



## **Weisung des Stadtrats an den Gemeinderat**

vom 18. Juni 2025

GR Nr. 2025/240

### **Kultur, Zürcher Kammerorchester-Verein, Beiträge 2026–2028, Zusatzkredit, Änderung des Subventionsvertrags, Genehmigung**

#### **1. Zweck der Vorlage**

Mit dieser Vorlage beantragt der Stadtrat dem Gemeinderat eine vom 1. Januar 2026 bis 31. Dezember 2028 befristete Erhöhung des unbefristeten teuerungsangepassten, jährlichen Betriebsbeitrags an den Zürcher Kammerorchester-Verein um Fr. 200 000.–.

Damit erhöht sich der Betriebsbeitrag befristet von Fr. 3 412 400.– gemäss Stadtratsbeschluss [STRB] Nr. 961/2025 Dispositiv-Ziffer 5, Satz 2, um Fr. 200 000.– auf Fr. 3 612 400.–.

#### **2. Ausgangslage**

##### **2.1 Vorgeschichte**

Das im Jahr 1945 gegründete Zürcher Kammerorchester (ZKO) ist eines der bedeutendsten und besten Kammerorchester in der Schweiz, wo es auch rund zwei Drittel seiner Konzerttätigkeit bestreitet. Regelmässige Einladungen an nationale und internationale Festivals, Gastspiele in bedeutenden Musikzentren sowie zahlreiche, von der Fachpresse positiv rezensierte Tonträger belegen das internationale Renommee des Zürcher Kammerorchesters.

Die Stadt Zürich unterstützt das ZKO seit 1969. Das Subventionsverhältnis wird im Subventionsvertrag zwischen der Stadt Zürich und dem Zürcher Kammerorchester-Verein vom 1. Juli 1998 (AS 444.120) geregelt. Im Jahr 2007 führte das ZKO notwendige organisatorische Sanierungsmassnahmen durch und wurde dabei von der Stadt Zürich massgeblich unterstützt. In der Folge wurde die bisherige Subvention an das ZKO in den Jahren 2008–2011 kontinuierlich angepasst (vgl. Gemeinderatsbeschluss [GR] Nr. 2007/590) und mit GR Nr. 2011/277 ab 2012 unbefristet auf Fr. 3 245 000.–, zuzüglich Teuerung, erhöht. Dieser Entscheid gründete auf den Resultaten eines vom Stadtrat im Auftrag des Gemeinderats veranlassten Gutachtens. Dieses kam 2010 zum Ergebnis, dass die Formation «Kammerorchester» als eigenständige Formation aus künstlerisch-ökonomischer Sicht sinnvoll und das ZKO in der Lage sei, dieses Angebot auf hohem Niveau abzudecken (vgl. GR Nr. 2010/288). Die jährliche Subvention beträgt teuerungsangepasst seit 1. April 2025 Fr. 3 405 600.– respektive ab 1. Januar 2026 Fr. 3 412 400.– (vgl. STRB Nr. 961/2025).

Das ZKO befindet sich seit der Saison 2020/21 in einer finanziell angespannten Situation. In den Saisons 2020/21, 2021/22 und 2023/24 konnte nur dank der Auflösung von Covid-Rückstellungen ein negatives Jahresergebnis vermieden werden. Die schwierige finanzielle Situation lässt sich auf gestiegene Kosten zurückführen, mit denen die Erträge nicht in gleichem Masse mitwachsen konnten (vgl. Kapitel 2.6).



2/15

## **2.2 Trägerschaft und Organisation**

Das ZKO ist als Verein organisiert und wird von einem Vorstand mit acht ehrenamtlichen Mitgliedern, zwei städtischen Vertretungen und einer Vertreterin des Kantons geführt. Das Management-Team des ZKO umfasst zehn Festangestellte und eine Co-Geschäftsleitung, bestehend aus einer künstlerischen und einer kaufmännischen Leitung. Seit der Spielzeit 2016/17 leitet Daniel Hope als Musikdirektor das Orchester.

## **2.3 Standort und Räumlichkeiten**

Als zentrale Heimstätte fungiert das ZKO-Haus an der Seefeldstrasse 305. Die Räumlichkeiten umfassen einen Saal für Konzerte für maximal 325 Personen und diverse Nebenräume sowie die Büros der Administration. Der ZKO-Saal wird an den belegungsfreien Tagen durch das ZKO an Dritte vermietet.

## **2.4 Profil und Zielsetzungen**

Das ZKO nimmt als einer der führenden Klangkörper seiner Art einen wichtigen Platz im städtischen Kulturleben ein. Es besteht aus 19 Streicherinnen und Streichern sowie aktuell einem Cembalisten, zwei Oboisten, zwei Hornisten, einem Flötisten und zwei Streicherinnen und Streichern als Vertragszuzügerinnen und -zuzüger. Je nach Programmauswahl werden weitere Musikerinnen und Musiker hinzugezogen. Das Repertoire ist breit gefächert und reicht von Barock bis zur Gegenwart. Seit 2019 liegt das Augenmerk der künstlerischen Leitung wieder vermehrt auf der Moderne und dem zeitgenössischen Musikschaffen. Sowohl Schweizer Komponistinnen und Komponisten und Solistinnen und Solisten als auch international angesehene Kunstschaaffende arbeiten mit dem ZKO zusammen.

Das Vermittlungsprojekt «Junges ZKO» lässt Kinder ab zehn Jahren und Jugendliche an den Aktivitäten des Orchesters teilhaben. Darüber hinaus präsentiert das ZKO seit 20 Jahren eine grossangelegte Reihe an Familienkonzerten. Die Entwicklung von Musikvermittlungsformaten ist ein fester Bestandteil der künstlerischen Planung. So entstehen Formate wie die Wandel- und Gesprächskonzerte im Kunsthaus Zürich sowie «Feder & Bogen», «Neuland» und «Hereinspaziert!».

Wie in Art. 2 des Subventionsvertrags vereinbart, liegt die Hauptaktivität des Orchesters in der Stadt Zürich. Seit 2022 bespielt das ZKO neben dem ZKO-Haus und der Tonhalle im Rahmen des ZKO-Festivals auch weitere Spielstätten in den Stadtquartieren. Kooperationen mit der Oper Zürich, dem Schauspielhaus Zürich und dem Kunsthaus Zürich führen regelmässig zu spartenübergreifenden Konzertprojekten, die das Repertoire eines Kammerorchesters auch in anderen Kontexten erlebbar machen. Dabei experimentiert das ZKO auch mit anderen Musikstilen wie Jazz und Pop oder Elementen aus Theater und Film.



## **2.5 Positionierung und Resonanz im städtischen, schweizerischen und internationalen Umfeld**

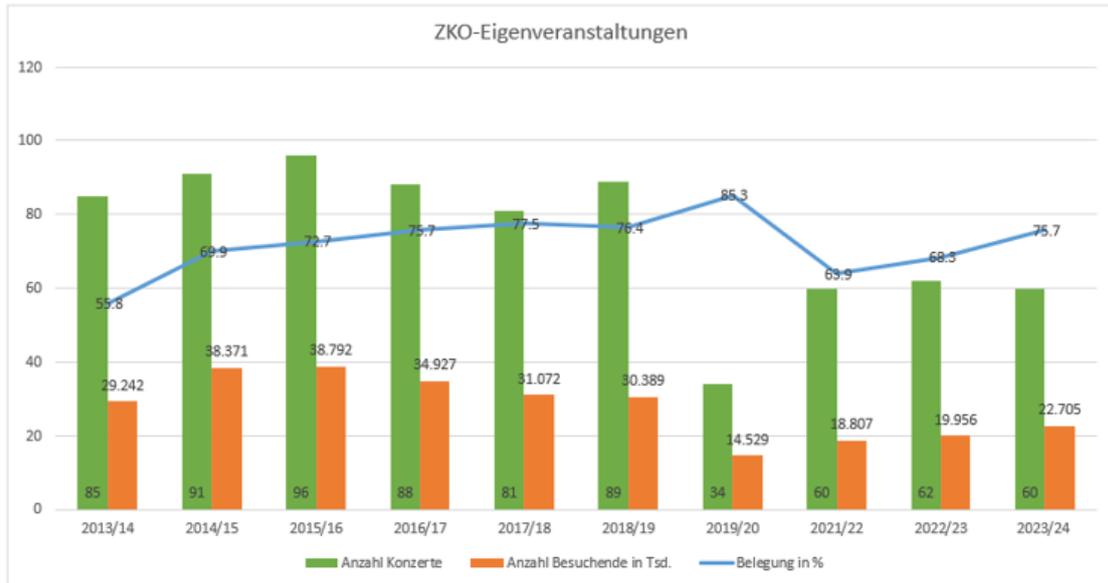
Das ZKO fokussiert sich auf das spezielle Repertoire für Kammerorchester und bewegt sich dabei seit langer Zeit auf einem sehr hohen künstlerischen Niveau. Als musikalischer Leiter prägt Daniel Hope seit der Spielzeit 2016/17 das Klangbild des Orchesters und führte mit dem Prinzip Play & Conduct eine neue Form des Zusammenspiels ein. Auf einen Dirigenten im klassischen Sinn wird dabei überwiegend verzichtet. Die künstlerische Zusammenarbeit mit Daniel Hope wird mindestens bis zur Saison 2028/29 andauern.

Neben den Aktivitäten in Zürich ist das Orchester auch schweizweit unterwegs, so z. B. in der Saison 2023/24 in Olten, Schaffhausen, Chur und Gstaad. Mit dieser konstanten Präsenz in anderen Kantonen hebt sich das ZKO von anderen Zürcher Orchestern ab. Die internationale Konzerttätigkeit konnte in den letzten Jahren kontinuierlich erhöht und das Renommee des Orchesters in den wichtigen Musikzentren Europas weiter ausgebaut werden, dies nicht zuletzt aufgrund des grossen Netzwerks des aktuellen Musikdirektors. Neben der alle zwei Jahre stattfindenden Deutschland-Tour spielte das ZKO auch in Städten wie Budapest, Uppsala und Arles. Für die internationale Präsenz des ZKO sorgt zusätzlich der digitale Auftritt. Die musikalischen Inhalte des Orchesters sind auf allen gängigen Streaming-Plattformen zugänglich. Auf Spotify gehört das ZKO zu den Spitzenreitern im Bereich klassischer Musik. Auch die CD-Aufnahmen des Orchesters finden weltweit Beachtung.

## **2.6 Entwicklung Publikumszahlen**

Wie die folgende Darstellung zeigt, sind auch die Publikumszahlen des ZKO seit der Saison 2019/20 wieder deutlich im Aufwärtstrend. Die Belegung der ZKO-Eigenveranstaltungen stieg in der Saison 2023/24 auf über 75 Prozent und steigt in der laufenden Saison 2024/25 weiter an. Die deutliche Reduktion der Anzahl Konzerte ab der Saison 2019/20 ist auf die erwähnte umfassende Überprüfung des Angebots durch die neue Co-Geschäftsführung zurückzuführen, die zur Einstellung der hoch defizitären Produktionen Operabox und Meisterzyklus führte. Bei diesen Formaten trat das ZKO als Konzertveranstalter für Fremdproduktionen auf, seine Musikerinnen und Musiker waren nicht involviert. Die ausserordentliche und für die Gesamtentwicklung nicht aussagekräftige, da von der Corona-Pandemie geprägte, Saison 2020/21 wird nicht dargestellt.

4/15



## 2.7 Herausforderungen der letzten fünf Spielzeiten

Während der letzten fünf Spielzeiten wurde das ZKO mit verschiedenen Herausforderungen konfrontiert, die entweder höhere Kosten oder tiefere Erträge zur Folge hatten:

Das ZKO hatte ein treues, grosses Stammpublikum. Die letzten fünf Spielzeiten waren geprägt von der Corona-Pandemie. Das Publikum kam auch nach Aufhebung der Massnahmen nur zögerlich zurück, was sich negativ auf die Einnahmen auswirkte (vgl. Kapitel 3.4). Im Jahr 2023 konnte dank einer Förderung des Kantons Zürich ein Transformationsprojekt mit folgender Zielsetzung umgesetzt werden: Wiedergewinnung von Publikum und Gewinnung neuer Publikumssegmente durch konsequent auf das Zielpublikum des ZKO ausgerichtete Marketing- und Kommunikationsmassnahmen. Eine zunehmend wichtige Rolle spielte dabei die Online-Werbung und die Präsenz auf den verschiedenen Social-Media-Kanälen. Dank diesem Projekt und den damit ergriffenen Massnahmen verzeichnet das ZKO aktuell wieder steigende Zahlen bei den Ticketverkäufen.

Seit 2017 gelten neue feuerpolizeiliche Auflagen. Als direkte Konsequenz muss das ZKO seither einen zusätzlichen Raum im ZKO-Haus anmieten, damit das Publikum im Brandfall in diesen evakuiert werden kann. Dies führt zu jährlichen Mehrkosten von Fr. 70 000.–.

Die Mietkosten der Tonhalle Zürich, inklusive Technik und Garderobe, sind pro Abo-Konzert des ZKO seit 2004 um rund 45 Prozent gestiegen. Ein grosser Sprung ergab sich aufgrund erhöhter Betriebskosten nach der Renovation der Tonhalle im Jahr 2021. Es resultieren jährliche Mehrkosten von rund Fr. 45 000.–. Abo-Konzerte in der Tonhalle sind für das ZKO eine wichtige Einnahmequelle, es gibt dafür in Zürich keine alternativen Räumlichkeiten.

Bis 2022 wurde das ZKO von der AVINA-Stiftung als eine der drei Hauptgeldgebenden massgeblich mit Projektbeiträgen unterstützt. Seit der Änderung ihres Stiftungszwecks ist dies nicht



5/15

mehr möglich. Die Suche des Vereins nach einem neuen Geldgeber ist bisher erfolglos geblieben, wird jedoch weitergeführt.

Der Betriebsbeitrag der Stadt ist kleiner als die Personalkosten des ZKO. Der Teuerungsausgleich der Stadt deckt damit nicht vollumfänglich den Teuerungsausgleich, den das ZKO dem Personal weitergeben muss. Daraus entstehen jährliche Mehrkosten von Fr. 13 000.– (vgl. Kapitel 4).

### **3. Antrag des ZKO auf Erhöhung der städtischen Subvention**

Mit Schreiben vom 17. April 2024 hat das ZKO einen Antrag auf Erhöhung der städtischen Subventionen um jährlich Fr. 400 000.– ab Saison 2025/26 gestellt.

Das ZKO sieht sich mit der Situation konfrontiert, das bisherige Angebot in seiner Vielfalt und Qualität mit gleichbleibender Subvention nicht sicherstellen zu können. Als Gründe dafür nennt es neben dem beschriebenen Publikumsschwund und dem Wegfall eines Hauptsponsors die Mehrkosten durch die allgemeine Teuerung und die seit einigen Jahren höhere Miete für einen zusätzlichen Raum (vgl. Kapitel 2.6). Die Summe dieser Faktoren führt zu einem strukturellen Defizit. Gemäss seinem Antrag verfolgt das ZKO mit der ersuchten Subventionserhöhung die Aufrechterhaltung eines qualitativ hochstehenden Konzertbetriebs, sowohl in künstlerischer als auch administrativer und kommunikativer Hinsicht.

#### **3.1 Verwendung der zusätzlich beantragten Mittel**

Im Antrag führt der Verein weiter aus, dass das ZKO bis zur Saison 2023/24 – abgesehen von den Einschränkungen durch die Corona-Pandemie – sein reguläres Konzertrepertoire spielen konnte, das neben dem Einsatz von Streichinstrumenten auch weitere Instrumente benötigt. Seit der Saison 2024/25 hat das ZKO Sparmassnahmen eingeleitet um künftige Defizite zu vermeiden. Es wurden nur noch eingeschränkt Zuzügerinnen und Zuzüger sowie Solistinnen und Solisten gebucht, was gemäss dem ZKO einen negativen Einfluss auf das Repertoire hat und die künstlerische Qualität mittelfristig stark beeinträchtigt. Ohne Zuzügerinnen und Zuzüger muss die Programmierung auf ein Repertoire für Streicherinnen und Streicher eingeschränkt werden. Die Einsparungen (weniger Zuzügerinnen und Zuzüger, weniger Solistinnen und Solisten) können langfristig zum Wegfall von Ticketeinnahmen und Unterstützung Dritter führen. Innovative und musikvermittelnde Konzertformate kann das ZKO so nur noch limitiert anbieten.

Das ZKO riskiert mit den laufenden Einsparungen beim Marketingbudget, beim Publikum nicht mehr im gleichen Masse wahrgenommen zu werden. Die Publikumszahlen sind aufgrund der gezielten Werbemassnahmen aktuell wieder stabil. Weitere langfristige Einsparungen könnten diesen Aufwärtstrend gefährden.

Die beantragte Erhöhung der städtischen Subvention würde dem ZKO ermöglichen, wieder entsprechend seiner Kernkompetenz zu programmieren und ein vielfältiges Programm zu spielen. Das ZKO könnte sein Eigenkapital auf einer angemessenen Höhe halten und liquide bleiben. Das strukturelle Defizit könnte gemäss ZKO behoben und die nächsten Saisons ohne existenzgefährdende betriebliche und künstlerische Einschränkungen geplant werden (vgl. Kapitel 4).



6/15

Bei einer Ablehnung des Gesuchs auf Subventionserhöhung geht der Verein von folgenden Konsequenzen aus:

Die erwähnten Einschränkungen des Repertoires und der künstlerischen Qualität würden mittelfristig zum Verlust des Renommées führen. Die internationale Ausstrahlung ginge verloren und die Unterstützung durch Stiftungen und Sponsoren bliebe aufgrund der Qualitätseinbußen längerfristig aus. Die Einsparungen beim Werbebudget könnten aufgrund sinkender Präsenz und geringerer öffentlicher Wahrnehmung negative Konsequenzen auf die Auslastung und damit auch auf die Einnahmen haben. Das ZKO könnte künftig nur noch kostendeckende Formate spielen, was negative Auswirkungen auf die Breite und Innovation des Angebots hätte. Kooperationsprojekte müssten in Frage gestellt werden.

### **3.2 Massnahmen zur Verbesserung der finanziellen Situation**

Zur Verbesserung seiner finanziellen Situation hatte das ZKO bereits ab 2019 Schritte eingeleitet:

Ende 2019 erzielte die neue Co-Leitung durch gezielte Massnahmen Kosteneinsparungen von Fr. 222 000.– (Wechsel IT-Provider, Reorganisation Medienarbeit, bessere Konditionen bei einzelnen Verträgen, Outsourcing Buchhaltung).

Kostenintensive und defizitäre Konzertformate wurden ab 2019 eingestellt. Gagen von Solistinnen und Solisten wurden geprüft und angemessen verhandelt und die Einsätze der Orchestermitglieder optimiert.

Im Rahmen des in Kapitel 2.5 erwähnten Transformationsprojekts konnte das ZKO die Digitalisierung im Bereich Marketing und Kommunikation vorwärtsbringen. Die verbesserte Nutzung der Social-Media-Kanäle sorgt für eine höhere mediale Präsenz und ermöglicht dem ZKO, mit weniger finanziellen Mitteln mehr Publikum zu erreichen und die Ticketverkäufe zu steigern.

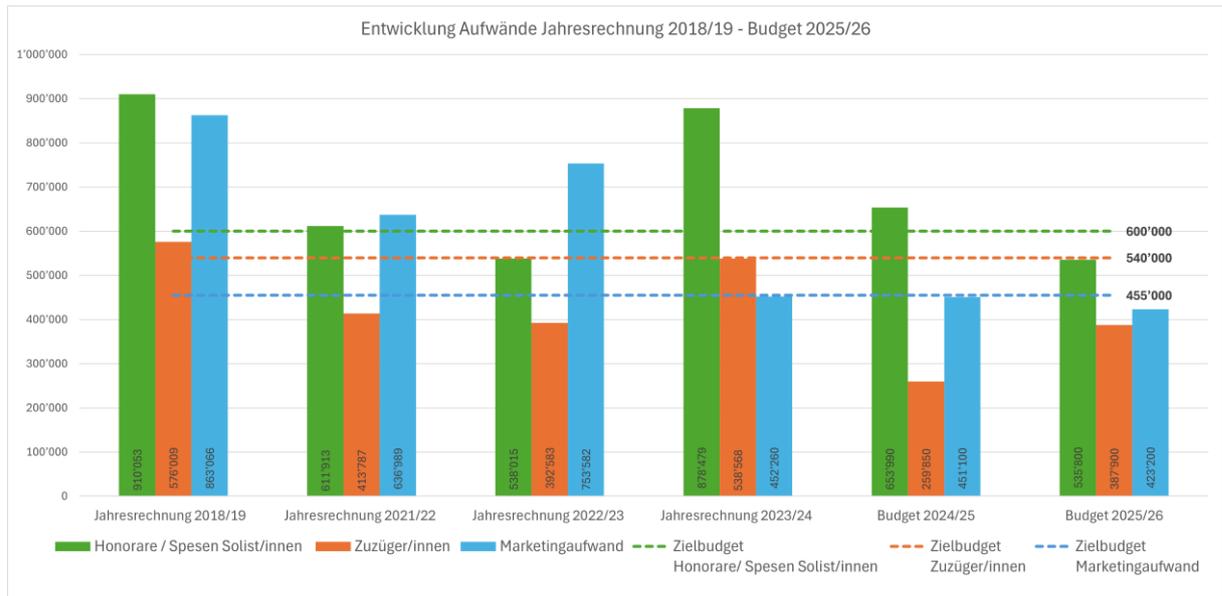
Als temporäre Sparmassnahme hat der Verein für die Saison 2024/25 das Budget für Vertragszuzügerinnen und -zuzüger auf Fr. 259 850.– reduziert, was deutlich unter dem bisherigen Budget von Fr. 540 000.– liegt (vgl. folgendes Diagramm und Kapitel 4). Dieses reduzierte Budget wird in der Saison 2025/26 weitergeführt. Auch die Ausgaben für das Marketing sollen ab Saison 2025/26 gekürzt werden um weitere Kosteneinsparungen von rund Fr. 130 000.– zu erzielen.

Alle zwei Jahre führt das ZKO eine Deutschland-Tournee durch. Ab Saison 2025/26 sollen dafür deutlich weniger Solistinnen und Solisten verpflichtet werden, was zu weiteren Einsparungen gegenüber der letzten Durchführung in der Saison 2023/24 von rund Fr. 300 000.– führen wird.

Im folgenden Diagramm werden die Auswirkungen der ab Budget Saison 2024/25 geplanten Massnahmen zur Verbesserung der finanziellen Situation anhand von bisherigen Werten in den Bereichen «Zuzüger/innen», «Marketingaufwand» und «Honorare/Spesen Solistinnen



und Solisten» in Relation zum angestrebten Zielbudget dargestellt. Diese Mittel sind notwendig um das Fortbestehen des Orchesters auf internationalem Niveau langfristig zu sichern<sup>1</sup>.



### 3.3 Entwicklung der finanziellen Situation seit April 2024 bis heute

Seit dem Eingang des Antrags des ZKO im April 2024 hat sich die finanzielle Lage des Vereins verbessert. Einerseits konnte die Auslastung der Konzerte deutlich erhöht werden, andererseits fiel das Ergebnis der Jahresrechnung 2023/24 um Fr. 152 035.– positiver aus als im April 2024 prognostiziert (Budget 2023/24). Diese Verbesserung ist auf höhere Erträge bei den Fremdvermietungen (plus Fr. 83 737.–), zusätzliche Auftragskonzerte der Hauptpartnerinnen und -partner (plus Fr. 169 067.–), höhere Erträge aus Inseraten (plus Fr. 10 694.–) und Getränkeverkauf (plus Fr. 9799.–) sowie Einsparungen beim Personalaufwand (minus Fr. 32 774.–) zurückzuführen

(vgl. Kapitel 4). Dagegen stehen verminderte Erträge von Seiten der Gesellschaft der Freunde des ZKO und Stiftungen (minus Fr. 107 864.–) und administrativer Mehraufwand (plus Fr. 95 132.–).

<sup>1</sup> Zur besseren Lesbarkeit werden die beiden ausserordentlichen und für die Gesamtentwicklung nicht aussagekräftigen, da von der Corona-Pandemie geprägten Jahresrechnungen 2021/20 und 2020/21 nicht dargestellt.



8/15

Die folgende Tabelle zeigt diese Entwicklung auf:

Beträge in Fr.	Budget 2023/24	Rechnung 2023/24	Bu 2023/24 zu JR 2023/24
Gast-Konzerte Schweiz	216'000	168'060	-47'940
Gast-Konzerte Ausland	607'500	735'682	128'182
Konzerte ZKO (Eigene Veranstaltungen)	1'283'200	1'220'330	-62'870
<b>Einnahmen aus Konzerten und Veranstaltungen</b>	<b>2'106'700</b>	<b>2'124'072</b>	<b>17'372</b>
Subventionsbeitrag Stadt Zürich	3'263'600	3'358'400	94'800
Subventionsbeitrag Kanton Zürich	250'000	279'954	29'954
<b>Subventionen</b>	<b>3'513'600</b>	<b>3'638'354</b>	<b>124'754</b>
Spende GFZKO	160'000	120'000	-40'000
Spenden Dritte/Beiträge Stiftungen	215'000	147'136	-67'864
Sponsoring	701'000	870'067	169'067
<b>Sponsorings/Spenden/Stiftungen</b>	<b>1'126'000</b>	<b>1'137'202</b>	<b>11'202</b>
CD/Bücher	0	25	25
Mitgliederbeitrag ZKOV	2'200	2'300	100
Erlöse Inserate	25'000	35'694	10'694
Nebenleistungen Konzerte	11'500	54'595	43'095
Erlöse Getränke Garderobe	4'600	14'399	9'799
Übrige Erträge	23'000	61'532	38'532
Versandspesen Ertrag	1'000	1'200	200
Provision Quellensteuer EO + Taggeld	1'000	663	-337
<b>Sonstige Erträge</b>	<b>68'300</b>	<b>170'409</b>	<b>102'109</b>
<b>Summe Betriebserträge</b>	<b>6'764'600</b>	<b>7'070'036</b>	<b>305'436</b>
<b>Aufwendungen für Konzerte und Veranstaltungen</b>	<b>970'625</b>	<b>974'236</b>	<b>3'611</b>
Honorare/Spesen Solisten	700'645	878'479	177'834
Personalaufwand	4'306'249	4'273'475	-32'774
Aufwand Administration/IT/ZKO-Haus/Fahrzeuge	521'805	616'937	95'132
Marketingaufwand	456'820	452'260	-4'560
Abschreibungen	33'392	37'631	4'239
Finanzergebnis	13'200	23'354	10'154
<b>Summe Betriebsaufwände</b>	<b>7'002'736</b>	<b>7'256'373</b>	<b>253'637</b>
<b>Gastevents/Vermietung (Betriebsfremder Ertrag bis 24/25)</b>	<b>20'000</b>	<b>103'737</b>	<b>83'737</b>
<b>Ausserordentliches/periodenfremdes Ergebnis</b>	<b>-315'729</b>	<b>-332'227</b>	<b>-16'498</b>
<b>Jahresergebnis vor Auflösung (COVID-)Rückstellung</b>	<b>-218'136</b>	<b>-66'101</b>	<b>152'035</b>
<b>Auflösung COVID-Rückstellung</b>	<b>315'729</b>	<b>315'729</b>	<b>0</b>
<b>Jahresergebnis</b>	<b>97'593</b>	<b>249'628</b>	<b>152'035</b>

### 3.4 Prüfung des Antrags durch die Stadt

Die Stadt hat den Antrag des ZKO vom 17. April 2024 auf eine unbefristete Erhöhung der städtischen Subvention um jährlich Fr. 400 000.– geprüft. Die darin erwähnte Gefährdung des



9/15

Fortbestands des ZKO in der jetzigen Form ist aufgrund der in Kapitel 3.3 und 3.4 geschilderten Entwicklungen seit 2024 erfreulicherweise weniger akut. Es bleibt zwar ein strukturelles Defizit bestehen, bedingt durch die in Kapitel 2.6. aufgeführten Herausforderungen der letzten Jahre, aber nicht in dem vom ZKO im April 2024 angenommenen Masse. Diese Entwicklung führt dazu, dass der Stadtrat dem Gemeinderat vorerst eine befristete Beitragserhöhung von Fr. 200 000.–, beschränkt auf drei Jahre (2026, 2027 und 2028) für das ZKO unterbreitet. Mit einer befristeten Beitragserhöhung kann die finanzielle Situation des ZKO kurzfristig stabilisiert werden. Um die weitere Entwicklung der Publikumszahlen (vgl. Kapitel 3.4) sowie die langfristige Wirksamkeit der bereits ergriffenen Massnahmen (vgl. Kapitel 3.2.) zu berücksichtigen, soll im Jahr 2028 neu beurteilt werden, ob und in welcher Höhe das ZKO eine Erhöhung der städtischen Subvention benötigt um die in den Kapiteln 2.4. und 2.5. aufgeführten, im Subventionsvertrag mit der Stadt definierten, Aufgaben und Erwartungen zu erfüllen.

#### **4. Finanzen**

Das Betriebsjahr («Saison») des ZKO dauert jeweils vom 1. August bis 31. Juli. Die Jahresrechnung 2023/24 verzeichnet einen Aufwand von insgesamt Fr. 7 263 800.– und einen Gesamtertrag von Fr. 7 513 400.–. Damit schliesst das ZKO mit einem positiven Jahresergebnis von Fr. 249 628.–. Darin enthalten ist die Auflösung von Covid-Rückstellungen von Fr. 315 729.–. In der Saison 2022/23 resultierte ein Minus von Fr. 329 391.–. In den Budgets der Saisons 2026/27–2028/29 ist die Erhöhung der städtischen Subvention von Fr. 200 000.– enthalten. Ebenso zeigen die in Kapitel 3.2 erläuterten Massnahmen zur Verbesserung der finanziellen Situation ab Budget 2024/25 ihre Wirkung. Aufgrund der alle zwei Jahre stattfindenden grossen Deutschlandtournee fallen die Jahresrechnung 2023/2024 sowie die Budgets 2025/26 und 2027/28 sowohl auf Aufwands- wie auf Ertragsseite jeweils höher aus.



10/15

Revidierte Jahresrechnungen (gerundet auf ganze Frankenbeträge) und Budgets (gerundet auf 100 Franken)

Aufwände	Laufende Beitragsperiode			Nächste Beitragsperiode			
	JR 22/23	JR 23/24	Bu 24/25	Bu 25/26	Bu 26/27	Bu 27/28	Bu 28/29
<b>Personalaufwand</b>	<b>4'061'779</b>	<b>4'273'475</b>	<b>4'233'100</b>	<b>4'384'300</b>	<b>4'395'000</b>	<b>4'378'100</b>	<b>4'380'800</b>
Lohnaufwand	3'345'729	3'539'000	3'493'400	3'647'700	3'633'400	3'614'900	3'616'100
Sozialabgaben	616'092	636'181	637'900	634'300	658'200	657'200	658'700
Übriger Personalaufwand	99'959	98'295	101'800	102'300	103'400	106'000	106'000
<b>Verwaltungs- und Betriebsaufwand</b>	<b>1'283'882</b>	<b>1'069'197</b>	<b>1'049'100</b>	<b>1'018'900</b>	<b>1'032'400</b>	<b>1'046'500</b>	<b>1'044'500</b>
Unterhalt und Betriebsaufwand	971'840	711'966	686'400	661'500	673'000	686'100	683'100
Verwaltungsaufwand	95'162	140'351	145'800	140'500	142'500	143'500	144'500
Mietaufwand	216'880	216'880	216'900	216'900	216'900	216'900	216'900
<b>Produktionsaufwand</b>	<b>1'433'680</b>	<b>1'852'715</b>	<b>1'470'900</b>	<b>1'591'700</b>	<b>1'479'500</b>	<b>1'659'500</b>	<b>1'489'500</b>
Produktionsaufwand (ohne Honorare / Gagen für Kulturschaffende)	895'665	974'236	816'900	1'055'900	879'500	1'050'500	899'500
Honorare / Gagen für Kulturschaffende	538'015	878'479	654'000	535'800	600'000	609'000	590'000
<b>Übrige Aufwände</b>	<b>102'223</b>	<b>68'406</b>	<b>46'400</b>	<b>56'400</b>	<b>58'400</b>	<b>76'000</b>	<b>76'000</b>
Finanzaufwand	16'006	23'904	13'000	23'000	25'000	26'000	26'000
Abschreibungen	80'340	37'631	33'400	33'400	33'400	50'000	50'000
Ausserordentlicher Aufwand	5'877	6'871	0	0	0	0	0
<b>Total Aufwand</b>	<b>6'881'565</b>	<b>7'263'794</b>	<b>6'799'500</b>	<b>7'051'300</b>	<b>6'965'300</b>	<b>7'160'100</b>	<b>6'990'800</b>

Erträge	Laufende Beitragsperiode			Nächste Beitragsperiode			
	JR 22/23	JR 23/24	Bu 24/25	Bu 25/26	Bu 26/27	Bu 27/28	Bu 28/29
<b>Betriebserträge</b>	<b>1'797'505</b>	<b>2'398'218</b>	<b>1'890'800</b>	<b>2'208'600</b>	<b>2'055'400</b>	<b>2'262'700</b>	<b>2'093'400</b>
Eintritte	1'610'744	2'124'072	1'757'100	1'947'700	1'787'200	1'978'200	1'816'200
Mitgliederbeiträge	2'200	2'300	2'100	2'100	2'100	2'500	2'500
Übrige Betriebserträge	184'562	271'846	131'600	258'800	266'100	282'000	274'700
<b>Subventionen</b>	<b>3'710'586</b>	<b>3'638'354</b>	<b>3'635'300</b>	<b>3'779'100</b>	<b>3'862'400</b>	<b>3'862'400</b>	<b>3'862'400</b>
Stadt Zürich	3'291'000	3'358'400	3'385'300	3'529'100	3'612'400	3'612'400	3'612'400
Kanton Zürich	419'585	279'954	250'000	250'000	250'000	250'000	250'000
Andere Gemeinden/Kantone	0	0	0	0	0	0	0
Subvention Bund	0	0	0	0	0	0	0
<b>Weitere Beiträge Dritte</b>	<b>1'044'083</b>	<b>1'137'202</b>	<b>1'122'000</b>	<b>1'063'600</b>	<b>1'047'500</b>	<b>1'035'000</b>	<b>1'035'000</b>
Sponsoring, Spenden, Projektbeiträge, etc.	1'044'083	1'137'202	1'122'000	1'063'600	1'047'500	1'035'000	1'035'000
<b>Übrige Erträge</b>	<b>0</b>	<b>339'648</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Finanzertrag	0	550	0	0	0	0	0
Ausserordentlicher Ertrag	0	339'098	0	0	0	0	0
<b>Total Erträge</b>	<b>6'552'173</b>	<b>7'513'422</b>	<b>6'648'100</b>	<b>7'051'300</b>	<b>6'965'300</b>	<b>7'160'100</b>	<b>6'990'800</b>

<b>Total Erträge</b>	6'552'173	7'513'422	6'648'100	7'051'300	6'965'300	7'160'100	6'990'800
abzüglich Total Aufwand	6'881'565	7'263'794	6'799'500	7'051'300	6'965'300	7'160'100	6'990'800
<b>Jahreserfolg</b>	<b>-329'391</b>	<b>249'628</b>	<b>-151'400</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 4.1 Erläuterungen zu den Aufwänden

### Personalaufwand

Der Personalaufwand unterliegt geringen Schwankungen. Die Erhöhung in den Saisons 2023/24 und im Budget 2025/26 ist hauptsächlich auf die alle zwei Jahre durchgeführte Deutschlandtournee zurückzuführen, bei der jeweils mehr Zuzügerinnen und Zuzüger zum Einsatz kommen. Der Anstieg beim Personalaufwand im Budget der Saison 2028/29 (gegenüber Budget 2026/27) ist die Konsequenz aus teuerungsbedingten Lohnanpassungen und GAV-bedingten Stufenanstiegen für festangestellte Mitarbeitende.

### Verwaltungs- und Betriebsaufwand

Der Verwaltungs- und Betriebsaufwand der Saison 2022/23 enthält die Mehraufwände für das Transformationsprojekt (vgl. Kapitel 2.5.). Durch das Outsourcing der Buchhaltung erhöhte sich der Verwaltungsaufwand ab Saison 2023/24.



11/15

In den Budgets der Saisons 2026/27–2028/29 werden moderate Kostensteigerungen von 1– 3 Prozent angenommen sowie ein leicht erhöhter Reparaturbedarf bei Geräten und Mobiliar. Es wird davon ausgegangen, dass weiterhin keine Erhöhung des Mietzinses für das ZKO-Haus erfolgt.

### **Produktionsaufwand**

Die Erhöhung des Produktionsaufwands in der Saison 2023/24 ist hauptsächlich auf die grosse Deutschlandtournee zurückzuführen. Ein weiterer Effekt ist die Kostensteigerung bei Reisekosten, Technik und Miete Konzertsäle.

Ab Saison 2026/27–2028/29 budgetiert das ZKO wieder höhere Beträge für das Engagement von Solistinnen und Solisten. Die Erhöhung des Produktionsaufwands in den Saisons 2025/26 und 2027/28 ist auf die alle zwei Jahre stattfindende Deutschlandtournee zurückzuführen.

### **Übrige Aufwände**

Bei den Übrigen Aufwänden wurden die Abschreibungen für Instrumente, Notenbestand, IT-Hardware, Büromaschinen, Mobiliar und Einrichtungen sowie Fahrzeuge gemäss Abschreibungstabelle (Lebensdauer, Werthaltigkeit) vorgenommen.

Als ausserordentlicher Aufwand fielen in den Saisons 2022/23 und 2023/24 hauptsächlich Nachbelastungen für Saalmieten, Krankentaggeldern, Verzugszinsen sowie aus der Mehrwertsteuerrevision an. Aufgrund der zunehmenden Ticketzahlungen mit Kreditkarten wird in den Budgets ab Saison 2025/26 mit steigendem Finanzaufwand budgetiert. Zum Zeitpunkt der Budgeterstellung 2024/25 war diese Erhöhung noch nicht bekannt und konnte entsprechend nicht budgetiert werden.

## **4.2 Erläuterungen zu den Erträgen**

### **Betriebserträge**

Die höheren Betriebserträge in der Saison 2023/24 sind hauptsächlich auf die grosse Deutschlandtournee zurückzuführen. In den übrigen Betriebserträgen ist die Vermietung der Räumlichkeiten an Dritte enthalten. Diese Erträge konnten in der Saison 2023/24 gegenüber dem Vorjahr um rund Fr. 75 000.– gesteigert werden.

Auch die höheren Erträge in den Saisons 2025/26 und 2027/28 sind auf Deutschlandtourneen und auf höhere Konzerterlöse der Eigenveranstaltungen zurückzuführen. Mit der Erhöhung des Budgets für Solisten und Solistinnen ab der Saison 2027/28 und einem entsprechend vielfältigeren Programm wird bei den Konzerterlösen der Eigenveranstaltungen von einem leicht positiven Effekt ausgegangen. Bei den übrigen Betriebserträgen wird der Bereich Vermietung Räume und Gastevents weiter ausgebaut.

### **Subventionen**

Die Erhöhung der städtischen Subvention in den Jahresrechnungen 2022/23, 2023/24 und 2024/25 ist teuerungsbedingt und wurde den festangestellten Mitarbeitenden des ZKO



12/15

direkt weitergegeben. Die jährliche Anpassung des städtischen Beitrags an die Teuerung erfolgt für das ZKO jeweils per 1. April gemäss Indexstand Februar (ZIK) des laufenden Jahres. Die Dienstabteilung Kultur überprüft derzeit eine Vereinheitlichung und Vereinfachung der unterschiedlichen Berechnungsmodi und Zeitpunkte des Teuerungsausgleichs an subventionierte Kulturinstitutionen.

Der städtische Subventionsgrad betrug in den Saisons 2022/23–2024/25 durchschnittlich 48,6 Prozent. Für die Saisons 2025/26–2028/29 steigt dieser auf durchschnittlich 50,6 Prozent.

Die Subventionen des Kanton Zürich von jährlich Fr. 250 000.– sind gleichbleibend. Eine Ausnahme bilden die Saisons 2022/23 und 2023/24, in denen das Transformationsprojekt im Bereich Marketing stattfand, welches vom Kanton Zürich mit insgesamt Fr. 300 000.– finanziert wurde. Davon entfielen Fr. 269 585.– in die Saison 2022/23 und Fr. 29 954.– in die Saison 2023/24.

### **Weitere Beiträge Dritter**

Die Abnahme von weiteren Beiträgen Dritter in der Saison 2022/23 ist hauptsächlich auf den Wegfall des Beitrags der AVINA-Stiftung und die weniger erfolgreiche Akquise von Stiftungsbeiträgen zurückzuführen. Auch die Beiträge der Gesellschaft Freunde des ZKO sind rückläufig.

In den Budgets ab der Saison 2026/27 geht das ZKO davon aus, dass die Sponsoringerlöse dank mehrjähriger Verträge auf gleichem Niveau gehalten werden können. Hingegen wird mit einer Abnahme von Stiftungsbeiträgen und von Zuwendungen der Gesellschaft Freunde des ZKO budgetiert.

### **Übrige Erträge**

Beim ausserordentlichen Ertrag in den Saisons 2021/22 (hier nicht dargestellt) und 2023/24 handelt es sich um die Auflösung von COVID-Rückstellungen.

### **4.3 Erläuterungen zur Bilanz**

In der folgenden Tabelle wird die Bilanz der Saisons 2022/23 und 2023/24 dargestellt.



**Bilanzen der letzten Beitragsperiode (gerundet auf ganze Frankenbeträge)**

<b>Aktiven</b>	<b>JR 22/23</b>	<b>JR 23/24</b>
	0	0
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>1'540'420</b>	<b>1'252'285</b>
Liquide Mittel	1'108'463	724'448
Forderungen	302'795	355'825
Vorräte	1	1
Transitorische Aktiven	129'161	172'012
<b>Anlagevermögen</b>	<b>477'816</b>	<b>787'168</b>
Materielles Anlagevermögen	457'812	424'186
Finanzielles Anlagevermögen	20'004	362'982
Weiteres Anlagevermögen	0	0
<b>Total Aktiven</b>	<b>2'018'236</b>	<b>2'039'453</b>

<b>Passiven</b>	<b>JR 22/23</b>	<b>JR 23/24</b>
	0	0
<b>Fremdkapital</b>	<b>1'737'379</b>	<b>1'508'969</b>
Kurzfristiges Fremdkapital	936'588	714'542
Langfristiges Fremdkapital	40'800	24'500
Transitorische Passiven	759'991	769'927
<b>Eigenkapital</b>	<b>280'857</b>	<b>530'485</b>
Stiftungs- / Vereinskaptal	610'248	280'857
Reserven		0
Gewinn / Verlustvortrag		0
<b>Jahreserfolg</b>	<b>-329'391</b>	<b>249'628</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>2'018'236</b>	<b>2'039'453</b>

Die liquiden Mittel haben in der Jahresrechnung 2023/24 abgenommen, da Festgeldanlagen getätigt wurden, die nun im finanziellen Anlagevermögen ausgewiesen werden.

Im kurzfristigen Fremdkapital waren in der Rechnung 2022/23 COVID-Rückstellungen enthalten, deren Auflösung von der Stadt Zürich in der Saison 2023/24 genehmigt wurde.

Das Eigenkapital hat in der Jahresrechnung 2022/23 aufgrund des Jahresverlustes abgenommen. In der Rechnung 2023/24 konnten COVID-Rückstellungen im Umfang von Fr. 315 729.– aufgelöst werden, was zum positiven Jahreserfolg 2023/24 geführt hat. Das Eigenkapital betrug somit per 31. Juli 2024 Fr. 530 485.–. Dies sind 7,1 Prozent des Umsatzes des ZKO, was sehr wenig ist und bei hängigen Forderungen gegenüber Dritten leicht zu Liquiditätsengpässen führen kann.

## **5. Befristete Beitragserhöhung und Anpassung Subventionsvertrag**

Das ZKO hat in seinem Gesuch vom 17. April 2024 die finanzielle Situation nachvollziehbar dargelegt und begründet. Der Stadtrat begrüsst, dass das ZKO bereits verschiedene Sparmassnahmen vorgenommen und notwendige organisatorische Anpassungen gemacht hat und auch für die laufende und die kommende Saison Einsparungen vornimmt, um die finanziellen Verluste möglichst gering zu halten. Der Stadtrat anerkennt, dass das ZKO trotz der verschiedenen ergriffenen Massnahmen aus eigener Kraft den Ausgabenüberschuss kurzfristig nicht



14/15

decken kann, ohne drastische Massnahmen zu ergreifen, die einen Abbau des Angebots in quantitativer wie auch qualitativer Hinsicht zur Konsequenz hätten.

Vor Ablauf der befristeten Beitragserhöhung und auf das Jahr 2029 wird der Stadtrat die finanzielle Lage des ZKO neu beurteilen. Bis zum Zeitpunkt dieser Beurteilung dürfte erkennbar sein, inwiefern die aktuell positive Entwicklung der Publikumszahlen (vgl. Kapitel 3.4) das ZKO finanziell zu stärken vermag und es für neue Sponsorinnen und Sponsoren attraktiv macht.

Die befristete Beitragserhöhung bedingt eine befristete Anpassung des Subventionsvertrags:

Bisher	Neu
	<b>Übergangsbestimmung für den Zeitraum Januar 2026 bis Dezember 2028</b> Der Beitrag gemäss Art. 1 von jährlich Fr. 3 412 400.– (Stand 1. Januar 2026) an den Zürcher Kammerorchester-Verein erhöht sich für die Dauer von 1. Januar 2026 bis 31. Dezember 2028 auf Fr. 3 612 400.–.

## 6. Zuständigkeit und Budgetnachweis

Die befristete Erhöhung des Beitrags an den Zürcher Kammerorchester-Verein stellt einen Zusatzkredit gemäss § 108 Abs. 1 Gemeindegesetz (GG, LS 131.1) dar. Gemäss § 109 Abs. 1 GG richtet sich die Zuständigkeit für die Bewilligung von Zusatzkrediten nach der Zuständigkeitsordnung für Verpflichtungskredite, sofern die Gemeindeordnung keine strengere Regelung trifft; massgebend ist die Höhe des Zusatzkredits. Die Gemeindeordnung der Stadt Zürich (GO, AS 101.100) kennt diesbezüglich keine strengeren Regelungen. Gestützt auf § 109 Abs. 1 GG i. V. m. Art. 59 lit. c GO ist der Gemeinderat für die Bewilligung des Zusatzkredits von jährlich wiederkehrend Fr. 200 000.– für die Zeit von Januar 2026 bis Dezember 2028 zuständig.

Die teuerungsbedingten Mehrkosten sind für die Ermittlung des vorliegenden Zusatzkredits nicht relevant. Der vorliegende Betriebsbeitrag an den Zürcher Kammerorchester-Verein wurde gemäss Art. 14 Finanzhaushaltverordnung (FHVO, AS 611.101) mit einer Preisstandsklausel versehen, wonach der Beitrag grundsätzlich jährlich per 1. April an die Teuerung angepasst wird. Massgebend ist dabei der prozentuale Wert des Teuerungsausgleichs, den die Stadt Zürich ihrem Personal gewährt (Art. 23 Abs. 2 Subventionsvertrag). Über die Höhe der Anpassung entscheidet der Stadtrat. Der jeweils aktuelle Stand des Beitrags wird im Subventionsvertrag nachgeführt.

Der bisherige Beitrag ist im Finanz- und Aufgabenplan 2025–2028 enthalten. Der erhöhte Beitrag ab Januar 2026 wird mit dem Budget 2026 beantragt und im Finanz- und Aufgabenplan 2026–2029 vorgemerkt.



15/15

**Dem Gemeinderat wird beantragt:**

- 1. Für das Zürcher Kammerorchester wird dem Zürcher Kammerorchester-Verein ab 1. Januar 2026 bis 31. Dezember 2028 zum wiederkehrenden Beitrag von jährlich Fr. 3 412 400.– gemäss STRB Nr. 961/2025 ein Zusatzkredit von jährlich Fr. 200 000.– bewilligt. Der wiederkehrende Beitrag beträgt somit ab 1. Januar 2026 bis 31. Dezember 2028 jährlich Fr. 3 612 400.– (Stand 1. Januar 2026).**
- 2. Die folgende befristete Änderung des Subventionsvertrags zwischen der Stadt Zürich und dem Zürcher Kammerorchester vom 1. Juli 1998 (AS 444.120) wird genehmigt:**

**Übergangsbestimmungen für den Zeitraum Januar 2026 bis Dezember 2028**

**Der Beitrag gemäss Art. 1 von jährlich Fr. 3 412 400.– (Stand 1. Januar 2026) an den Zürcher Kammerorchester-Verein erhöht sich für die Dauer von 1. Januar 2026 bis 31. Dezember 2028 auf Fr. 3 612 400.–.**

**Die Berichterstattung im Gemeinderat ist der Stadtpräsidentin übertragen.**

Im Namen des Stadtrats

Die Stadtpräsidentin  
Corine Mauch

Der Stadtschreiber  
Thomas Bolleter