

Zürich,
13. Juli 2011

Weisung des Stadtrates an den Gemeinderat

Zürcher Kammerorchester, Beitrag 2012ff.

1. Zweck der Weisung

Mit der vorliegenden Weisung beantragt der Stadtrat dem Gemeinderat, die Subventionierung des Vereins Zürcher Kammerorchester auf der Grundlage der für die Jahre 2008 bis 2011 vom Gemeinderat festgelegten Beiträge (zuzüglich Teuerungszulagen seit 2008) für die Jahre 2012ff. fortzuführen (Stand 2011: Fr. 3 245 100.–).

2. Vorgeschichte

Das Zürcher Kammerorchester (ZKO) ist unmittelbar nach Ende des Zweiten Weltkrieges von Edmond de Stoutz gegründet worden. Es hat sich schnell zu einem international beachteten Ensemble entwickelt und zählt heute zu den führenden Klangkörpern seiner Art. Mit einer Stammbesetzung von rund 20 Streicherinnen und Streichern, die bei Bedarf um feste Zuzügerinnen und Zuzüger erweitert wird, kann das ZKO flexibel auf verschiedenste Besetzungen reagieren und gleichzeitig ein Höchstmass an künstlerischer Kontinuität wahren. Regelmässige Einladungen zu internationalen Festivals, Auftritte in den bedeutenden Musikzentren Europas und ausgedehnte Konzerttourneen durch verschiedene europäische Länder, die USA, China oder Japan belegen das weltweite Renommee des ZKO, dessen breit gefächerte Arbeit auf zahlreichen CD-Einspielungen dokumentiert ist. Obwohl sich das ZKO durch die kontinuierliche Zusammenarbeit mit Spezialisten für alte Musik seinen eigenen Platz in der Interpretation barocker Musik gesichert hat, liegt der Schwerpunkt seiner künstlerischen Arbeit auf den Werken aus dem Barock, der Klassik und der Romantik. Neben Kompositionen von Haydn, Mozart, Bach und Beethoven hat das ZKO in den letzten Jahren wiederholt vergessene Komponisten des 18. Jahrhunderts zur Diskussion gestellt und auf CD aufgenommen. Darüber hinaus pflegt das ZKO das Repertoire der klassischen Moderne ebenso wie die Musik der Gegenwart, hat zahlreiche Uraufführungen gespielt und wiederholt mit Musikerinnen und Musikern aus anderen künstlerischen Bereichen wie Jazz, Volksmusik und populäre Unterhaltung zusammengearbeitet. Neben den rund 40 Konzerten, die das ZKO pro Saison hier in Zürich bestreitet, ist es regelmässig auf den wichtigen Konzertpodien im In- und Ausland zu Gast. Apéro-Konzerte, Open-Air-Veranstaltungen, Kammermusik-Matineen, Sonderreihen oder Kinder- und Weihnachtskonzerte runden das vielseitige künstlerische Profil des ZKO ab.

Seit einigen Jahren verfügt das ZKO über ein eigenes «Betriebszentrum» im äusseren Seefeldquartier, wo nicht nur die Geschäftsstelle ihren Sitz hat, sondern auch in einem ausgezeichneten Konzertsaal Aufführungen veranstaltet werden und sämtliche Proben stattfinden können. Das ZKO-Haus wird von einer selbständigen und vom Orchesterbetrieb unabhängigen Stiftung gleichen Namens getragen und zu einem Pauschalbetrag an das ZKO vermietet.

Ungefähr ab 2005 sah sich das ZKO je länger, je mehr mit Schwierigkeiten konfrontiert, die zum einen durch das gestiegene Geschäftsvolumen, zum anderen mit dem Umfeld, in welchem es sich bewegte, verursacht wurden. Die Gründe dafür lagen sowohl in den veränderten Bedingungen für den Betrieb eines reinen Kammerorchesters als auch in einem in zunehmendem Mass sich deutlich verändernden Publikumsverhalten der letzten Jahre, wie es

auch in andern kulturellen Institutionen beobachtet werden konnte. Dazu kam, dass das ZKO von jeher einen wesentlichen Teil seiner Einkünfte aus Engagements ausserhalb von Zürich und mit privaten Veranstaltungen erzielen muss und dieser Markt immer stärker umkämpft ist. Das ZKO stellte sich mit grossen Anstrengungen dieser Herausforderung und ergriff zahlreiche Massnahmen, um sich weiterhin zu behaupten und den neuen Anforderungen gewachsen zu sein. Dazu zählten eine Neustrukturierung der künstlerischen und der kaufmännischen Leistung, neue Angebote, eine eingehende Überprüfung seiner Strategie, personelle Massnahmen, ein Ausbau des Sponsorings und eine namhafte Unterstützung von verschiedenen Gönnerinnen und Gönnern.

Diese «Sanierungsbemühungen» erfolgten stets in engem Kontakt mit der Stadt. Dies führte dazu, dass auch sie ein Massnahmenpaket entwickelte, um einen substanziellen Beitrag daran zu leisten. Gestützt auf einen (abgestuften) Sanierungsplan beschloss deshalb der Gemeinderat am 30. Januar 2008, markant höhere Beiträge für die Jahre 2008 bis 2011 zu bewilligen, die betreffenden Erhöhungen jedoch parallel zu den Abstufungen im vorgesehenen Sanierungsplan jährlich zu vermindern. Im Einzelnen sah dies – ausgehend vom Jahresbeitrag 2007 in der Höhe von Fr. 2 485 400.– – wie folgt aus:

Jahr	von	Erhöhung um	auf
	Fr.	Fr.	Fr.
2007	2 485 400		
2008	2 485 400	960 000	3 445 400
2009	2 485 400	770 000	3 255 400
2010	2 485 400	670 000	3 155 400
2011	2 485 400	640 000	3 125 400

An den regelmässigen Beitragsanpassungen nach Massgabe des dem städtischen Personal gewährten Teuerungsausgleichs wurde festgehalten. Hingegen wurde in Aussicht genommen, den Jahresbeitrag nach der Aufstockung und deren schrittweisem Abbau in den darauffolgenden Jahren ab 2012ff. auf einer wiederkehrenden Subventionserhöhung im zuletzt erreichten Umfang von jährlich Fr. 640 000.– einzupendeln.

Im bereits erwähnten Beitragsbeschluss beauftragte der Gemeinderat den Stadtrat, eine Überprüfung des ZKO durch externe Fachleute zu initiieren und den Schlussbericht zu gegebenem Zeitpunkt ihm zur Kenntnis zu bringen. Der Schlussbericht sollte «Auskunft über Möglichkeiten geben, das Angebot in andere Organisationen zu überführen, insbesondere das Tonhalle-Orchester, die notwendigen Massnahmen (Aufstockung Anzahl Musikerinnen/Musiker, Beispielbarkeit Tonhalle, maximal mögliche Aufführungen, Kosten bzw. Sparauswirkungen usw.), den Zeitplan (Ablauf: Kündigung Subventionsvertrag, Weisung GR, Volksabstimmung), so dass eine Umsetzung per 2012 erfolgen könnte». Ebenfalls sollte der Schlussbericht darlegen, «welche Massnahmen getroffen werden müssten, um das Angebot des ZKO langfristig innerhalb einer eigenständigen Organisation sichern zu können mit ausreichender Besucherfrequenz und Eigenfinanzierungsquote». In der Folge beauftragte das Präsidialdepartement nach diversen Vorabklärungen einen externen Fachmann mit dieser Evaluation und verpflichtete ihn namentlich dazu abzuklären,

- ob und inwieweit die Formation «Kammerorchester» im Musikleben der Gegenwart als eigenständige Institution noch sinnvoll ist,
- ob, wenn nein, das kammerorchestralsche Angebot von der Tonhalle-Gesellschaft (oder einer anderen bereits bestehenden Organisation) geleistet werden kann,
- welche Massnahmen im Falle einer Leistungserbringung durch eine Drittinstitution getroffen werden müssten (Orchesterbestand, Budget, Kosten, Mehr- oder Minderaufwand, Aufführungszahl, Spielorte, ZKO-Haus usw.),
- ob, wenn man sich für eine eigenständige Formation (und Institution) entscheidet, dies

weiterhin das Zürcher Kammerorchester sein soll und welche Massnahmen getroffen werden müssten, um das Angebot des ZKO langfristig innerhalb einer eigenständigen Organisation sichern zu können, mit ausreichender Besucherfrequenz und Eigenfinanzierungsquote.

Die eingehende Evaluation ist in einem umfassenden Bericht am 15. Januar 2010 abgeliefert worden und enthält neben der eigentlichen Berichterstattung zahlreiche Analysen und Aufstellungen zur Finanzlage, zu den Besuchszahlen und zur Programmplanung. Der Bericht hält namentlich fest,

- dass die Formation «Kammerorchester» durchaus ihren Platz im Musikleben der Gegenwart habe,
- dass das «Kammerorchester»-Repertoire nicht von der Tonhalle-Gesellschaft übernommen werden solle,
- dass auch keine andere Drittinstitution dafür in Frage käme,
- dass das ZKO sowohl von der künstlerischen Qualität des Orchesters als auch von der Professionalität und der Effizienz der Geschäftsstelle her sehr gut in der Lage sei, das notwendige Angebot im Bereich «Kammerorchester» auf hohem Niveau abzudecken und
- dass die Finanzen des ZKO nach turbulenten Jahren wieder unter Kontrolle seien.

Der Bericht kommt schliesslich zum Ergebnis, es müsse für die Stadt Zürich im Bereich ihres Musiklebens ein wichtiges Anliegen sein,

- dass das «Kammerorchester»-Repertoire durch sorgfältige Programmplanung und durch Interpretationen von hohem künstlerischem Niveau weiterhin gepflegt werde,
- dass eine für diesen Bereich spezialisierte Institution wichtig sei und
- dass damit am wirkungsvollsten und überzeugendsten das ZKO betraut werden solle.

Der Bericht besticht nicht nur durch ausführliche und überzeugende Begründungen der Ergebnisse, sondern liefert auch wichtige Grundlagen für die Unterstützung des ZKO und die Fortsetzung der Subventionen ab 2012. Ausserdem hat er (bzw. seine Initiierung) Wesentliches dazu beigetragen, dass inzwischen verschiedene Massnahmen zur Stabilisierung und positiven Entwicklung des Unternehmens ergriffen und umgesetzt worden sind. Dies gilt nicht nur für die strategische und operative Führung, sondern auch für die künstlerische Leitung und die Besetzung des Orchesters. So konnte vor kurzem mit Sir Roger Norrington ein Principal Conductor von Weltruf gewonnen werden. Auch hat die administrative Leitung in den vergangenen zwei Jahren erheblich an Professionalität und Struktur gewonnen. Und schliesslich ist vor kurzem der Vorstand stark erneuert worden, was ebenfalls als positives Zeichen gewertet werden kann.

Der Stadtrat hat am 7. Juli 2010 davon Kenntnis genommen und in seiner abschliessenden Beurteilung zum Ausdruck gebracht, dass er die darin geäusserten Auffassungen teile (vgl. StRB Nr. 1218/2010). Gleichzeitig hat er in Aussicht genommen, zu gegebenem Zeitpunkt und gestützt auf diesen Bericht entsprechende Unterstützung für die Jahre 2012 und folgende zu beantragen. Der Bericht wurde gleichentags mit einer Zuschrift an den Gemeinderat diesem zur Kenntnisnahme weitergeleitet.

3. Angebot, Leistung und Ziele des ZKO

Die Konzerte in der Stadt Zürich bilden die Hauptaktivitäten des ZKO. Im Mittelpunkt stehen die Veranstaltungen in der Tonhalle. Darüber hinaus finden Aufführungen in Sälen und Kirchen verschiedener Quartiere statt sowie nicht zuletzt auch in dem bereits erwähnten ZKO-Haus.

In seinen Konzerten konzentriert sich das Orchester auf die Bereiche des Barocks, der Klassik, der Moderne und der zeitgenössischen Musik und schafft damit eine sinnvolle Ergänzung zur grossbesetzten Sinfonik im Angebot des Tonhalle-Orchesters. Unter der Leitung von Muhai Tang, Chefdirigent von 2006/2007 bis 2010/2011, hat sich das ZKO künstlerisch sehr gut entwickelt. Mit der Verpflichtung von Roger Norrington als Principal Conductor ab der Saison 2011/2012 dürfte sich das Orchester durch Erkenntnisse aus der historisierenden Aufführungspraxis im Bereich der Interpretation noch deutlicher profilieren. Gleichzeitig kommen ab dieser Saison drei Reihen von Konzerten für ganz junge Zuhörer bis fünf Jahre hinzu, die das bisherige Angebot an Kinderkonzerten innovativ erweitern. Und der traditionelle und bewährte «Meisterzyklus» bereichert mit Gastspielen von grossen internationalen Interpretinnen und Interpreten das Zürcher Musikleben seinerseits.

Die kleine Grundbesetzung eines Kammerorchesters macht überdies Konzerte möglich, die entweder von den auftretenden Solistinnen und Solisten oder vom ersten Pult des Orchesters aus geleitet werden. Mit solchen Programmen, die ohne Dirigent auskommen, verweist das Zürcher Kammerorchester nicht nur auf seine Mittelstellung zwischen reiner Kammermusik und orchestralem Ensemble; es orientiert sich damit abermals an der historischen Aufführungspraxis, die in den letzten Jahrzehnten im gesamten internationalen Musikleben einen hohen Stellenwert eingenommen hat.

Als erfreuliche Erweiterung des Angebots am anderen Ende der Musikgeschichte darf die Institution des «Composer in Residence» gelten, welche ganz direkte Begegnungen zwischen lebenden Komponisten und dem Publikum ermöglicht und damit wesentlich zum Verständnis von nicht immer leicht zugänglicher Musik beiträgt. Diese Reihe wurde in der Saison 2008/2009 mit dem chinesischen Komponisten Tan Dun begründet und wird 2011/2012 mit dem Letten Pēteris Vasks fortgesetzt. Ähnlich erfolgreich ist die Partnerschaft mit dem Museum Rietberg, wo das ZKO in der Reihe «klangkunst» regelmässig thematische, auf einzelne Ausstellungen abgestimmte Konzerte gibt. Auch mit den Zürcher Sängerknaben arbeitet das Orchester immer wieder zusammen – letztmals auf einer sehr erfolgreichen Chinatournee im Mai 2009, bei der sich beide Institutionen als hervorragende Kulturbotschafter Zürichs erwiesen.

4. Finanzen

Nach einigen schwierigen Jahren konnten die Finanzen beim ZKO – nicht zuletzt dank dem mit Unterstützung der Stadt umgesetzten Sanierungskonzept – wieder in Ordnung gebracht werden. Die Betriebsergebnisse der letzten drei Jahre sind positiv, und gewisse Bilanzpositionen konnten aufgrund dieser Ergebnisse bereinigt und notwendige Rückstellungen neu gebildet werden. Der Eigenwirtschaftlichkeitsgrad hat sich zwar von 68 Prozent in der Saison 2004/2005 auf knapp über 50 Prozent zurückgebildet, kann aber im schweizerischen Vergleich immer noch als überdurchschnittlich hoch bezeichnet werden. Vergleicht man die Personalkosten mit den Subventionen, so hat der Anteil ihrer Finanzierung durch die öffentliche Hand in den letzten Jahren von rund 60 auf über 80 Prozent zugenommen, dieser Wert stellt aber bei vielen subventionierten Orchestern eine Richtgrösse dar. Dabei spielte eine nicht unwesentliche Rolle, dass die Mitglieder des Orchesters in der Spielzeit 2005/2006 in eine zehnprozentige Lohnreduktion einwilligten. Diese Massnahme konnte aufgrund der guten Bilanz in den Kalenderjahren 2010 und 2011 zur Hälfte rückgängig gemacht werden; gleichzeitig wurde aber auch die Höchstzahl der Orchesterdienste angehoben. Die auffällige Steigerung bei den budgetierten Personalkosten im Aufwand der Saison 2010/2011 erklärt sich nicht allein durch diese Lohnanpassung, welche sich in dieser Spielzeit erstmals auf ein ganzes Jahr niederschlägt, sondern auch durch überdurchschnittliche Zuzügerkosten in der Höhe von Fr. 263 000.–. Diese wurden für Gastkonzerte in grosser Besetzung budgetiert und haben sich im Forecast per 31. Januar 2011 bereits wieder um Fr. 145 179.– reduziert. Insgesamt wird der Verlust der laufenden Saison – wie in vorhergehenden Jahren – voraussichtlich nicht so hoch wie budgetiert ausfallen, da die Budgets des ZKO generell konservativ kal-

kuliert werden.

Die Jahresrechnungen der laufenden Subventionsperiode präsentieren sich im Detail wie folgt:

	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011 (Budget)
Einnahmen				
ZKO-Reihen	1 210 815	1 402 476	1 350 669	1 539 500
Kanton Zürich (Sonderbeitrag)		22 000		
Koproduktionen	168 000	50 000	50 000	70 000
Gastkonzerte Schweiz	1 038 268	660 005	552 260	665 000
Gastkonzerte Ausland	167 321	610 546	144 825	147 250
Meisterzyklus (Zürich)	287 480	233 081	235 537	225 000
CD/Radio	7 493	2 283	6 832	1 000
Programmhefte/Inserate	103 745	107 861	68 302	100 000
Beitrag Stadt Zürich	3 045 402*	3 436 656	3 289 650	3 220 000
Beitrag Kanton Zürich	132 000	145 200	145 200	145 000
Gönnerverein	600 000	500 000	500 000	400 000
Beiträge Dritter	265 981	227 936	152 016	436 200
Diverses	87 246	72 448	99 908	78 000
Total Einnahmen	7 113 769	7 470 492	6 595 198	7 048 950
Ausgaben				
Orchester	801 227	1 113 695	932 631	915 560
Personal	4 083 086	4 145 527	3 793 080	4 465 150
Administration	428 629	440 342	472 945	462 300
Werbung	674 031	728 840	680 908	744 525
Finanzerfolg	21 625	-1 505	10 798	
Abschreibungen/Rückstellungen	434 442	280 591	32 614	36 000
Liegenschaft	-71 103	-75 624	-91 116	-91 000
a. o. Erfolg	-190 000	-50 000		
Total Ausgaben	7 217 020	7 475 840	6 682 086	7 509 655
Ergebnis	+157 852	+120 276	+4 228	-369 705

* 5/12 von Fr. 2 485 400.– (Beitrag 2007) + 7/12 von Fr. 3 445 400.– (Beitrag 2008)

In der Finanzplanung, welche das ZKO für die kommenden Jahre erstellt hat, möchte es nun vorsehen, die Besoldungen wiederum auf das Niveau der Jahre vor der Sanierungsphase aufzustocken, und beantragt zu diesem Zwecke eine Subventionserhöhung. Ausserdem hat es aufgrund der Erfahrungen aus den vergangenen zwei Jahren die voraussichtlichen Einnahmen aus den ZKO-Reihen nach unten korrigiert, da es sich gezeigt hat, dass die Billett-einnahmen – wie bereits in einem anderen Zusammenhang erwähnt – zurückhaltender als bisher veranschlagt werden sollten. Dies würde sich auf die voraussichtlichen Jahresergebnisse wie folgt auswirken:

	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015
Einnahmen				
ZKO-Reihen	1 282 500	1 282 500	1 282 500	1 282 500
Koproduktionen	50 000	50 000	50 000	50 000
Gastkonzerte Schweiz	600 000	600 000	600 000	600 000
Gastkonzerte Ausland	150 000	150 000	150 000	150 000
Meisterzyklus (Zürich)	300 000	300 000	300 000	225 000
CD/Radio	1 000	1 000	1 000	1 000
Programmhefte/Inserate	120 000	120 000	120 000	120 000
Beitrag Stadt Zürich	3 343 000	3 500 000	3 500 000	3 500 000
Beitrag Kanton Zürich	145 000	145 000	145 000	145 000
Gönnerverein	400 000	400 000	400 000	400 000
Beiträge Dritter	450 000	600 000	600 000	600 000

Diverses	35 000	35 000	35 000	35 000
<i>Total Einnahmen</i>	6 876 500	7 183 500	7 183 500	7 183 500
Ausgaben				
Orchester	870 000	870 000	870 000	870 000
Personal	3 875 700	4 198 700	4 198 700	4 198 700
Administration	450 000	450 000	450 000	450 000
Werbung	700 000	700 000	700 000	700 000
Finanzerfolg	10 000	10 000	10 000	10 000
Abschreibungen/Rückstellungen	60 000	60 000	60 000	60 000
Liegenschaft	-60 000	-60 000	-60 000	-60 000
<i>Total Ausgaben</i>	6 845 700	7 168 700	7 168 700	7 168 700
Ergebnis	+30 800	+14 800	+14 800	+14 800

Das Sanierungskonzept beinhaltet unter anderem auch, das zuvor praktisch inexistente Vereinsvermögen wieder aufzustocken und den Verein ZKO somit auf eine gesündere Basis zu stellen. Ab der Spielzeit 2007/2008 hat es sich kontinuierlich von rund Fr. 20 000.– auf Fr. 645 200.– beim Abschluss der Spielzeit 2009/2010 entwickelt, was es u. a. erlaubte, die zehnprozentige Lohnreduktion zur Hälfte rückgängig zu machen. Wegen des negativen Jahresabschlusses 2010/2011 wird sich jedoch das Vereinsvermögen voraussichtlich wieder um rund Fr. 200 000.– bis Fr. 300 000.– verringern.

5. Antrag

Das ZKO beantragt – wie bereits erwähnt – in seiner Eingabe vom 21. März 2011, die Subvention der Stadt Zürich ab dem Jahr 2012 zu erhöhen und auf jährlich Fr. 3 500 000.– festzulegen. Dieser Betrag würde gegenüber dem diesjährigen Beitrag eine namhafte Erhöhung um voraussichtlich rund Fr. 200 000.– und gegenüber dem Beitrag von 2007 eine solche von rund Fr. 900 000.– erfordern (ohne bereits erfolgter Beitragsanpassungen aufgrund der Teuerung und der degressiven Subventionserhöhungen der Beitragsjahre 2008 bis 2011 von durchschnittlich rund Fr. 700 000.– pro Jahr). Eine solche Erhöhung würde allerdings dem widersprechen, was in der damaligen Vorlage an den Gemeinderat für die Beitragsjahre 2012ff. in Aussicht genommen worden war. Darin wurde – wie bereits erwähnt – die Absicht geäußert, die wiederkehrende Subventionserhöhung auf dem zuletzt erreichten Betrag (plus Fr. 640 000.–) einzupendeln. Angesichts dessen kann auf die zusätzlichen Begehren des ZKO nicht eingetreten werden. Es ist deshalb der Jahresbeitrag auf derjenigen Höhe festzulegen, die den vom Gemeinderat seinerzeit genehmigten Anforderungen genügt. Der entsprechende Beitrag setzt sich wie folgt zusammen:

	Fr.
Jahresbeitrag 2007	2 485 400
Beitragsserhöhung 2011	640 000
Teuerungsausgleich 2008	54 900
Teuerungsausgleich 2009	24 500
Teuerungsausgleich 2010	25 400
Teuerungsausgleich 2011	<u>14 900</u>
Total	3 245 100

Im Vergleich mit dem Beitrag 2010 (Fr. 3 260 200.–) fällt auf, dass die Subvention damit nochmals um rund Fr. 15 000 geringer ausfällt als zuvor. Dies deckt sich jedoch mit dem seinerzeitigen Gemeinderatsbeschluss, der eine solche Reduktion ausdrücklich vorsah. Der Betrag wird in den Budgetentwurf 2012 eingestellt.

Dem Gemeinderat wird beantragt:

Der Jahresbeitrag an den Verein Zürcher Kammerorchester wird ab 2012 auf der Grundlage des gegenüber dem Jahresbeitrag von 2007 um Fr. 640 000.– erhöhten und zwischenzeitlich der Teuerung angepassten Beitrages auf Fr. 3 245 000.– fortgeführt.

Die Berichterstattung im Gemeinderat ist der Stadtpräsidentin übertragen.

Im Namen des Stadtrates

die Stadtpräsidentin

Corine Mauch

der Stadtschreiber

Dr. André Kuy