.717		1.120	3.359	5.598	6.717	6.717
Zaun-/ Maueranlage	558.407	12.503	1.250					625	1.250
Ausstellung	1.000.000	50.000	5.000					2.500	5.000
Summe Abschr.			24.363	769	3.939	7.460	9.699	16.389	23.161

Datengrundlage: Ingenieur-Büros Jens Bergmann (Burg Stargard) und Prof. Dr. Stefan Pulkenat (Gielow), Stadt Burg Stargard. Darstellung BTE, 2017

## 6.4 Finanzierungskonzept für den touristischen Betrieb

Die Betriebsergebnisprognose im Wirtschaftlichkeitskonzept (vgl. Kap. 5.3 und tabellarische Übersicht am Ende des Entwicklungskonzepts) trennt zwischen der Ertragsvorschau für den Betrieb und den betriebs- und anlagebedingten Kosten. Die Ertragsvorschau beruht auf der Nachfrageprognose und bezieht sich auf den eingespielten Betrieb nach ca. 3 bis 5 Betriebsjahren.

### Nachfrage- und Ertragsziel wird bereits in der Anlaufphase erreicht

Im Gegensatz zum produzierenden Gewerbe, das erst einen Kundenstamm für neue Produkte aufbauen muss, kann die Höhenburg Stargard durch engagierte Bewerbung und Bekanntmachung das Nachfrageziel bereits im ersten Betriebsjahr nach der Eröffnung erreichen und in der Anlaufphase halten. Die Gutachter gehen davon aus, dass:

- Touristen aus großer Entfernung erst nach 3 bis 5 Betriebsjahren in vollem Umfang über Mund-zu-Mund-Propaganda erreicht werden,
- die Nachfragerlücke in den ersten Betriebsjahren wird durch Neugierige aus der Region geschlossen, die über die regionalen Zeitungen und überregionale Medien von der Eröffnung erfahren.

Es wird zentrale Aufgabe des Burg-Managers bzw. des Marketings sein, dafür zu sorgen, dass die Besucherzahl über die Jahre konstant bleibt und dass viele überzeugte Wiederholungsbesucher geschaffen werden.

### Vermeidung eines Nachfrageeinbruchs in der Bauphase

In der (Um-)Bauphase könnte die Nachfrage von aktuell rd. 18.000 Besuchern aufgrund eingeschränkter Attraktivität einbrechen. Dies kann und soll durch Förderung des „Baustellen-Tourismus“ vermieden werden. Es gilt, über die regionalen und überregionalen Medien regelmäßig über das Projekt sowie über interessante Erkenntnisse und Momente in der Bauphase zu berichten und Angebote zum Mitverfolgen des Baufortschritts zu schaffen.

## 6.5 Zusammenfassung zum Finanzierungskonzept

Der Betrieb der zur überregional bedeutsamen touristischen Attraktion aufgewerteten Höhenburg Stargard hat mit dem vorgesehenen Betriebs-, Betreiber- und Finanzierungskonzept ein stabiles Fundament:

- Die Ausarbeitung des Entwicklungskonzepts war auf die Aufwertung der touristischen Bedeutung der Höhenburg Stargard ausgerichtet und hat zu einem positiven Ergebnis geführt. Dabei wurden Handlungsalternativen geprüft (Fortschreibung und kleine Lösung); auf die Prüfung von Nutzungsalternativen (z. B. Einrichtung eines Hotelkomplexes, Tagungszentrums etc.) konnte angesichts des positiven Ergebnisses verzichtet werden.
- Damit ergab sich nur geringer Spielraum für alternative Betreiberkonzepte bzw. Rechtsformen. Im Ergebnis der Prüfung soll die Höhenburg weiterhin als Eigenbetrieb der Stadt Burg Stargard geführt werden. Damit erfolgt die Finanzierung des erheblich gesenkten Zuschussbedarfs über den kommunalen Haushalt, Phasen ohne Erträge (Schließung von November bis Februar) werden so abgepuffert<sup>24</sup>.
- Für die Finanzierung der Investitionskosten soll die verfügbare Fördermittelkulisse ausgeschöpft werden<sup>25</sup>, die Kapitalkosten werden (auch angesichts des unvermeidbaren, wenn auch deutlich gesenkten) Zuschussbedarfs über den kommunalen Haushalt finanziert. Die Kapitaldienstfähigkeit ergibt sich somit nicht aus dem Wirtschaftlichkeitskonzept für die Höhenburg, sondern muss von der Kommunalaufsicht anhand der kommunalen Haushaltsplanung festgestellt werden.
- Der Investitionsplan beruht auf aufgerundeten, z. T. mehrere Jahre alten Kostenschätzungen, die aus Kostengründen erst nach positiven Signalen des Landes zum vorgelegten Gesamtkonzept aktualisiert werden, und einer ambitionierten Zeitplanung. Für den Kapitaldienst zur Finanzierung der Eigenmittel wurde eine Annuität von 8 % unterstellt, die Laufzeit kann vorab der Gespräche mit Kreditinstituten nur grob mit 15 bis 20 Jahre definiert werden. Ungewiss ist auch die Höhe der Förderung für die Investitionen. Da jeder Faktor mit Spielraum verbunden ist, wird auf die Aufstellung eines langjährigen Finanzierungsplans über den Zeitraum ab Maßnahmenbeginn bis zum Abschluss der Tilgung verzichtet.
- Mit Baustellen-Tourismus kann ein Nachfragerückgang während der Bauphase vermieden werden, mit Neugier-Tourismus in den ersten Betriebsjahren kann bereits in der Anlaufphase das Nachfrage- und Ertragsziel für den eingespielten Betrieb erreicht werden.<sup>26</sup>

---

<sup>24</sup> Damit kann auf die Aufstellung eines nach Monaten und Fristigkeiten differenzierten Liquiditätsplans verzichtet werden. Reserven können und müssen nicht gebildet werden.

<sup>25</sup> Die Prüfung hat ergeben, dass die Fortführung der zuschussbedürftigen touristischen Attraktion als Eigenbetrieb der Stadt Burg Stargard die sinnvollste Lösung ist. Der Spielraum für alternative Betreiber- und Nutzungsmodelle bis hin zum Verkauf ist auch dadurch eingeschränkt, dass sich genau die zwei zentralen Gebäude (die Alte Münze und das Burghotel) bereits in Privatbesitz befinden, in denen gewerbliche Nutzungen eingerichtet sind bzw. wieder eingerichtet werden sollen. Damit sind auch alternative Finanzierungsmodelle nicht relevant.

<sup>26</sup> Daher sieht das Finanzierungskonzept keine institutionelle Förderung zum Ausgleich von Ertragslücken in der Bau- und Anlaufphase vor. Auf die Ermittlung von Sachgemeinkosten wird daher verzichtet.

## 7 Lokale und regionale Effekte des Projekts

Die geplanten Investitionen in die Aufwertung der Höhenburg Stargard zur überregional bedeutsamen touristischen Attraktion sollen Effekte für die lokale und regionale Wirtschaft bewirken. Auch der Zuschuss der Stadt Burg Stargard zum Betrieb und Unterhalt der Höhenburg braucht seine Berechtigung in nachvollziehbaren Effekten. Die Umsatzeffekte der Investitionen in die Aufwertung der Höhenburg Stargard sollen auch nicht beschränkt sein auf die Stadt Burg Stargard, sondern einen Effekt für die gesamte Region bewirken (auch wenn der Eigenanteil an den Investitionskosten und der Zuschussbedarf zum Betrieb allein von der Stadt Burg Stargard finanziert werden).

Grundlage für die Abschätzung der sozioökonomischen Effekte ist die begründete Erwartung, dass die Höhenburg Stargard mit der Umsetzung des Konzepts zur überregional bedeutsamen Attraktion aufsteigt und damit deutlich verstärkt und eigenständig Besucher aus größerer Entfernung in die Region lockt.

### 7.1 Steigerung der Effekte für die Stadt Burg Stargard

Bislang sind die Umsatzeffekte für die Stadt Burg Stargard gering: Aufgrund der fehlenden direkten Verbindung über die Burgstraße zur Innenstadt fährt ein beachtlicher Teil der Besucher nach dem Besuch der Höhenburg weiter zu anderen Zielen oder zurück zur (Urlaubs-)Wohnung.

Umsatzeffekte für die Betriebe in der Stadt sind aber auch dann kein Selbstläufer, wenn die Burgstraße als direkte Verbindung zur Innenstadt nach der Sanierung geöffnet ist. Die Erarbeitung des vorliegenden Entwicklungskonzepts wurde daher von einem Workshop mit Vertretern der örtlichen Gewerbebetriebe mit touristischem Bezug begleitet, in dem die Erwartungen und mögliche/sinnvolle Maßnahmen zur Förderung der Umsatzeffekte diskutiert wurden. Besprochen wurden folgende Maßnahmen:

- Stärkung der Einbindung der örtlichen Betriebe in Veranstaltungen auf der Burg. Die Möglichkeiten für Verkaufsstände und Bewirtungsangebote bis hin zu Informationsständen mit Werbematerial auf den diversen Veranstaltungen sollen ausgeschöpft werden.
- Hinweistafeln auf dem Parkplatz bzw. auf der Burg zu den gastronomischen Angeboten, Einkaufsmöglichkeiten und sonstigen touristischen Angeboten in der Stadt Burg Stargard.
- Geplant ist die gegenseitige direkte Bewerbung der zwei großen touristischen Attraktionen „Höhenburg“ und „Sommerrodelbahn“ auf ihrem Gelände, angesprochen wurde auch die Einführung eines Kombitickets für beide Attraktionen mit angemessenem Preisnachlass.
- Prüfung der Einführung eines Rabattangebots für Burgbesucher; diskutiert wurde ein Preisnachlass von 5 bis 10 % bei den teilnehmenden Betrieben, die dann auf der Rückseite des Eintrittstickets aufgeführt sind.
- Regelmäßige Sitzungen von Stadt, Burg-Management und Gewerbetreibenden zur Besprechung von Erfahrungen und Vereinbarung neuer/weiterer Aktivitäten.

## 7.2 Qualitative Effekte des Projekts

Die wesentlichen qualitativen Effekte der Aufwertung der Höhenburg Stargard zu einer überregional bedeutsamen touristischen Attraktion sind:

- Aufmerksamkeit, Profilierung des Standorts: Mit seinen Marketingaktivitäten wird die Höhenburg Stargard regional und überregional Aufmerksamkeit für den Standort Stadt Burg Stargard und die Region Tollensesee erreichen.
- Alleinstellungsmerkmal: Die Höhenburg Stargard weist mit ihrer historischen Gesamtanlage und dem Erlebniskonzept eine überregionale Alleinstellung auf. Dabei beruht das Alleinstellungsmerkmal nicht auf einem exotischen Thema, sondern auf einem Thema mit langer Tradition als bewährter Besuchermagnet.
- Positionierung in der Destination Mecklenburgische Seenplatte: Die Stadt Burg Stargard, der Tollensesee und die Stadt Neubrandenburg werden im Internetauftritt der Destination Mecklenburgische Seenplatte zusammen mit Neustrelitz, Mirow und der Feldberger Seenlandschaft als „Mecklenburgische Kleinseenplatte“ dargestellt<sup>27</sup>. In der Außendarstellung der Destination stehen der Standort und die Teilregion im Schatten hinter den natur- und kulturhistorischen Highlights der großen Destination. Bislang fehlt ein greifbares und begreifbares Highlight, das zur Anreise zum Standort und in die Teilregion motiviert. Die erneuerte Höhenburg Stargard bietet ihrer Umgebung die Möglichkeit, mit einer Leuchtturm-Attraktion zu werben, die breite Zielgruppen anspricht.
- Witterungsunabhängiges Angebot: Mit dem Besucherzentrum im Krumpen Haus entsteht ein starkes Ziel für Tagesausflüge und Urlaubsaufenthalte, das auch bei kalter und ungemütlicher Witterung lohnenswert ist.
- Ansprache und Akquisition von Erstbesuchern: Die Mecklenburgische Kleinseenplatte, die Stadt Burg Stargard und die Stadt Neubrandenburg sind ggf. einem größeren Publikum als Begriff bekannt, lösen jedoch nicht in hinreichendem Umfang die erwünschten Assoziationen aus, die zur Anreise motivieren. Besucher der Höhenburg Stargard, die erstmalig in die Teilregion anreisen, können positive Assoziationen aufbauen und werden so zur Wiederkehr und zu positiver Mund-zu-Mund-Propaganda motiviert.
- Impuls zur Entwicklung gewerblicher touristischer Angebote : Die bis hier benannten Aspekte/Effekte unterstützen die angestrebte Nachfragesteigerung im Übernachtungstourismus, sei es durch neue Gäste oder durch einen aufenthaltsverlängernden Effekt. Dies wiederum kann/soll zum Ausbau und zur Qualifizierung der Beherbergungsangebote beitragen und zu einem positiven Kreislauf-Effekt führen.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Im Regionalen Raumentwicklungsprogramm Mecklenburgische Seenplatte ist die Stadt Burg Stargard zusammen mit den Städten Neubrandenburg und Penzlin der „Tollensesee-Region“ zugeordnet. Für diese Region bestehen jedoch keine offiziellen Tourismusportale.

<sup>28</sup> Der Ausbau hochwertiger Quartiere bewirkt eine Nachfragesteigerung, die wiederum zum weiteren Ausbau hochwertiger Quartiere führt. Umgekehrt führt ausbleibende Nachfrage und Auslastung zum Verzicht auf Instandhaltung und Erneuerung, dadurch wird die Nachfrage weiter geschwächt.

### 7.3 Quantitative Effekte des Projekts

Für die Abschätzung der **sozioökonomischen Effekte** werden die Kriterien der Förderrichtlinien berücksichtigt: Für die Förderung als touristisches Projekt müssen in der Regel mehr als 50 % der Besucher „Touristen“ sein; als „Tourist“ gelten Übernachtungsgäste sowie Tagesausflügler mit Wohnstandort in mindestens 50 km Entfernung. Diese Trennung bzw. Abgrenzung wird auch für die Ermittlung der sozioökonomischen Effekte zugrunde gelegt. Die Distanz von 50 km wird hier mit der Fahrzeit von 30 Minuten übersetzt; die Bezugsregion für die Abschätzung der sozioökonomischen Effekte ist Zone 1. Ziel sind zusätzliche Einkommen von außerhalb der Region bzw. Zone 1. Diese entstehen durch neue bzw. zusätzliche Tagesausflüge durch Einwohner und Übernachtungsgäste von außerhalb der Region sowie durch neue bzw. zusätzliche Gästeübernachtungen in der Region.

Ausschlaggebend ist damit nicht die Gesamtzahl der Besucher, sondern die Anzahl der zusätzlichen Besucher infolge der attraktivitätssteigernden Maßnahmen. Basis der folgenden Abschätzung ist das realistische Szenario mit rd. 25.000 Besuchern der Attraktion und weiteren gesicherten rd. 25.000 bis 30.000 Besuchern an den diversen Veranstaltungen an/in der Burganlage. Die relevanten zusätzlichen Besucher ergeben sich aus dem Vergleich mit der aktuellen Situation<sup>29</sup> (vgl. Kap. 2.2).

**Abb. 29 Abgleich zwischen aktueller und prognostizierter Nachfrage**

<b>Primärmarkt</b>	<b>Einwohner</b>	<b>aktuell</b>	<b>Prognose</b>	<b>Differenz</b>
Zone 1: bis 30 Min.	107.000	3.467	3.756	289
Zone 2: 31 bis 60 Min.	440.000	2.970	4.158	1.188
Zone 3: 61 bis 120 Min	4.050.000	1.640	3.827	2.187
Summe Besuche durch Einwohner Zone 1-3		8.077	11.741	3.664
<b>Sekundärmarkt</b>	<b>Übernachtungen</b>			
Zone 1: bis 30 Min.	1.050.000	6.300	7.875	1.575
Zone 2: 31 bis 60 Min.	5.750.000	3.019	4.313	1.294
Summe Besuche durch Touristen Zone 1-3		9.319	12.188	2.869
Pauschaler Aufschlag (Rest-der-Welt)		916	1.259	345
<b>Besucher gesamt</b>		<b>18.311</b>	<b>25.188</b>	<b>6.876</b>
<b>Besucher von außerhalb (ohne Einw. Zone 1)</b>		<b>14.845</b>	<b>21.432</b>	<b>6.588</b>
<b>davon Tagesausflügler (ohne Übern. Zone 1)</b>		<b>8.545</b>	<b>13.557</b>	<b>5.013</b>

Berechnung BTE 2016

#### **Berechnung der Umsatzeffekte aus Tagesausflugstourismus**

- Die zusätzlichen Besuche durch Tagesausflügler aus Zone 2 und 3, durch Übernachtungsgäste aus Zone 2 und durch die weiteren, pauschal abgeschätzten Gäste von außerhalb des erfassten Einzugsgebiets sind zusätzliche Aufenthalte in der Region, die mit weiteren Ausgaben und Besichtigungen in der Region verbunden sind.

<sup>29</sup> Der Umsatzeffekt wäre im Vergleich zur Fortschreibung mit gesunkener Besucherzahl noch deutlich größer.

- Aus dem Abgleich zwischen der aktuellen Situation und der Prognose (für das realistische Szenario) ergeben sich rd. 5.000 zusätzliche Tagesausflügler in der Region.
- Die durchschnittlichen Tagesausgaben im Tagesausflugstourismus betragen in der Region Mecklenburgische Seenplatte gemäß empirischen Erhebungen<sup>30</sup> im Jahr 2012 rd. 23,10 € brutto. Davon sind die erwarteten Ausgaben für Eintritt und Shop auf der Höhenburg in Höhe von rd. 7,60 €<sup>31</sup> abzuziehen, es verbleiben Ausgaben außerhalb der Höhenburg (inkl. verpachtete einfache Bewirtung auf der Burg) in Höhe von rd. 15,50 €.
- Der zusätzliche Umsatz in der Region (außerhalb der Höhenburg Stargard) durch Tagesausgaben von zusätzlichen Tagesausflüglern beträgt rd. 77.500,- € brutto.

### **Abschätzung der Umsatzeffekte aus Übernachtungstourismus**

Die standardisierte Abschätzung der Nachfrage aus Übernachtungstourismus hat einen strukturellen Fehler: Ausgangspunkt ist die aktuelle Anzahl an Übernachtungen; Steigerungen der Übernachtungszahl infolge der Realisierung des Besucherzentrums sind nicht berücksichtigt.

- Angesichts der bislang noch relativ geringen Übernachtungszahlen in der Teilregion Mecklenburgische Kleinseenplatte im Vergleich zu den touristischen Hotspots der Destination Mecklenburgische Seenplatte wird unterstellt, dass rd. 50 % der zusätzlichen Besucher (hier: Übernachtungsgäste in der Region) der Höhenburg Stargard bzw. rd. 800 Personen erst/nur aufgrund der erneuerten Höhenburg in der Teilregion übernachten. Deren Tagesausgaben inkl. Übernachtung sind zusätzliche Umsätze in der Region.
- Es wird unterstellt, dass diese zusätzlichen neuen Übernachtungsgäste durchschnittlich drei Übernachtungen in der Region verbringen.<sup>32</sup> Es ergeben sich rd. 2.400 zusätzliche Übernachtungen bzw. Aufenthaltstage in der Region.
- Die durchschnittlichen Tagesausgaben im Übernachtungstourismus betragen in der Destination Mecklenburgische Seenplatte gemäß empirischen Erhebungen<sup>33</sup> rd. 94,60 € brutto; bei durchschnittlich drei Aufenthaltstagen ergeben sich zusätzliche Ausgaben pro Person von 283,80 €. Davon sind die erwarteten Ausgaben für Eintritt und Shop in Höhe von rd. 7,60 € abzuziehen, es verbleiben außerhalb der Höhenburg Stargard Ausgaben in Höhe von rd. 276,20 € pro zusätzlichem Übernachtungsgast.
- Der zusätzliche Umsatz in der Region, außerhalb der Höhenburg (jedoch inkl. der verpachteten Gastronomie auf der Burg) durch Tagesausgaben von zusätzlichen 800 Übernachtungsgästen beträgt rd. 220.000,- € brutto.

---

<sup>30</sup> In: dwif, München 2013: Tagesreisen der Deutschen

<sup>31</sup> Der Betrag ergibt sich aus einem durchschnittlichen Eintrittspreis von 5,40,- € und durchschnittlichen Ausgaben im Shop von 2,20 €.

<sup>32</sup> Auf die Berücksichtigung eines aufenthaltsverlängernden Effekts bei den rd. 6.300 gesicherten Besuchen wird verzichtet; damit werden die Umsatzeffekte abgesichert.

<sup>33</sup> dwif, München 2010: Ausgaben der Übernachtungsgäste in Deutschland.

Die zusätzlichen Umsätze aus zusätzlichen Tagesausflügen in die Region und zusätzlichen Übernachtungsgästen in der Region summieren sich auf rd. 300.000,- € brutto pro Jahr.

### **Berechnung der Arbeitplatzeffekte**

Grundlage für die Abschätzung der Arbeitplatzeffekte sind die ermittelten Netto-Umsätze, Richtwerte zur Ermittlung der Wertschöpfung aus der ersten und zweiten Umsatzstufe und durchschnittliche Löhne in Gastgewerbe und Handel.

- Der Mehrwertsteuersatz liegt bei touristischen Ausgaben bei durchschnittlich rd. 15 %, dies berücksichtigt den Anteil von Ausgaben mit ermäßigtem Steuersatz (Übernachtungen, Eintritt in Museen, Reiseliteratur etc.). Der zusätzliche Nettoumsatz beträgt damit rd. 260.000,- €.
- Die Wertschöpfung (einkommenswirksamer Anteil der Ausgaben über mehrere Umsatzstufen<sup>34</sup>) liegt bei 56 % des Netto-Umsatzes.<sup>35</sup> Es ergibt sich ein Einkommenseffekt von rd. 145.600,- €.
- Bei durchschnittlichen Lohnkosten (inkl. Arbeitgeberanteil) von 25.000,- € pro Vollzeitarbeitsplatz in Tourismus und Handel können damit **rd. 6 Vollzeitarbeitsplätze** finanziert werden.

Der **kommunale Steuereffekt** liegt gemäß Richtwerten bei 2,5 % des Netto-Umsatzes und damit bei **rd. 6.500,- € pro Jahr** (für Kommunen in der Region).

### **Offensivere Abschätzung der sozioökonomischen Effekte**

Die Abschätzung der induzierten zusätzlichen Umsatzeffekte leidet darunter, dass die Höhenburg Stargard aufgrund des großen Engagements des Burgmanagements bereits heute überdurchschnittlich erfolgreich und aktuell rd. 18.200 Besucher pro Jahr erreicht. Bei dem Vergleich mit der aktuellen Situation ergeben sich damit nur überschaubare Steigerungen.

Deutlich höhere Effekte würden sich bei einer offensiveren Abschätzung der sozioökonomischen Effekte ergeben. Dann könnte

- einerseits der Erfolg im optimistischen Szenario Plus als Berechnungsgrundlage genommen werden,
- andererseits die Situation bei einem denkbaren umfassenden Verzicht der Stadt Burg Stargard auf die touristische Inwertsetzung und Vermarktung der Höhenburg als Bezugspunkt gewählt werden.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> Ausgaben im Restaurant werden teils für Einkommen der Restaurantmitarbeiter eingesetzt, teils für den Einkauf von Vorleistungen bei Zulieferern in der Region. Bei den Zulieferern werden die weitergeleiteten Tagesausgaben wiederum teils einkommenswirksam, teils für den Einkauf von Vorleistungen in der Region eingesetzt. Diese Reihe lässt sich über mehrere Umsatzstufen nachvollziehen.

<sup>35</sup> Quelle: dwif, München 2013: Tagesreisen der Deutschen

<sup>36</sup> Die Stadt könnte sich auf den Erhalt der denkmalgeschützten Burganlage als kommunale Pflichtaufgabe konzentrieren und die Besichtigungsmöglichkeit aus Sicherheitsgründen erheblich einschränken.

Unter diesem Ansatz können rd. 30.000 Besucher (und nicht nur rd. 5.000 Besucher) als „zusätzliche Besucher“ (im Vergleich zu einer Schließung der Burganlage) bezeichnet werden. Der sozioökonomische Effekt würde sich dann - überschlägig geschätzt - um das Sechsfache steigern, der Beschäftigungseffekt liegt dann bei rd. 35 Vollzeitarbeitsplätzen im Umfeld der Burg. Dazu kommen die auf der Burg geschaffenen und gesicherten Arbeitsplätze, u. a. in der Burggastronomie, in der Besucherbetreuung etc.

**Abb. 30 Wirtschaftlichkeitsprognose für Burg Stargard mit Besucherzentrum**

Profitbereiche	Fortschreibung, mit Torbogen			Prognose vorsichtig			Prognose realistisch			Prognose optimistisch			Prognose optimistisch Plus		
	Anzahl	Ø Ertrag	Betrag in €	Anzahl	Ø Ertrag	Betrag in €	Anzahl	Ø Ertrag	Betrag in €	Anzahl	Ø Ertrag	Betrag in €	Anzahl	Ø Ertrag	Betrag in €
Eintritt	15.000	3,23 €	48.450	20.000	5,40 €	108.000	25.000	5,40 €	135.000	30.000	5,40 €	162.000	36.000	5,40 €	194.400
Burgführungen	200	35,00 €	7.000	400	35,00 €	14.000	600	35,00 €	21.000	800	35,00 €	28.000	1.000	35,00 €	35.000
AudioGuide	400	3,00 €	1.200	400	3,00 €	1.200	600	3,00 €	1.800	800	3,00 €	2.400	1.000	3,00 €	3.000
Rohrertrag Shop	15.000 x 1,- € x 50%		7.500	siehe Text		18.000	siehe Text		27.500	siehe Text		33.000	siehe Text		39.600
Gewinn eigene Veranst.	mehrfähriger Durchschnitt		0	konstant		0	konstant		0	konstant		0	konstant		0
Umsatzanteil Burgfest	konstant		3.000	gesteigert		5.000	konstant		5.000	konstant		5.000	konstant		5.000
Pacht Fremd-Veranst. groß	halbiert		5.000	konstant		10.000	konstant		10.000	konstant		10.000	konstant		10.000
Miete Fremd-Veranst. 1	Damenflügel, Außenflächen		1.000	verdoppelt		2.000	konstant		2.000	konstant		2.000	konstant		2.000
Miete Fremd-Veranst. 2	EG Krummes Haus		0	attraktives Angebot		10.000	gesteigert		15.000	konstant		15.000	konstant		15.000
Mietertrag Marstall	keine Vermietung		0	Winzer		3.000	Winzer, konstant		3.000	Winzer, konstant		3.000	Winzer, konstant		3.000
Gewinn Standesamt	konstant, kostendeckend		0	konstant		0	konstant		0	konstant		0	konstant		0
Parkgebühren Alltag	3.500	2,00 €	7.000	6.500	2,00 €	13.000	8.000	2,00 €	16.000	10.000	2,00 €	20.000	12.000	2,00 €	24.000
Parkgeb. Veranst.	halbiert		1.250	konstant		2.500	konstant		2.500	konstant		2.500	konstant		2.500
Spenden	15.000	0,10 €	1.500	20.000	0,25 €	5.000	25.000	0,40 €	10.000	30.000	0,50 €	15.000	36.000	0,50 €	18.000
Sonstige Einnahmen	unerheblich		0	unerheblich		0	konstant		0	konstant		0	konstant		0
Zwischensumme			82.900			191.700			248.800			297.900			351.500
Burg-Café/Gastronomie	Zuschussbedarf reduziert		-15.000	Pacht 8 Mon. x 250,-		2.000	konstant		2.000	konstant		2.000	Pacht entspr. Annuität		32.000
<b>Summe "Roh-Ertrag"</b>			<b>67.900</b>			<b>193.700</b>			<b>250.800</b>			<b>299.900</b>			<b>383.500</b>
<b>Personalkosten für den Betrieb</b>			<b>130.000</b>			<b>176.760</b>			<b>186.000</b>			<b>195.000</b>			<b>230.000</b>
Feste Mitarbeiter	2,0 MA (1/0,5/0,5)		98.000	2,5 MA (1/1/0,5)		122.760	2,5 MA		125.000	2,5 MA		125.000	3,0 MA		145.000
Burgführer	Honorarkräfte		5.000	Budget Honorarkräfte		20.000	gesteigert		25.000	gesteigert		30.000	gesteigert		40.000
Sonstige MA & Hilfskräfte	konstanter Durchschnitt		4.000	konstant		4.000	konstant		4.000	gesteigert		5.000	gesteigert		7.000
Diakonie: Kasse, Aufsicht	abzüglich Miete		23.000	gesteigert		30.000	leicht gesteigert		32.000	leicht gesteigert		35.000	leicht gesteigert		38.000
<b>Sonstige Betriebskosten</b>			<b>42.500</b>			<b>73.000</b>			<b>79.000</b>			<b>85.000</b>			<b>93.000</b>
Marketing-Budget	Stadt & Burg		15.000	gesteigert		20.000	gesteigert		25.000	gesteigert		30.000	gesteigert		35.000
Büro, Verw., Komm.	konstant		7.500	gesteigert		10.000	konstant		10.000	konstant		10.000	gesteigert		12.000
Mobilität & Transport	konstant		6.500	gesteigert		8.000	konstant		8.000	konstant		8.000	konstant		8.000
En., W/Abw., Abfall 1	ohne Burg-Café		12.000	geringfügig gesteigert		13.000	geringfügig gesteigert		14.000	geringfügig gesteigert		15.000	geringfügig gesteigert		16.000
En 2: Kr.Haus, Veranst.	gesperrt		0	grobe Schätzung Arch.		10.000	konstant		10.000	konstant		10.000	konstant		10.000
En 3: Kr.Haus, Ausstellung	nicht vorhanden		0	grobe Schätzung Arch.		10.000	konstant		10.000	konstant		10.000	konstant		10.000
Geringwertige Güter	konstant		1.500	gesteigert		2.000	konstant		2.000	konstant		2.000	konstant		2.000
<b>Anlagebedingte Kosten</b>			<b>105.200</b>			<b>132.000</b>			<b>136.000</b>			<b>139.000</b>			<b>143.000</b>
Leistungen Bauhof	konstant		72.500	geringfügig gesteigert		75.000	konstant		75.000	konstant		75.000	konstant		75.000
Wartung & Rep. 1: Bestand	Material und Aufträge		10.700	geringfügig gesteigert		12.000	konstant		12.000	konstant		12.000	konstant		12.000
Wartung & Rep. 2: Kr.Haus	reduziert nach Sperrung		3.000	gering bei Neubau		5.000	geringfügig gesteigert		6.000	geringfügig gesteigert		7.000	geringfügig gesteigert		8.000
Wartung & Rep. 3: Ausst.	konstant		500	neu		12.000	geringfügig gesteigert		15.000	geringfügig gesteigert		17.000	gesteigert		20.000
Lagerkosten Fundus Mus.	Fundus im Marstall		0	wie Mietertrag Winzer		3.000	konstant		3.000	konstant		3.000	konstant		3.000
Aufträge Pflegemaßnahmen	konstant		5.000	konstant		5.000	konstant		5.000	konstant		5.000	konstant		5.000
Hilfskräfte Pflegemaßn.	konstant		2.000	konstant		2.000	konstant		2.000	konstant		2.000	konstant		2.000
Gebäudesicherung	konstant		5.500	gesteigert		8.000	konstant		8.000	konstant		8.000	konstant		8.000
Versicherungen/Beiträge	konstant		6.000	gesteigert		10.000	konstant		10.000	konstant		10.000	konstant		10.000
<b>Summe Kosten</b>			<b>277.700</b>			<b>381.760</b>			<b>401.000</b>			<b>419.000</b>			<b>466.000</b>
<b>Zuschussbedarf</b>			<b>209.800</b>			<b>188.060</b>			<b>150.200</b>			<b>119.100</b>			<b>82.500</b>
<b>Kapitalkosten</b>			<b>37.265</b>			<b>102.406</b>			<b>102.406</b>			<b>102.406</b>			<b>134.406</b>
neues Kassenhaus	455.000 €	10% EM, A. 8%	3.640	wie Fortschreibung		3640	konstant		3.640	konstant		3.640	konstant		3.640
Zuwegung, Wegesystem	4.203.100 €	10% EM, A. 8%	33.625	wie Fortschreibung		33.625	konstant		33.625	konstant		33.625	konstant		33.625
Besucherzentrum Kr. Haus	nicht realisiert			6.932.100 €	10% EM, A. 8%	55.457	konstant		55.457	konstant		55.457	konstant		56.457
Erweiterung Parkraum	nicht realisiert			1.210.500 €	10% EM, A. 8%	9.684	konstant		9.684	konstant		9.684	konstant		9.684
Erwerb Alte Münze	nicht realisiert			nicht realisiert			nicht realisiert			nicht realisiert			400.000 €	Ann. 8%	32.000
<b>Zuschussbedarf + Kapitalkosten</b>			<b>247.065</b>			<b>290.466</b>			<b>252.606</b>			<b>221.506</b>			<b>216.906</b>

Berechnung BTE, 2017