

Auszug aus dem Protokoll des Regierungsrates des Kantons Zürich

Sitzung vom 22. März 2023

353. Opernhaus Zürich AG, Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie

A. Ausgangslage

Der Regierungsrat hat mit Beschluss Nr. 705/2018 die Eigentümerstrategie für die Opernhaus Zürich AG (Opernhaus) festgelegt. Mit Beschluss Nr. 954/2022 hat er sie um die Zielwerte «Verschuldung» und «Cashflow» vervollständigt und die Leistungsvereinbarung mit dem Opernhaus entsprechend angepasst.

Vorliegend erstattet die zuständige Fachdirektion gemäss den Richtlinien über die Public Corporate Governance (PCG-Richtlinien) den jährlichen Bericht über die Umsetzung der Eigentümerstrategie in der Spielzeit 2021/2022 (PCG-Richtlinien 7.4 und 7.5).

Gestützt auf Art. 15 der Leistungsvereinbarung hat die Direktion der Justiz und des Innern mit Verfügung vom 23. November 2022 die Jahresrechnung 2021/2022 des Opernhauses zustimmend zur Kenntnis genommen. Zudem hat sie gestützt auf Art. 16 Abs. 1 der Leistungsvereinbarung mit Schreiben vom 2. Dezember 2022 festgestellt, dass das Opernhaus die Vorgaben gemäss Leistungsvereinbarung eingehalten hat.

Das Opernhaus hat am 8. Dezember 2022 den Geschäftsbericht 2021/2022 und die Informationen für die Berichterstattung eingereicht (Art. 16 Abs. 2 Leistungsvereinbarung).

B. Berichterstattung

1. Umfeld

Das Opernhaus gehört zu den wichtigsten Kulturinstitutionen der Schweiz und zählt zu den bedeutendsten Musiktheatern Europas. Mit den über 800 Mitarbeitenden ist das Opernhaus auch das grösste Kulturunternehmen im Kanton und einer der wichtigsten Arbeitgeber in der Kreativwirtschaft. Von März 2020 bis Mitte 2022 war der Kulturbetrieb ausserordentlich stark von den Covid-19-Massnahmen betroffen, was sich unter anderem darin zeigt, dass Kulturunternehmen und -schaffende bis Ende Juni 2022 Ausfallentschädigungen gestützt auf die Covid-19-Kulturvverordnung (SR 442.15) beantragen konnten.

2. Entwicklung des Opernhauses

Seit Beginn der Intendanz von Andreas Homoki im Jahr 2012 beruht die Programmation des Opernhauses auf einem Gesamtkonzept, das eine ausgewogene Mischung von Neuproduktionen und Wiederaufnahmen von Opern sowie von Ballettaufführungen und Konzerten enthält. Dieses Spielmodell, das auch eine zunehmende Öffnung des Opernhauses für die breite Bevölkerung vorsieht («oper für alle» auf dem Sechseläutenplatz, Eröffnungsfest, Einführungen usw.), hat sich sowohl in künstlerischer als auch in finanzieller Hinsicht sehr gut bewährt. Das Opernhaus wird dieses Produktionsraster mit rund zwölf Neuproduktionen und 20 bis 22 Wiederaufnahmen auch in den nächsten Spielzeiten anwenden.

Auch in der Spielzeit 2021/2022 hat das Opernhaus ein vielfältiges und kontrastreiches Programm aufgeführt. Der Publikumszuspruch war in Anbetracht der bis März 2022 andauernden Pandemiemassnahmen (Masken- und Zertifikatspflicht) sehr gut: Die Platzbelegung betrug 81,6% bei der Oper und 93,6% beim Ballett.

Unter den künstlerischen Höhepunkten sind folgende Aufführungen hervorzuheben: die Oper «Rheingold» von Richard Wagner in der Interpretation des Intendanten Andreas Homoki, die Oper «Il Trovatore» als Antrittsproduktion des neuen Generalmusikdirektors Gianandrea Noseda und das von Christian Spuck inszenierte Ballett «Dornröschen».

In der Spielzeit 2021/2022 fanden im Opernhaus 310 Aufführungen statt, die von rund 210 000 Zuschauerinnen und Zuschauern besucht wurden. Besonders bemerkenswert ist die Tatsache, dass das Opernhaus trotz vielen pandemiebedingten Ausfällen keine Vorstellungen absagen musste; das ist den gemeinschaftlichen Anstrengungen und der Flexibilität des Personals zu verdanken, das die unzähligen Umbesetzungen möglich machte.

Die Entwicklung der wesentlichen Indikatoren sieht wie folgt aus:

Indikator	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
Publikum	245 517	243 021	140 569	22 563	209 790
Anzahl Vorstellungen	327	337	199	84	310
Auslastung	89,7%	89,8%	90,8%	76,4%	83,3%
Eigenwirtschaftlichkeit	37,4%	36,2%	28%	18,5%	33,7%
Aufwand/Publikum	Fr. 489	Fr. 494	Fr. 842	Fr. 4 609	Fr. 606
Kostenbeitrag/Publikum	Fr. 326	Fr. 330	Fr. 574	Fr. 3 574	Fr. 386
Publikum aus dem Ausland	7,8%	8,3%	7,89%	Keine Erhebung	Keine Erhebung

Diese Darstellung zeigt, dass es dem Opernhaus bereits in der Spielzeit 2021/2022 weitgehend gelungen ist, die Werte der Vor-Corona-Ära zu erreichen.

Der Verwaltungsrat besteht aus elf Mitgliedern, wovon sechs vom Regierungsrat gewählte kantonale Vertreterinnen und Vertreter (§ 2 Abs. 3 Opernhausgesetz [LS 440.2]). Die kantonalen Abordnungen blieben in der Spielzeit 2021/2022 unverändert.

3. Jahresabschluss 2021/2022

Das Opernhaus erzielte bei einem Gesamtertrag von 126,9 Mio. Franken einen Verlust von Fr. 357 800. Der Verlust ist leicht geringer als im Vorjahr. Es ergaben sich folgende grössere Differenzen:

- Anstieg der Vorstellungseinnahmen: 18,9 Mio. Franken
- Anstieg bei den anderen betrieblichen Erträgen wie Gastronomie und Bernhard Theater: 3,4 Mio. Franken
- Anstieg beim Personalaufwand: 22,7 Mio. Franken (es erfolgten keine Kurzarbeitsentschädigungen mehr)
- Anstieg beim übrigen betrieblichen Aufwand: 4,6 Mio. Franken
- geringere Bildung netto (Bildung abzüglich Auflösung) der Rückstellung Pandemie: 3,4 Mio. Franken

Als Ereignis nach dem Bilanzstichtag wird der Kauf der Liegenschaft an der Merkurstrasse 4 in Zürich (Orchesterproberaum) zum Betrag von 13,6 Mio. Franken ausgewiesen. Der Kauf erfolgte ohne Aufnahme von Drittmitteln.

Das Opernhaus hat auch in der Spielzeit 2021/2022 keine Ausfallentschädigung gestützt auf die Covid-19-Kulturverordnung beantragt.

4. Umsetzung der Eigentümerstrategie

4.1. Strategische Ziele des Kantons (Ziff. 2 der Eigentümerstrategie)

Mit der Beteiligung und Unterstützung des Opernhauses verfolgt der Kanton – unter Wahrung der künstlerischen Freiheit – folgende Ziele (Gewährleister):

- Das Opernhaus ist als national und international beachtetes Musiktheater und Ballett positioniert.
- Das Opernhaus präsentiert ein innovatives und abwechslungsreiches Opernrepertoire, das alle Gattungen und Epochen und insbesondere auch die zeitgenössische Musik berücksichtigt.

Beurteilung: Das Opernhaus hat diese Ziele auch in der Spielzeit 2021/2022 erreicht. Besonders hervorzuheben ist die Tatsache, dass das Opernhaus vom renommierten Fachmagazin «Opernwelt» die Auszeichnung «Uraufführung des Jahres» für die Auftragskomposition «Girl with a Pearl Earring» des Schweizer Komponisten Stefan Wirth erhalten hat.

- Das Opernhaus macht durch eine entsprechende Preisgestaltung und Vermittlungstätigkeit sein Angebot einer breiten Bevölkerung zugänglich.

Beurteilung: Auch dieses Ziel, das in Art. 5–9 der Leistungsvereinbarung konkretisiert ist, hat das Opernhaus erreicht.

Weiter verfolgt der Kanton folgende wirtschaftliche Ziele (Eigner):

- Im Vordergrund der Tätigkeit des Opernhauses steht nicht der wirtschaftliche, sondern der künstlerische Erfolg, weshalb das Opernhaus nicht gewinnorientiert ist und keine Dividenden ausschüttet.
- Das Opernhaus deckt einen angemessenen Teil seiner Ausgaben mit Vorstellungseinnahmen, Drittmitteln und Erträgen aus betriebsnahen Tätigkeiten.

Beurteilung: Der Anteil der Vorstellungs-, Sponsoring- und Spendeneinnahmen sowie anderer betrieblicher Erträge (z. B. Gastronomie) betrug in der Spielzeit 2021/2022 32,3%. In der vorangehenden, stark pandemiegetriebenen Spielzeit betrug dieser Anteil 17,6%. Dem Opernhaus scheint es sehr gut zu gelingen, die Werte der Vor-Corona-Ära zu erreichen. Unter den gegebenen Umständen kann das Ziel als erfüllt betrachtet werden.

4.2. Vorgaben an das Opernhaus (Ziff. 3 der Eigentümerstrategie)

4.2.1. Das Opernhaus betreibt in enger Absprache mit dem Personalrat eine zuverlässige und faire Personalpolitik, pflegt eine transparente, aktive Kommunikation und stellt mit Unterstützung des kantonalen Hochbauamtes die Qualität seiner Infrastruktur sicher. Damit erfüllt es diese Vorgaben des Regierungsrates. Der Vollständigkeit halber ist zu erwähnen, dass das Opernhaus einen partizipativ von den Mitarbeitenden erarbeiteten Verhaltenskodex eingeführt hat, der einen respektvollen und wertschätzenden Umgang gewährleisten soll.

4.2.2. Finanzen

Die finanziellen Zielsetzungen ergeben sich aus der Eigentümerstrategie und der gestützt darauf angepassten Leistungsvereinbarung zwischen dem Kanton Zürich und dem Opernhaus (RRB Nrn. 705/2018 und 954/2022).

Die Messung der Ziele erfolgt anhand von Kennzahlen in den Bereichen Verschuldung, Rendite, Ausschüttung und Cashflow.

Bereich	Vorgabe	Beurteilung
Verschuldung	Der Anteil des Fremdkapitals am Gesamtkapital liegt im Bereich von 40% bis 75%.	Die Verschuldung beträgt 49%.
Rendite	Der Zielwert für die Rendite des Eigenkapitals ist 0%. Werden Überschüsse generiert, erfolgen Reservezuweisungen bis zu folgenden Zielwerten: – 70 Mio. Franken in Immobilienreserven – 16 Mio. Franken in Reserven für unternehmerische Risiken	Das ausgeglichene Ergebnis wurde fast erreicht. Bei einem Gesamtaufwand von 126,9 Mio. Franken resultierte ein Verlust von Fr. 358 000, die Abweichung beträgt 0,3%.
Ausschüttung	Der Zielwert ist 0.	Eine Ausschüttung ist nicht erfolgt.
Cashflow	Der Cashflow deckt die selbstfinanzierten Investitionen langfristig.	Der Geldfluss aus Geschäftstätigkeit beträgt 7,5 Mio. Franken, die Investitionen in Sachanlagen 5,2 Mio. Franken.

4.2.3. Risikomanagement

Das Opernhaus führt jährlich eine Risikobeurteilung anhand einer 5x5-Matrix durch, die vom Verwaltungsrat verabschiedet wird. 2022 wurden 37 Risiken in vier Risikokategorien beurteilt:

- Extern (neun Risiken, z. B. höhere Gewalt [vor allem Pandemien, Terror, Krieg, Naturkatastrophen]; bauliche Risiken: Wasser, Feuer usw.)
- Strategisch (sieben Risiken, z. B. Schlüsselpersonen, Nachfolgeregelung Direktion; bauliche Risiken: Raumprobleme)
- Operativ (neun Risiken, z. B. Überlastung Personal; Betriebssicherheit, Unfälle)
- Finanziell (zwölf Risiken, z. B. Liquiditätsengpässe; IT: Erpressungsversuche durch Datenverschlüsselung [Ransomware] oder Fraud)

Das Opernhaus hat folgende Toprisiken ermittelt: Kürzung des Kostenbeitrags; höhere Gewalt (vor allem Pandemien, Terror, Krieg, Naturkatastrophen); bauliche Risiken (Raumprobleme); Rückgang Sponsoren und Gönner; Reputationsschäden (Sponsoring, Machtmissbrauch, sexuelle Belästigung, Diskriminierung, Mobbing, politische Risiken); IT (Erpressungsversuche durch Datenverschlüsselung [Ransomware] oder Fraud).

Das Risikomanagement des Opernhauses ist zweckmässig und ziel führend.

5. Fazit

Die Geschäftstätigkeiten des Opernhauses entsprechen im Wesentlichen den strategischen Zielen des Regierungsrates. Die Massnahmen und Vorgaben des Kantons sind bereits umgesetzt und – sofern und soweit dies in Anbetracht der Coronapandemie möglich war – eingehalten. Es sind keine zusätzlichen Massnahmen angezeigt.

Auf Antrag der Direktion der Justiz und des Innern
beschliesst der Regierungsrat:

I. Vom Bericht der Direktion der Justiz und des Innern über die Umsetzung der Eigentümerstrategie für die Opernhaus Zürich AG in der Spielzeit 2021/2022 wird Kenntnis genommen.

II. Mitteilung an den Verwaltungsrat der Opernhaus Zürich AG, Falkenstrasse 1, 8008 Zürich, sowie an die Finanzdirektion und die Direktion der Justiz und des Innern.



Vor dem Regierungsrat
Die Staatsschreiberin:

Kathrin Arioli