

Bayerisches Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst

**Auslastungsprognose für einen neuen Konzertsaal in München**

Management Summary

München, Februar 2014

## **A) Projektauftrag**

Die METRUM Managementberatung GmbH (im Folgenden: METRUM) wurde vom Bayerischen Staatsministerium für Bildung und Kultus, Wissenschaft und Kunst beauftragt, basierend auf einer Befragung der einschlägigen professionellen Veranstalter eine Auslastungsprognose für einen neuen Konzertsaal in München zu erstellen. Die Studie sollte sich dabei auf die Auslastung eines neuen Konzertsaals mit Veranstaltungen, nicht die publikumsseitige Auslastung der Veranstaltungen beziehen. Das Projekt wurde im Zeitraum August 2013 bis Januar 2014 durchgeführt.

Als Rahmenbedingungen für die Auslastungsprognose wurden vom Auftraggeber genannt:

- Konzertsaal von hoher akustischer Qualität
- Saalgröße: 1.800-2.000 Sitzplätze
- Kein kleiner Saal oder Kammermusiksaal
- Kein orchestertauglicher Probenraum
- Standort: Kongressgebäude Deutsches Museum (Umbau oder Neubau) oder attraktiver Standort im inneren Stadtbereich (Neubau)
- Erstbelegungsrecht des Symphonieorchesters des Bayerischen Rundfunks in 32 Projektwochen außerhalb der Ferienzeiten

## **B) Methodik und Projektablauf**

METRUM hat in Absprache mit dem Auftraggeber im Projektverlauf Gespräche mit 14 professionellen Konzertveranstaltern geführt, die in der Spielzeit 2012/2013 jeweils mindestens 5 Veranstaltungen in Philharmonie, Herkulessaal oder Prinzregententheater (Großes Haus) angeboten haben.<sup>1</sup> Vier weitere Konzertveranstalter dieser Kategorie standen für ein Gespräch im Rahmen der Auslastungsprognose nicht zur Verfügung. Von den befragten Konzertveranstaltern wurden in der Spielzeit 2012/2013 rd. 520 der rd. 710 Konzertveranstaltungen in Philharmonie, Herkulessaal und Prinzregententheater abgedeckt (rd. 73%). Jedoch machten nur fünf der 14 befragten Veranstalter Angaben dazu, welche Konzerte oder Konzertreihen zukünftig in einem neuen Konzertsaal stattfinden könnten, davon drei BR-Klangkörper.

Aufgrund der wichtigen Rolle des Bayerischen Rundfunks (im Folgenden: BR) als zukünftiger Nutzer eines neuen Konzertsaals wurde zusätzlich zu den Interviews ein Workshop mit den Managements der BR-Klangkörper (Symphonieorchester des Bayerischen Rundfunks, Münchner Rundfunkorchester, Chor des Bayerischen Rundfunks) sowie der Hauptabteilungsleitung Intendanz des BR durchgeführt. In diesem Workshop wurde abgestimmt,

---

<sup>1</sup> Philharmonie bzw. Gastcoig GmbH und Prinzregententheater bzw. Theaterakademie werden in dieser Betrachtung (auch) als Veranstalter berücksichtigt; MünchenMusik und MünchenEvent werden als zwei Veranstalter gezählt.

welche Annahmen für die zukünftige Nutzung eines neuen Konzertsaals durch den BR in die Studie einfließen sollen.

Zur Prognose der voraussichtlichen Auslastung eines neuen Konzertsaals wurden verschiedene Bausteine kombiniert:

**Baustein 1:** Quantitative Veranstalterangaben zu **konkreten Nutzungsabsichten** eines neuen Konzertsaals.

**Baustein 2:** Aussage der **Münchener Philharmoniker**, einen neuen Konzertsaal **nicht** nutzen zu wollen.

**Baustein 3: Qualitative Einschätzungen** der Interviewpartner zu **wahrscheinlichen Abwanderungsbewegungen von Klassikveranstaltungen** aus den bestehenden Sälen Philharmonie, Herkulesaal, Prinzregententheater (Großer Saal) in einen neuen Konzertsaal aufgrund der zu erwartenden Attraktivität des neuen Saals.

- Quantifizierung der wahrscheinlichen Abwanderungseffekte pro Saal durch METRUM als prozentuale Anteile „abwandernder“ Klassikkonzerte.
- Ableitung der Mengengerüste „abwandernder“ Klassikkonzerte in einen neuen Konzertsaal auf Basis der Klassikkonzerte in der Spielzeit 2012/2013 in den Spielstätten Philharmonie, Herkulesaal und Prinzregententheater.
- Ausklammerung von Konzerten von Veranstaltern, für die konkrete Angaben zu Nutzungsabsichten eines neuen Saals vorliegen (vgl. Baustein 1) sowie der Konzerte der Münchner Philharmoniker (vgl. Baustein 2) aus den Mengengerüsten, die Grundlage für die Ermittlung der Anzahl „abwandernder“ Konzerte sind.
- Bei Prinzregententheater und Herkulesaal zudem Ausklammerung von Konzerten semi-professioneller Veranstalter aus den Mengengerüsten, die Grundlage für die Ermittlung der Anzahl „abwandernder“ Konzerte sind. Grund: Im Rahmen der Studie wurde die Annahme getroffen, dass die Miete eines neuen Konzertsaals absolut, nicht sitzplatzbezogen, eher mit der Saalmiete der Philharmonie vergleichbar sein wird als mit der von Prinzregententheater und Herkulesaal. Unter dieser Annahme ist davon auszugehen, dass semi-professionelle Veranstalter, die auf die Minimierung des Veranstalterrisikos angewiesen sind, einen neuen Konzertsaal in deutlich geringerem Umfang als professionelle Veranstalter nutzen werden.

## C) Ergebnisse

Aus den oben genannten Bausteinen ergibt sich eine voraussichtliche **Abendauslastung** eines neuen Konzertsaals von rd. **65%** bezogen auf 330<sup>2</sup> mögliche Veranstaltungstage (214 Abendbelegungen).

113 der voraussichtlich 214 Abendbelegungen entfallen auf den BR (34%) und 56 Abendbelegungen (17%) auf zwei weitere (private) Konzertveranstalter. 45 weitere Abendbelegungen werden als **pauschale Abwanderungseffekte** von Klassikveranstaltungen aus Philharmonie und Herkulessaal beziffert (vgl. Baustein 3 der Methodik).<sup>3</sup>

Mit Ausnahme von rd. 10 Umrüsttagen und sonstigen Veranstaltungen<sup>4</sup> des BR handelt es sich bei den 214 Abendbelegungen um **Konzerte**. In den 113 Belegungen des BR sind sieben Abendbelegungen durch **klangkörperunabhängige Veranstaltungen** des BR enthalten, die zum heutigen Zeitpunkt inhaltlich noch nicht näher definiert werden können.<sup>5</sup>

Bei den 214 Abendbelegungen handelt es sich um ein **Veranstaltungsmengengerüst** für die Abendnutzung eines neuen Konzertsaals, das nicht termingenau disponiert ist. Mit Blick auf den BR ist zudem darauf hinzuweisen, dass die für die Abendbelegung vorgesehenen Konzerte nur dann tatsächlich stattfinden können, wenn es gelingt, die entsprechenden Proben tagsüber zu disponieren.

Die geschätzte **Tagesauslastung** eines neuen Konzertsaals von rd. **90%** setzt sich aus Konzerten, Proben und sonstigen Veranstaltungen<sup>6</sup> des BR zusammen, wobei der größte Anteil mit 224 Tagen auf die **Probenbelegung durch den BR** entfällt. Die Proben werden überwiegend für das **Symphonieorchester des Bayerischen Rundfunks** veranschlagt. Auch für das Münchner Rundfunkorchester und den Chor des Bayerischen Rundfunks werden in Absprache mit den jeweiligen Managements einige Probenbelegungen für einen neuen Konzertsaal eingeplant.

Die Nutzungsabsichten der beiden weiteren Veranstalter neben dem BR werden der Abendnutzung zugerechnet. Auch bei der Tagesauslastung ist zu beachten, dass es sich um nicht termingenau disponierte Veranstaltungs- und Probenmengengerüste handelt.

<sup>2</sup> allgemeiner Richtwert für die Anzahl nutzbarer Veranstaltungstage in Kultur-/Veranstaltungsimmobilien (365 Tage abzüglich Sommerpause, Wartungs-/Revisionszeiten)

<sup>3</sup> Für das Prinzregententheater sind nach Abzug der aus den Mengengerüsten, die Grundlage für die Ermittlung der Anzahl „abwandernder“ Konzerte sind, auszuklammernden Konzerte (vgl. Baustein 3 der Methodik) zusätzlich zu den konkreten Nutzungsabsichten einiger Veranstalter (vgl. Baustein 1 der Methodik) keine pauschalen Abwanderungseffekte zu erwarten.

<sup>4</sup> z.B. Tag der offenen Tür, Mitgliederversammlungen

<sup>5</sup> Denkbar ist z.B. die Nutzung für Gastorchester/BR-Klassik

<sup>6</sup> z.B. Tag der offenen Tür, Mitgliederversammlungen

## D) Auswirkungen

Die für einen neuen Konzertsaal prognostizierte Auslastung geht mit einer räumlichen Verlagerung sowie einer Erweiterung des Angebots klassischer Konzerte in der Stadt München von rd. 75 Konzerten ggü. der Spielzeit 2012/2013 einher. Soll dieses zusätzliche Konzertangebot publikumsseitig ausgelastet werden, müsste in München zukünftig, bezogen auf das Verhältnis von Einwohnerzahl (Stadt und Umland) sowie die Anzahl von Besuchen klassischer Konzerte, eine **höhere Besuchsintensität** erreicht werden als es derzeit in der Klassikmetropole Wien der Fall ist. Anders gesagt: Bezogen auf die Einwohnerzahl des Stadtgebiets hat München **bereits heute eine hohe Besuchsintensität klassischer Konzerte**. Das **Münchner Umland** und darüber hinaus gehende **überregionale Herkunftsgebiete** potentieller Besucher gewinnen vor diesem Hintergrund an Bedeutung, um ein vergrößertes Veranstaltungsangebot publikumsseitig auszulasten (Stichwort „Konzertsaal für Bayern“).

Von den drei Spielstätten Philharmonie, Prinzregententheater und Herkulesaal könnte die **Abendauslastung des Herkulesaals** bei Realisierung eines neuen Konzertsaals am **stärksten** zurückgehen. Rechnerisch ergibt sich aus den bezifferten Konzertverlagerungen und Abwanderungseffekten von Klassikveranstaltungen für den **Herkulesaal** ein **Rückgang der Abendauslastung** von 54% (2012/2013) auf **27%**, für die **Philharmonie** von 76% (2012/2013) auf **60%** und für das **Prinzregententheater** von 97% (2012/2013) auf **90%**. In der bestehenden (2012/2013) sowie zukünftigen Abendauslastung sind sämtliche Veranstaltungen berücksichtigt, die eine **Belegung** des jeweiligen Saals verursachen: neben Konzerte sind dies, in Einzelfällen, Proben, Belegungen durch Umrüstzeiten sowie sonstige öffentliche und nicht öffentliche Veranstaltungen. Alle Aussagen und Berechnungen zur derzeitigen und zukünftigen Abendauslastung beziehen sich auf **330 mögliche Veranstaltungstage** pro Spielzeit.

**Perspektiven** für die Spielstätten Philharmonie, Prinzregententheater und Herkulesaal, die sich bspw. durch die verstärkte Nutzung durch nicht-klassische Musikveranstaltungen, Kongresse oder performanceorientierte Veranstaltungen ergeben, waren **nicht Gegenstand des Projekts**. In den sich rechnerisch aus den bezifferten Konzertverlagerungen und Abwanderungseffekten von Klassikveranstaltungen ergebenden zukünftigen Abendauslastungen der Spielstätten Philharmonie, Prinzregententheater und Herkulesaal ist dieser Aspekt entsprechend **nicht berücksichtigt**.

In den Interviews äußern einige Veranstalter die Vermutung, dass die Philharmonie bei Errichtung eines neuen Konzertsaals in München eine „**neue Rolle**“ finden und sich ggf. verstärkt für **nicht-klassische Musikveranstaltungen und performanceorientierte Veranstaltungen** öffnen müsse. Bei den befragten Veranstaltern herrscht weitgehend **Übereinstimmung** darüber, dass für den **Herkulesaal** der **stärkste Auslastungsrückgang** zu erwarten wäre. Für das Prinzregententheater werden von den befragten

Veranstaltern durch den Bau eines neuen Konzertsaal **keine negativen Auswirkungen auf die Auslastung** erwartet. Einige Veranstalter halten es für denkbar, dass der **Anteil der Musikveranstaltungen** im Prinzregententheater zurückgehen und der **Anteil der (Musik-)Theaterveranstaltungen** zunehmen könnte, andere betonen die besondere Eignung und Attraktivität des Prinzregententheaters für **kammermusikalische Formate** und sehen in diesem Segment durch das Raumangebot eines neuen Konzertsaals mit 1.800-2.000 Sitzplätzen keinen Wettbewerb.

#### **E) Perspektiven für die Erhöhung der Auslastung eines neuen Konzertsaals**

Moderne Konzertsäle werden in der Regel **nicht nur für klassische Musikveranstaltungen genutzt**. Im Konzertsaal des Kultur- und Kongresszentrum Luzern (KKL), der für seine sehr gute Akustik geschätzt wird, betrug der Anteil der Klassikkonzerte an den kulturellen Veranstaltungen 2012 rd. 60%.<sup>7</sup> Für die Erhöhung der Abendauslastung eines neuen Konzertsaals in München durch Klassikveranstaltungen bestehen Perspektiven durch:

- die Nutzung für nicht-klassische Musikveranstaltungen (z.B. Jazz, Pop, Weltmusik, Crossover, konzertante Oper)
- die Nutzung für Kongresse und Tagungen
- die Nutzung durch semi-professionelle Veranstalter
- die Nutzung durch Veranstalter, die derzeit in München nicht aktiv sind

Werden die in Kap. B) „Methodik und Projektablauf“ unter „Baustein 3“ beschriebenen Abwanderungseffekte auch für nicht-klassische, derzeit in Philharmonie, Herkulessaal und Prinzregententheater (Großer Saal) stattfindende Musikveranstaltungen angenommen, ergibt sich für die Abendauslastung eines neuen Konzertsaals eine Anzahl von **rd. 30 zusätzlichen Konzerten aus den Sparten Jazz, Pop, Weltmusik, Crossover und konzertante Oper**. Die Abendauslastung läge damit bei **74% statt 65%** (Erhöhung von 214 auf **244 Abendbelegungen**). Der Auslastungsrückgang in den Spielstätten Philharmonie, Herkulessaal und Prinzregententheater (Großer Saal) würde entsprechend **höher** ausfallen.

Mit **244 Konzerten bzw. Belegungen** hätte der neue Konzertsaal in München exakt die gleiche jährliche Anzahl kultureller Veranstaltungen wie der Konzertsaal des KKL.<sup>8</sup>

<sup>7</sup> KKL Luzern Geschäftsbericht 2012

<sup>8</sup> Ebda.: 244 kulturelle Veranstaltungen im Konzertsaal 2012

## F) Anforderungen der Veranstalter an Ausstattung und Dimensionierung eines neuen Konzertsaals

In den Veranstalterinterviews wurden neben den Nutzungsabsichten eines neuen Konzertsaals weitere Aspekte thematisiert, u.a.:

- Saalgröße
- Ausrichtung und Profil des Saals (klassischer Konzertsaal vs. Multifunktionssaal)
- Betreibermodell (Intendanzmodell vs. Vermietmodell)

Einige Veranstalter sind der Meinung, dass in München **eher ein Kammermusiksaal mit 400-800 Plätzen** fehle als ein Konzertsaal mit 1.800-2.000 Plätzen. Teilweise wird dabei auf den Mangel an Aufführungs- und Produktionsorten sowie Probenraum für kleinere und mittelgroße Ensembles, die Neue-Musik-Szene und die Freie Szene in München verwiesen.

Andere Veranstalter halten einen neuen Konzertsaal in der geplanten Dimensionierung für eine **sinnvolle Ergänzung** des bestehenden Raumangebots. Von einigen Veranstaltern wird die Einrichtung eines Kammermusiksaals **zusätzlich** zu einem Saal mit einer Kapazität von 1.800-2.000 Plätzen gefordert. Zudem wird von einigen Veranstaltern angeregt, die Saalgröße **skalierbar zu gestalten**, d.h. bei Bedarf verkleinerbar.

Auch hinsichtlich des Profils und der Ausrichtung eines neuen Konzertsaals ist bei den befragten Veranstaltern kein einheitliches Meinungsbild erkennbar: Einige Veranstalter fordern einen für unverstärkte symphonische Musik optimierten „**Klassiktempel**“, andere betonen, dass ein neuer Konzertsaal **multifunktional nutzbar** sein sollte.

Bezüglich des Betreibermodells eines neuen Konzertsaals sind einige Veranstalter der Meinung, dass ein neuer Konzertsaal und sein Konzertangebot **durch eine Intendanz** geleitet bzw. profiliert werden sollte. Andere lehnen ein Intendanzmodell für einen neuen Konzertsaal ab und schlagen stattdessen ein **Vermietmodell** vor, wie es bspw. in der Philharmonie am Gasteig in München oder in der Liederhalle Stuttgart praktiziert wird.