

## **Weisung des Stadtrates an den Gemeinderat**

---

### **Schauspielhaus Zürich AG, Beteiligung an der Schiffbau Immobilien AG**

#### **1. Ausgangslage und Zweck**

Mit vorliegender Weisung beantragt der Stadtrat beim Gemeinderat für die Kapitalerhöhung der Aktiengesellschaft als wirtschaftlich unabhängige Trägerschaft zum Betrieb der Schiffbau-Liegenschaft an der Schiffbaustrasse 4, 8005 Zürich, einen Betrag von 5,9 Mio. Franken als Aktienkapital. An der neuen Aktiengesellschaft wird sich die Schauspielhaus Zürich AG mit 3 Mio. Franken beteiligen. Die Stadt Zürich hält mit ihrer Zweidrittelmehrheit somit die Hauptverantwortung.

Die Aktiengesellschaft ermöglicht die angestrebte langfristige Sicherung des Schiffbaus für das Theater und die erwünschte Trennung von Theater- und Liegenschaftsbetrieb für das Schauspielhaus Zürich.

Die Aktiengesellschaft Schiffbau Immobilien AG wird vom Stadtrat mit einem Aktienanteil von Fr. 100 000.- in eigener Kompetenz gegründet. Die Gründung soll so rasch wie möglich nach dem Entschieden des Stadtrates erfolgen. Für die Erledigung der weiteren Projektarbeiten zur operativen Inbetriebnahme der neuen Gesellschaft werden einige Monate Zeit benötigt. Damit diese Arbeiten möglichst bald aufgenommen werden können, beantragt der Stadtrat beim Gemeinderat mit der I. Serie der Zusatzkredite 2010 Fr. 100 000.- für den städtischen Anteil zur Gründung der Schiffbau Immobilien AG.

#### **2. Bedeutung des Schiffbaus für den Kulturstandort Zürich**

Der Schiffbau ist ein zentraler Bestandteil des Schauspielhauses Zürich. Mit den Hallen 1 und 2 verfügt das Schauspielhaus im Schiffbau über Spielstätten, die aussergewöhnliche Spielkonzepte erlauben. Der Schiffbau ist von entsprechend grosser Bedeutung für das künstlerische Renommee des Schauspielhauses. Er steigert seine nationale und internationale Strahlkraft – und damit auch das Image der Stadt Zürich als Theaterstandort. Der Schiffbau beherbergt zusätzlich auch das Junge Schauspielhaus mit einer eigenen Spielstätte. Die drei Prodebühnen sowie sämtliche technischen Werkstätten mit den notwendigen Bürobereichen bilden mengenmässig den Grossteil der Nutzung der Liegenschaft. Von dieser Infrastruktur war allerdings in den vergangenen Jahren in der Öffentlichkeit selten die Rede. Sie war vor mehr als zehn Jahren der eigentliche Grund für den Kauf und den Umbau des Schiffbaus. Mit dem Kauf der Schiffbauhalle wurden die in der ganzen Stadt verstreuten Werkstätten und Prodebühnen an einem zentralen Ort untergebracht. Durch diese Zentralisierung konnte die Zusammenarbeit der Angestellten am Schauspielhaus wesentlich verbessert werden. Zusammen mit den Zusatznutzungen des Jazzlokals Moods, des Restaurants LaSalle und der Nietturmbau entstand mit dem Schiffbau ein einzigartiger Kulturort in Zürich-West.

Aus all diesen Gründen soll der Schiffbau als bedeutender Kulturort der Stadt Zürich unbedingt erhalten bleiben.

### **3. Wie das Schauspielhaus zur Schiffbau-Liegenschaft kam**

#### **3.1 Die Idee**

Während Jahren war das Schauspielhaus Mieterin verschiedener Räumlichkeiten ausserhalb des eigentlichen Theatergebäudes am Pfauen. Diese verursachten jährliche Mietkosten von rund Fr. 700 000.-. Die Abläufe zwischen den ausgelagerten Betriebsteilen und dem Pfauen waren umständlich und aufwändig. Substanzuelle Verbesserungen konnten nur erreicht werden, wenn Probebühnen, Werkstätten und Lager zentral in einem Werkzentrum zusammengefasst würden und eine Probebühne im Massstab 1:1 zur Pfauenbühne verfügbar wäre. Das Projekt sollte bessere Arbeitsbedingungen bringen und damit zur Steigerung der künstlerischen Qualität beitragen. Die jährlichen Kosten, die aus dem Kultur- und Werkzentrum entstehen würden, sollten durch entsprechende Einsparungen gedeckt werden. Arbeitsabläufe vereinfachen, Fremdmieten produktiver einsetzen und Kunst und Technik enger zusammenbringen – das war der Ausgangspunkt zur Realisierung des Schiffbaus.

#### **3.2 Ein Beitrag zur Stadtentwicklung**

Als das Schauspielhaus 1996 auf dem Sulzer-Escher-Wyss-Areal eine 10 000 m<sup>2</sup> grosse Parzelle kaufte, war Zürich-West noch nicht das beliebte Quartier, das es heute ist. Mit der Unterstützung des vom Schauspielhaus initiierten Kultur-, Begegnungs- und Werkzentrums Schiffbau mittels Darlehen von 38 Mio. Franken (StRB Nr. 1014/1996) und einem Investitionsbeitrag von 7 Mio. Franken dokumentierte die Stadt, dass sie gewillt war, sich kulturpolitisch zu entwickeln und langfristig zu investieren. Wenn heute auf dem ehemaligen Industrieareal und in den angrenzenden Gebieten ein eindrucklicher wirtschaftlicher Aufschwung mit Hotelbauten und zahlreichen weiteren Dienstleistungszentren festzustellen ist, so kann das Schauspielhaus für sich in Anspruch nehmen, diese Dynamik mit seinem Investitionsentscheid eingeleitet und zur positiven Entwicklung zusammen mit der Stadt einen wichtigen Beitrag geleistet zu haben. Der Schiffbau setzt heute einen herausragenden Akzent im Zürcher Kulturleben. Die Mischung aus Theater, Jazzclub, Büros, Werkstatt-, Atelier- und Proberäumen, Wohnungen, Bar und Restaurant mit all ihren benutzerspezifischen Eigenheiten findet weit über die Grenzen der Stadt hinaus Beachtung und Bewunderung.

#### **3.3 Änderung der ursprünglichen Pläne**

Bei der Verabschiedung der Weisung für einen Investitionskredit von 7 Mio. Franken im Gemeinderat am 30. Oktober 1996 (GRB Nr. 2375) war noch nicht bekannt, wer das Schauspielhaus ab der Saison 2000/2001 künstlerisch führen würde, war doch das Auswahlverfahren zum damaligen Zeitpunkt erst angelaufen. Auch die Teilverweigerung der Ausbaupläne in der Schiffbauhalle durch die Denkmalpflege erfolgte erst 1997. Stadtrat und Gemeinderat waren somit aufgrund der ihnen damals bekannten Fakten davon ausgegangen, dass ausser dem Investitionskredit keine weiteren Mittel von Seiten der Stadt benötigt würden.

Am 26. Juni 1997 lag ein erster, detaillierter Kostenvoranschlag vor, der zum Teil auf der Basis von vorliegenden Offerten erstellt worden war. Dieser lag 25 Prozent über dem Budget und musste stark über-

arbeitet werden (Projektänderungen, Änderungen von Standards, Reduktion eingebauter Reserven, Berücksichtigung bereits abgeschlossener Leistungen). So konnte der Kostenvoranschlag auf 60 Mio. Franken reduziert werden, ohne das Projekt in seiner Substanz zu beeinträchtigen. Dem Planungsstand entsprechend wurden 10 Prozent bzw. 6 Mio. Franken offene Reserven dazugeschlagen, sodass sich die Kosten auf insgesamt 66 Mio. Franken beliefen. In diesem Budget waren enthalten:

- das Projekt Schauspielhaus mit Probebühnen, Werkstätten und Off-Theater
- der Wohnungsbau
- Rohbauten für den Jazzclub Moods
- Rohbauten für das Restaurant
- die Erstellung des Bürogebäudes für die Gruppe Schnittpunkt sowie
- ein Anteil zur Sanierung der Schiffbauhalle.

Bei dieser Berechnung ging das Schauspielhaus davon aus, dass die Schiffbauhalle teilweise verkauft würde. So bestand bereits ein Vorvertrag mit der Gruppe Stahl+Traumfabrik AG. Danach hätte die Gruppe einen Deckungsbeitrag an die Gesamtkosten geleistet. Zudem hätte die Schiffbauhalle nur zum Teil saniert werden müssen.

Am 4. September 1997 fand eine ausserordentliche Verwaltungsratssitzung statt, in der über das gesamte Projekt des Kultur- und Werkzentrums entschieden wurde. Mit diesem positiven Entscheid stand dem Baubeginn nichts mehr entgegen. Die Grundsteinlegung erfolgte am 7. November 1997.

Während die Erstellung des Neubauteils plangemäss voranschritt und realisiert werden konnte, ergaben sich Schwierigkeiten bei der vorgesehenen Nutzung der Schiffbauhalle, weil die Denkmalpflege den projektierten Baukörper für die Bühnenbildfirma Stahl- & Traumfabrik AG nicht bewilligte. Das führte zu einer Auflösung des bereits abgeschlossenen Vorvertrags und zur Suche nach neuen Lösungen, da nach wie vor die Absicht bestand, einen Teil der Halle aus finanziellen Gründen an Dritte zu verkaufen. Diverse Projekte, u. a. für das Zürcher Kammerorchester, für ein bekanntes Auktionshaus sowie für weitere Kulturveranstalter wurden geprüft, doch liess sich keines verwirklichen. Im Laufe dieses Prozesses kam die Direktion des Schauspielhauses zum Schluss, für die Schiffbauhalle ein neues Konzept zu entwickeln. Die vorgesehenen Standorte des Jazzclubs und des Restaurants wurden überprüft. Es wurde die Absicht verfolgt, den hinteren Teil der Halle so zu belassen, wie er ist, und ihn lediglich im Rahmen der finanziellen Möglichkeiten für Theater- und andere Nutzungen auszubauen. In Gesprächen mit Christoph Marthaler, dem designierten künstlerischen Direktor, aber auch mit anderen Fachleuten sowie Besucherinnen und Besuchern der Örtlichkeiten zeigte sich jedoch schon bald, dass der Verzicht auf die Nutzung dieses faszinierenden Hallenteils ausserordentlich bedauerlich wäre, zumal das Off-Theater (Ersatz für die am Pfauen wegfallende Kellerbühne) den Dimensionen des von Marthaler konzipierten Theaters nicht ganz entsprach. So wuchs beim Schauspielhaus der Wunsch, die Halle für eigene Zwecke zu verwenden.

Der letztlich durch die Teilverweigerung der Baubewilligung für die Schiffbauhalle ausgelöste Prozess führte somit zu folgenden Änderungen des ursprünglich geplanten Projekts:

- Die Schiffbauhalle wurde im hinteren Teil nur unmerklich verändert und zu einem Hallentheater für verschiedene Nutzungen umgebaut.
- In der Mitte der Halle kam der Jazzclub Moods zu stehen.
- Am Kopf der Halle war das Restaurant positioniert, das im Sommer auf dem Turbinenplatz und entlang der Schiffbaustrasse ein Gartenrestaurant betreiben kann.
- Das imposante Tor der Schiffbauhalle wurde zum Haupteingang des Zentrums, womit die angrenzende Schiffbauwerkstätte als Foyer genutzt werden kann, in welchem sich Ausstellungen und kleinere kulturelle Veranstaltungen durchführen lassen.

Die neue Lösung war überzeugend. Damit die denkmalgeschützte Halle jedoch während allen Jahreszeiten uneingeschränkt benutzt werden konnte, waren verschiedene, nicht vorgesehene bauliche Massnahmen erforderlich (u. a. Isolation der Halle im Bereich des Foyers und der Hallenbühne, Deckenisolation, Installation einer Heizung und von sanitären Anlagen, Erstellung eines beispielbaren Hallenbodens, Einhaltung feuerpolizeilicher Vorschriften). Diese Sanierungsarbeiten waren unter Berücksichtigung des bereits im ersten Kostenvoranschlag enthaltenen Betrags mit zusätzlich rund 14 Mio. Franken veranschlagt worden, womit sich die gesamten Anlagekosten auf rund 80 Mio. Franken beliefen (ursprünglicher Kostenvoranschlag 60 Mio. Franken, Reserven 6 Mio. Franken, Planänderungen 14 Mio. Franken).

Das Schauspielhaus war von Anfang an darauf bedacht, das Kultur- und Werkzentrum mit minimalen öffentlichen Mitteln zu erstellen und den Grossteil der Kosten selber oder mit Hilfe privater Unterstützung zu tragen. Dies galt selbstredend auch für die Aufstockung des ursprünglichen Budgets.

### **3.4 Baukostenüberschreitung**

Direktion und Verwaltungsrat des Schauspielhauses hatten in den Jahren 1997 und 2000 auf der Grundlage klarer Finanzierungspläne Kostenvoranschläge in der Höhe von insgesamt rund 81 Mio. Franken bewilligt. Zu dieser Zeit hatten weder der Verwaltungsrat noch die Direktion Kenntnis von den Kostenüberschreitungen. Das beweisen die vielen Schritte der Direktion für Kosteneinsparungen oder Verzichte auf Investitionen.

Die periodisch erstellten Zwischenberichte und Kostenübersichten liessen noch im Dezember 2000, als das Kulturzentrum Schiffbau bereits seit drei Monaten eröffnet war, keine Kostenüberschreitung erkennen. Erst die am 21. Januar 2001 vorgelegte provisorische Bauabrechnung wies Mehrkosten von rund 11 Mio. Franken aus. Diese wurden in der Folge von Fachleuten des Hochbaudepartements überprüft, wobei das Ausmass der Kostenüberschreitung bestätigt wurde.

### **3.5 Überbrückung der Liquiditätsschwierigkeiten**

Am 7. März 2001 beschloss der Stadtrat die Gewährung eines kurzfristigen Darlehens von 11 Mio. Franken zur Überbrückung der Liquiditätsschwierigkeiten. Der Zins für das Darlehen richtete sich

nach dem Satz der Zürcher Kantonalbank für 1. Hypotheken auf Wohnliegenschaften. Diese Bedingung gewährleistete der Stadt eine marktübliche Kapitalverzinsung. Das Darlehen konnte der Stadtrat deshalb in eigener Kompetenz bewilligen (StRB Nr. 420/2001). Basierend auf StRB Nr. 43/2002 wurde im Zuge der Erhöhung des als Sicherheit dienenden Grundpfandrechts um 11 Mio. Franken der Swiss Re als weiterer Darlehensgeberin ein Nebenrang von 5 Mio. Franken an gleicher ersten Pfandstelle eingeräumt. Dies war notwendig, weil die Swiss Re die Zustimmung zur Pfandrechtserhöhung der Stadt von der Gleichstellung ihres Pfandrechts abhängig machte.

Zur finanziellen Sanierung und Deckung der aufgelaufenen Verbindlichkeiten schlugen Direktion und Verwaltungsrat des Schauspielhauses folgende Massnahmen vor:

- Abzahlung von 6,5 Mio. Franken durch Aufnahme von Hypotheken bei der Swiss Re und Credit Suisse, unter Abtretung des die Schiffbauhalle betreffenden Teils des Pfandrechts.
- Abzahlung von 2 Mio. Franken durch den Verkauf der letzten noch dem Schauspielhaus gehörenden Wohnungen an die Personalvorsorgestiftung des Schauspielhauses.
- Übernahme von 2,5 Mio. Franken durch die Stadt als Sanierungsbeitrag.

### **3.6 Sanierung**

Nachdem der Gemeinderat den Sanierungsbetrag abgelehnt hatte, konnte die Sanierung nur zum Teil umgesetzt werden. Dies hatte zur Folge, dass die in Aussicht gestellten Hypotheken von Dritten teilweise nicht geleistet werden konnten. Demgegenüber bewilligten die Zürcher Stimmberechtigten am 2. Juni 2002 den Antrag von Stadtrat und Gemeinderat für einen festen Beitrag von 2,5 Mio. Franken an die Kostenüberschreitung.

Betreffend den Verkauf der Wohnungen ergab sich im Gespräch mit der als Käuferin vorerst vorgesehenen Personalvorsorgestiftung eine neue Lösung. Sie verzichtete auf den Kauf der Wohnungen, gewährte dem Schauspielhaus jedoch einen Hypothekarkredit von 1,5 Mio. Franken, gesichert durch ein Pfandrecht auf die Wohnungen. Angesichts des Umstandes, dass das Schauspielhaus das ursprüngliche städtische Darlehen nicht vollumfänglich in Anspruch nehmen musste, verblieb nach Abzug der gewährten Beiträge eine Darlehensschuld gegenüber der Stadt von 7,1 Mio. Franken. Diese reduzierte die Schauspielhaus AG durch Rückzahlung von 1,1 Mio. Franken auf 6 Mio. Franken. Die Schuld wurde auf Antrag der Schauspielhaus AG am 26. November 2003 (StRB Nr. 1779/2003) vom Stadtrat in ein verzinsliches, grundpfandrechtlich gesichertes und rückzahlungspflichtiges Darlehen mit Wirkung ab 1. Januar 2004 überführt.

Aufgrund der bestehenden Liquidität konnte das Schauspielhaus das Darlehen bereits anderthalb Jahre später per 1. Juli 2005 vollumfänglich zurückzahlen (StRB Nr. 868/2005).

### **4. Problem Schiffbau für die Schauspielhaus Zürich AG**

Zurzeit befindet sich die Liegenschaft Schiffbau zu 100 Prozent im Besitz der Schauspielhaus Zürich AG. Die Zuständigkeit für alle Geschäftstätigkeiten und Entscheidungen, die den Schiffbau betreffen, liegt beim Verwaltungsrat der Schauspielhaus Zürich AG.

Mit seinen hohen Betriebs-, Sach- und Personalkosten und dem Aufwand für Hypothekarzinsen, Abschreibungen und Liegenschaftsunterhalt wurde der Schiffbau während der letzten Jahre zu einer wachsenden Herausforderung für die Schauspielhaus Zürich AG.

Immer wieder anfallende, unvorhergesehene Unterhaltskosten belasteten das Budget stark. Aufgrund der nicht vorhandenen Ressourcen für diesen Unterhaltsaufwand mussten die fehlenden Mittel mit den Ressourcen des Theaterbetriebs kompensiert werden. Der jährliche Fehlbetrag belief sich auf mindestens 0,7 Mio. Franken. Facility Management war zudem zu keinem Zeitpunkt eine Kernkompetenz des Schauspielhauses. Die Risikofähigkeit der Schauspielhaus Zürich AG für diese grosse, komplexe Immobilie ist wegen des geringen Eigenkapitals der Gesellschaft kritisch und die langfristige Tragbarkeit der Liegenschaft gefährdet.

Der Verwaltungsrat hat wiederholt auf die Problematik hingewiesen und in Zusammenarbeit mit der Stadt auf Basis einer eingehenden Analyse Lösungsszenarien entwickelt, die den Medien im April 2009 präsentiert wurden.

#### **5. Wirtschaftlichkeitsanalyse zum Schiffbau des Verwaltungsrates der Zürcher Schauspielhaus AG**

Der Verwaltungsrat der Schauspielhaus Zürich AG hat die Problemstellung der Schiffbauhalle 2008 eingehend untersucht.

Bis anhin werden die Hallen 1 und 2 in freien Zeitfenstern als besondere Veranstaltungsräume für Firmenanlässe, Events und andere Anlässe vermarktet. Die Erträge aus den Vermietungen sind für die Mitfinanzierung des Theaterbetriebs unerlässlich. In der Vergangenheit waren sie allerdings von Jahr zu Jahr sehr unterschiedlich. In einer Analyse wurde das wirtschaftliche Potenzial der gesamten Schiffbau-Liegenschaft – und vor allem das der Halle 1 – speziell geprüft. Als Rahmenbedingung der Schauspielhausführung galt dabei, dass die Fremdvermietung der Hallen die Identität der Schiffbauhalle als Teil des Schauspielhauses nicht verwässern dürfte.

Vier Szenarien für eine wirtschaftliche Nutzung gingen aus der Analyse hervor:

1. Kommerzielle Nutzung der Halle 1 und Aufgabe des Theaterbetriebs
2. Aufgabe der Events, ausschliessliche Nutzung der Hallen für Theater
3. Jährlich zwei Eigenproduktionen und zwei Gastspiele
4. Jährlich eine Eigenproduktion und zwei Gastspiele

Das Szenario 1 dient aus Sicht der Schauspielhaus Zürich AG ausschliesslich der Darstellung des wirtschaftlichen Potenzials der Halle 1 und keinesfalls als gangbare Option, weil mit diesem Spielstättenverlust international gesehen ein grosser Qualitätsverlust verbunden wäre. Der jährliche Nettomiettertrag für dieses Szenario wurde in Zusammenarbeit mit renommierten externen Immobilienfachexperten errechnet. Der Ertrag würde knapp Fr. 450 000.– für die Halle 1 betragen. Dabei wurde davon ausgegangen, dass die Halle im jetzigen Zustand ohne weitere Investitionen für Gastronomie und Verkaufsflächen vermietet würde.

Für das Szenario 2 läge der Nettoertrag logischerweise bei Fr. 0.–. Für das Szenario 3 wurde ein Nettomiettertrag von rund Fr. 300 000.– und für das Szenario 4 Fr. 355 000.– errechnet. Um die Glaubwürdigkeit

des Szenarios 3 zu untermauern, wurden Offerten von professionellen Event-Veranstaltern eingeholt. Gemäss diesen Agenturen könnten Nettoerträge zwischen Fr. 289 000.– und Fr. 344 000.– erwirtschaftet werden. Dies entspricht nach Ansicht des Verwaltungsrates der Schauspielhaus Zürich AG den eigenen Berechnungen und Annahmen. Die Ergebnisse zeigten auch, dass eine kommerzielle Nutzung des Schiffbaus ein gewisses zusätzliches Potenzial birgt.

#### **6. Lösungsoptionen für die Liegenschaft Schiffbau**

Die wirtschaftlichen Möglichkeiten der Nutzung der Schiffbauhalle bilden einen wichtigen Faktor für die Entwicklung von Trägerschaftsmodellen für die ganze Liegenschaft. Per April 2009 haben der Stadtrat und der Verwaltungsrat der Schauspielhaus Zürich AG gemeinsam Lösungsvorschläge für den Theater- und Liegenschaftsbetrieb des Schiffbaus erarbeitet. Ziel dabei war die Trennung der beiden Bereiche. Denn eine Verbesserung der wirtschaftlichen und organisatorischen Situation von heute lässt sich nur mit einem professionell betriebenen Facility Management des Schiffbaus generieren, für welches das Schauspielhaus weder die Kompetenz noch die Kapazität besitzt.

Folgende Lösungsoptionen wurden in Zusammenarbeit mit einem Ausschuss des Verwaltungsrates und der Direktion des Schauspielhauses erarbeitet:

1. Status Quo: Liegenschaft bleibt zu 100 Prozent im Besitz der Schauspielhaus AG
2. Verkauf der Liegenschaft an die Stadt Zürich
3. Verkauf der Liegenschaft an eine Tochtergesellschaft der Schauspielhaus Zürich AG, an Dritte oder an eine Stiftung
4. Sale and Lease Back der Liegenschaft

#### **6.1 Lösungsbeurteilung aus Sicht der Schauspielhaus Zürich AG**

Der Verwaltungsrat der Schauspielhaus Zürich AG prüfte anschliessend die verschiedenen Vorschläge. Er favorisierte klar die Varianten 2 und 3. Szenario 1, Status Quo, überzeugte aus Sicht des Schauspielhauses nicht, weil zumindest das Facility Management und die Kostenrechnung verbessert werden müssten. Mit diesen Massnahmen allein könnte aber die finanzielle Unabhängigkeit zwischen Theater- und Liegenschaftsbetrieb weiterhin nicht gewährleistet werden. Das Szenario 4, Sale and Lease Back, vermochte wegen des mangelnden Risikomanagements nicht zu überzeugen. Bei dieser Variante wäre das Unterhaltsrisiko der Liegenschaft weiterhin voll zulasten der Schauspielhaus Zürich AG gegangen.

Der Verwaltungsrat übergab dem damaligen Stadtpräsidenten anschliessend seine Analyse und das Prüfungsergebnis.

#### **6.2 Lösungsbeurteilung aus Sicht der Stadt**

Der Stadtrat hat sich in der Folge mit den vom Verwaltungsrat des Schauspielhauses vorgeschlagenen Lösungsoptionen intensiv befasst und dazu wie folgt Stellung genommen.

Bei Vorschlag 1, Status Quo, teilt der Stadtrat die Beurteilung des Verwaltungsrates des Schauspielhauses vollumfänglich. Option 2, Kauf des Schiffbaus durch die Stadt, kam für den Stadtrat aus finanziellen Überlegungen nicht in Frage, da dadurch andere notwendige Investitionen nicht getätigt werden könnten oder um Jahre zurückgestellt werden müssten.

Vorschlag 4, Sale and Lease Back, war auf den ersten Blick verlockend, weil dadurch die unmittelbaren Liegenschaftskosten tiefer als heute und für die jährliche Betriebsrechnung genau kalkulierbar wären. Allerdings beinhaltet diese Variante den grossen Nachteil, dass sämtliche mit der Liegenschaft verbundenen Risiken bei der Schauspielhaus Zürich AG bleiben – und unweigerlich zu schwer kalkulierbaren, volatilen Zusatzkosten führen würden.

Dies würde zu zusätzlichen Abschreibungen in der jeweils Laufenden Rechnung führen und die ungünstige Vermischung zwischen der Rechnung des Schauspielhauses und der Liegenschaft Schiffbau beibehalten. Mindestens ein Teil des komplexen Liegenschaftsmanagements müsste zudem weiterhin durch die Schauspielhaus Zürich AG geleistet werden, was nicht deren Kernkompetenzen entspricht.

Vorschlag 3, Verkauf an Tochtergesellschaft, Dritte oder Stiftung, wurde vom Stadtrat und vom Verwaltungsrat der Schauspielhaus Zürich AG klar favorisiert. Die Gründung einer Stiftung war keine valable Option, weil der Stadtrat keine Möglichkeit zur Beschaffung des notwendigen Stiftungskapitals sah und weil die Rechtsform der Stiftung unflexibel ist. Die beiden Untervarianten Tochtergesellschaft der Schauspielhaus Zürich AG und neue selbständige Gesellschaft wurden intensiv weiter verfolgt. Mit der Zürcher Kantonalbank wurden langwierige und bis am Schluss erfolgsversprechende Verhandlungen für eine gemeinsame Trägerschaft geführt, die letztlich aber nicht zu einem einvernehmlichen Ergebnis führten.

### **7. Gemeinsame Lösung der Stadt Zürich und der Schauspielhaus Zürich AG**

Die gemeinsame Lösung, die der Stadtrat und der Verwaltungsrat der Schauspielhaus Zürich AG im Februar 2010 der Öffentlichkeit präsentiert haben, sieht eine neu gegründete Aktiengesellschaft als wirtschaftlich unabhängige Trägerschaft des Schiffbaus vor – und damit die vollumfängliche Trennung des Theater- und des Liegenschaftsbetriebs.

Die Stadt Zürich beteiligt sich insgesamt mit 6 Mio. Franken, das Schauspielhaus mit 3 Mio. Franken an der neuen Aktiengesellschaft. Die Stadt trägt mit ihrer Zweidrittelmehrheit dabei die Hauptverantwortung, während für das Schauspielhaus mit einem Drittel die Interessenvertretung für das Theater garantiert bleibt. Mit dieser Lösung kann die angestrebte langfristige Sicherung der Schiffbauhalle für das Theater erreicht werden. Sie deckt sich zudem mit der Vorzugsvariante des Schauspielhauses.

Die Miete für die Schiffbauhallen, Werkstätten und Prohebühnen wird sich für das Schauspielhaus künftig im Rahmen der heutigen Kosten bewegen (Hypothekarzins, Abschreibungen und Beitrag an Erneuerungsfonds).

#### **7.1 Die wichtigsten Eckwerte der Statuten, des Kauf-, Aktionärsbindungs- und Mietvertrags**

Für die Gründung der neuen Gesellschaft werden Statuten benötigt, die vom Handelsregister geprüft und genehmigt werden müssen. Der Zweck der neuen Gesellschaft ist der Betrieb einer Immobilienfirma. Der Zweckartikel ist so allgemein wie möglich formuliert und lehnt sich stark an den Zweckartikel der Statuten der Schauspielhaus AG an. Damit die Gesellschaft ihre Tätigkeit aufnehmen kann, braucht es weiter den Kaufvertrag für den Liegenschafts Kauf und einen



Aktionärsbindungsvertrag. Der Verwaltungsrat der Schauspielhaus AG hat diese Dokumente an seiner letzten Sitzung genehmigt. Der Stadtrat genehmigt sie zeitgleich mit der Verabschiedung dieser Weisung.

Der Mietvertrag wird zwischen der neu gegründeten Gesellschaft und dem Schauspielhaus abgeschlossen. Die theaterspezifischen Nutzungsverhältnisse werden bewusst im Mietvertrag geregelt. Der Mietvertrag lehnt sich stark an den Vertrag für den Pfauen zwischen der IMMO und der Schauspielhaus AG an. Die detaillierte Ausgestaltung benötigt viel Zeit. Die neue Liegenschaftenverwaltung der Schiffbau-Immobilien AG soll bei der Ausgestaltung von Beginn weg involviert sein.

#### *Statuten*

- Zweck der Gesellschaft: Die Gesellschaft bezweckt den Erwerb, den Bau, die Vermietung, die Verwaltung und den Verkauf von Immobilien.
- Das Aktienkapital beträgt 9 Mio. Franken. Die Aktien werden vollständig libriert.
- Die Stadt hält Zweidrittel des Aktienkapitals.
- Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse mit der absoluten Mehrheit.
- Der Verwaltungsrat besteht aus drei Personen, zwei städtischen Vertretungen und einer Vertretung des Schauspielhauses.

#### *Kaufvertrag*

Die Investition für den Schiffbau im Jahr 2000 betrug 83,5 Mio. Franken. Der Verwaltungsrat der Schauspielhaus AG hat in den letzten Jahren verschiedene Liegenschaftenschätzungen durchführen lassen. Die aktuellste Schätzung belief sich auf einen Schätzwert von 60 Mio. Franken. Die realistischste Schätzung geht von einem Liegenschaftswert von 50 Mio. Franken aus. In den Büchern der Schauspielhaus AG ist die Liegenschaft aktuell mit knapp 47 Mio. Franken enthalten. Die Darlehens- und Hypothekarbelastungen belaufen sich zurzeit auf 43 Mio. Franken. Der Stadtrat und der Verwaltungsrat haben sich auf einen Kaufpreis möglichst nahe dem Buchwert am 31. Dezember 2010 geeinigt. Der Verwaltungsrat kann diese Verkaufssumme vor den Aktionären gut vertreten und der Mietzins beläuft sich dadurch ungefähr auf dem Niveau der heutigen Liegenschaftskosten der Schauspielhaus AG. Damit sind mit dem Verkauf der Liegenschaft keine Subventionsanpassungen verbunden.

- Der Kaufpreis beträgt 46 Mio. Franken.
- Als Zeitpunkt der Eigentumsübertragung wird der 1. Januar 2011 festgelegt.
- Der Nettomietzins für die Räumlichkeiten des Schauspielhauses beträgt pauschal 2,431 Mio. Franken pro Jahr.
- Die Mietdauer ist vom 1. Januar 2011 bis 31. Dezember 2021, Optionsrecht von einmal fünf Jahren. Danach kann das Mietverhältnis im gegenseitigen Einvernehmen verlängert werden.

#### *Aktionärsbindungsvertrag*

- Verfügungsbeschränkung und Vorkaufsrecht: Verhältnis zu Statuten und anderen Verträgen: Sofern sich Bestimmungen des Aktionärsbindungsvertrags und der Statuten der Gesellschaft

oder sonstiger Gesellschaftsdokumente oder Verträge widersprechen sollten, gelten zwischen den Parteien die Bestimmungen des Aktionärsbindungsvertrags vorrangig.

- Dauer des Vertrags: Der Aktionärsbindungsvertrag wird fest und unkündbar während der Dauer des Mietvertrags des Schauspielhauses Zürich mit der Gesellschaft bezüglich des Schiffbaus abgeschlossen.
- Der Vertrag tritt in Kraft, sobald er von beiden Parteien unterzeichnet und die Gesellschaft gegründet worden ist. Vorbehalten bleiben die rechtskräftige Genehmigung der zuständigen Instanzen der Stadt zu diesem Vertrag und zur Beteiligung der Stadt an der Gesellschaft.
- Bei Vorliegen wichtiger Gründe kann der Vertrag unter Einhaltung einer sechsmonatigen Frist auf das Ende eines Jahres hin aufgelöst werden.

#### *Mietvertrag*

Der Mietvertrag zwischen der Schauspielhaus AG und der neuen Liegenschaftsgesellschaft ist der arbeitsintensivste Vertrag. Er ist in Bearbeitung und muss in Zusammenarbeit mit allen zukünftig involvierten Beteiligten erarbeitet werden. Der Mietvertrag kann erst nach der umfassenden Inventarisierung, der genauen Bestandsaufnahme des Gebäudes, der Festlegung der operativen Facility Managementfirma, der Beschlussfassung des Gemeinderates und der vollen Librierung des Aktienkapitals abgeschlossen werden. Deshalb werden die wichtigsten Eckwerte des Mietvertrags auch bereits im Kaufvertrag festgehalten und sind weiter oben beschrieben.

- Der wichtigste zusätzliche Bestandteil für die Schauspielhaus AG im Mietvertrag ist die Präambel, die wie folgt lautet:

Der Schiffbau ist ein zentraler Bestandteil des Schauspielhauses Zürich und von grosser Bedeutung für das künstlerische Renommee des Schauspielhauses. Mit der Halle 1 und der Halle 2 im Schiffbau verfügt das Schauspielhaus über Spielstätten, die aussergewöhnliche Spielkonzepte zulassen.

Die Ausnutzung dieser Möglichkeiten bereichert das Theaterangebot in der Stadt und steigert seine Strahlkraft national und international. Die besonderen Spielmöglichkeiten im Schiffbau prägen das künstlerische Profil des Schauspielhauses wesentlich mit.

Der Schiffbau beherbergt weiter das Junge Schauspielhaus mit einer eigenen Spielstätte, drei Prohebühnen sowie sämtlichen technischen Werkstätten mit den notwendigen Bürobereichen.

Die Halle 1 und die Halle 2 werden in fest definierten Zeiträumen als besondere Veranstaltungsräume professionell für Firmenanlässe, Events und andere Anlässe vermarktet. Die Erträge aus diesen Vermietungen sind für die Mitfinanzierung des Theaterbetriebs unerlässlich. Die Fremdvermietung darf allerdings die Identität des Schiffbaus als Teil des Schauspielhauses nicht gefährden.

Verwaltungsrat und Direktion der Schauspielhaus Zürich AG sind sich einig, dass der Schiffbau als bedeutender Kulturort der Stadt Zürich unbedingt erhalten bleiben muss.

## **7.2 Gründung der Schiffbau Immobilien AG**

Die Gründung der Gesellschaft erfolgt in eigener Kompetenz des Stadtrates und soll unmittelbar an die Hand genommen werden, damit die neue Gesellschaft per 1. Januar 2011 ihre operative Geschäftstätigkeit aufnehmen und die Verantwortung wahrnehmen kann. Bis zu diesem Zeitpunkt sind noch umfangreiche Vorarbeiten zu erledigen. Den grössten Aufwand generiert die Inventarisierung der ganzen Liegenschaft. Die Auswahl der Facility Management-Firma, die Erstellung der Gesellschafts- und Liegenschaftsbuchhaltung, die Gründung der Firma und die Prüfung der Statuten einschliesslich der Eintragung der Firma ins Handelsregister sowie der ganzen Notariatsgeschäfte sind einige weitere Tätigkeiten, die in der Zeit bis zum 1. Januar 2011 zu erfolgen haben. Einen wichtigen Bestandteil bildet auch die Kommunikation gegenüber den Stockwerkeigentümern, die von der Schiffbau Immobilien AG mit Infrastrukturleistungen versorgt werden (z. B. Heizung). Die neue AG soll mit einem Aktienkapital von Fr. 150 000.- gegründet werden. Die Schauspielhaus AG soll Fr. 50 000.-, die Stadt Fr. 100 000.- Aktienkapital beisteuern. Der Verwaltungsrat der Schauspielhaus AG hat der Gründung der Schiffbau Immobilien AG an seiner Sitzung vom 28. April 2010 einstimmig zugestimmt und die Statuten, den Aktionärsbindungsvertrag und den Kaufvertrag genehmigt. Der erforderliche Budgetkredit für den städtischen Anteil der Gründung der Gesellschaft wird dem Gemeinderat im Rahmen der I. Serie der Zusatzkreditbegehren 2010 beantragt.

In einem zweiten Schritt soll das Aktienkapital der neuen AG auf 9 Mio. Franken aufgestockt werden, wozu die Stadt weitere 5,9 Mio. Franken und die Schauspielhaus AG 2,95 Mio. Franken beisteuern sollen. Die Ausgabenbewilligung dieses städtischen Anteils bildet wie bereits erwähnt Gegenstand dieser Weisung.

## **8 Planbilanz und Planerfolgsrechnung**

Die Finanzplanung für die neue Trägergesellschaft wurde einer externen Prüfung unterzogen. Sie erfüllt die Bedingungen und Vorgaben des schweizerischen Handelsrechts und hält den Standards der Revision stand.

Per Datum der Eigentumsübertragung der Liegenschaft an die neue Gesellschaft wird das heute bestehende Darlehen der Stadt Zürich von 38 Mio. Franken zurückgeführt. Es ist geplant, 32 Mio. Franken (gemäss Planbilanz) durch die neue Gesellschaft am Kapitalmarkt zu finanzieren.

### **8.1 Planbilanz**

Die Gesellschaft startet im Jahr 2011 mit einer Liquidität von 9 Mio. Franken. Die Liquidität wird für den Eigenanteil am Kauf der Liegenschaft Schiffbau sowie für Investitionen verwendet. Die erworbene Liegenschaft kann in zehn Jahren auf rund 33 Mio. Franken abgeschrieben werden, wodurch stille Reserven auf die Liegenschaft gebildet werden. Gleichzeitig kann in derselben Periode ein Erneuerungsfonds in der Höhe von 4,7 Mio. Franken geöffnet werden.

Die Eigenmittel der neuen Schiffbau AG sind mit einem Eigenkapital von 9 Mio. Franken wesentlich höher als die der Schauspielhaus AG von heute. Dank dem Eigenkapital von 9 Mio. Franken kann die neue Trägergesellschaft die Schuldenlast der Liegenschaft also wesentlich verringern.

Aus dem Betrieb wird aus den jährlichen Unternehmenserfolgen das Eigenkapital der Gesellschaft jährlich um den Betrag von rund Fr. 60 750.- erhöht, so dass Ende 2021 ein Eigenkapital von rund 8,7 Mio. Franken ausgewiesen wird. Der Eigenfinanzierungsgrad wird somit in dieser Periode von 16,7 Prozent auf 20,8 Prozent gesteigert. Effektiv ist der Eigenfinanzierungsgrad um einiges höher, da die stillen Reserven auf der Liegenschaft bei der Berechnung nicht berücksichtigt sind.

	01.01.2011	31.12.2011
<b>AKTIVEN</b>		
<b>Umlaufvermögen</b>		
Flüssige Mittel (inkl. Wertschriften)	8'900'000	1'382'072
Forderungen/Aktive Rechnungsabgrenzungen	-	20'000
Vorräte, Halbfabrikate	-	-
Angefangene Arbeiten	-	-
<b>Total Umlaufvermögen</b>	<b>8'900'000</b>	<b>1'402'072</b>
Liegenschaft Schiffbau	-	44'802'728
Gründungskosten / Emissionsabgabe	100'000	80'000
Erneuerungsfonds	-	200'000
Immobilien	-	-
Finanzanlagen	-	-
Immaterielles Anlagevermögen	-	-
<b>Total Anlagevermögen</b>	<b>100'000</b>	<b>45'082'728</b>
<b>TOTAL AKTIVEN</b>	<b>9'000'000</b>	<b>46'484'800</b>
<b>PASSIVEN</b>		
<b>Fremdkapital</b>		
Lieferantenschulden	-	20'000
übriges kf. Fremdkapital / Passive Rechnungsabgr.	-	200'000
<b>kf. Fremdkapital</b>	<b>-</b>	<b>220'000</b>
Darlehen Bank verzinslich	-	32'000'000
Darlehen Dritte	-	5'000'000
Rückstellungen für Grossrenovationen	-	200'000
<b>Total lfr. Fremdkapital</b>	<b>-</b>	<b>37'200'000</b>
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>-</b>	<b>37'420'000</b>
<b>Eigenkapital</b>		
Grundkapital	9'000'000	9'000'000
Zuwachskapital	-	64'800
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>9'000'000</b>	<b>9'064'800</b>
<b>TOTAL PASSIVEN</b>	<b>9'000'000</b>	<b>46'484'800</b>

## 8.2 Planerfolgsrechnung

Der jährliche Nettomietzinsertrag lässt sowohl steigende Einlagen in den Erneuerungsfonds wie auch vom Erfolg abhängige Abschreibungen des Immobilienbestands zu. Die jährlichen Einlagen und Abschreibungen betragen im ersten Betriebsjahr rund 1,4 Mio. Franken und ab dem zweiten Jahr zusammen mindestens 1,7 Mio. Franken. Die Einlagen und Abschreibungen können in den letzten Jahren einer zehnjährigen Planungsperiode sogar auf über 2,3 Mio. Franken gesteigert werden.

Die gewählten Annahmen wurden auf der heutigen Zahlenbasis der Schauspielhaus AG getroffen und lassen einen dauernden Betriebserfolg vor Steuern von jährlich Fr. 75 000.- zu.

	<b>2011</b>	<b>%</b>
Liegenschaftsertrag	3'115'000	100.00
- Anteil Park platzvermietung (36 PP)	64'000	
- Anteil Fremdmieten	620'000	
- Anteil Vermietung Halle 1 für Events	331'000	
- Anteil Eigenmiete SHZ (inkl. 10 PP)	2'100'000	
Mietzinsausfall	-12'400	-0.40
<b>Bruttogewinn I</b>	<b>3'102'600</b>	<b>99.60</b>
Personalaufwand (Betrieb)	-117'728	-3.78
<b>Bruttogewinn II</b>	<b>2'984'872</b>	<b>95.82</b>
Verwaltungskosten Liegenschaft	-140'000	-4.49
Betriebskosten (kl. Unterhalt, Versicherungen etc.)	-160'000	-5.14
Buchführungs- und Beratungsaufwand	-20'000	-0.64
Sonstiger Beratungsaufwand	-10'000	-0.32
Verwaltungsrat, GV, Revision	-10'000	-0.32
Uebrigere Betriebsaufwand	-20'000	-0.64
Bildung Rückstellungen für Grossrenovationen	-200'000	-6.42
Total Betriebsaufwand	-560'000	-17.98
<b>Betriebserfolg vor Zinsen und Steuern und Abschreibungen (EBITDA)</b>	<b>2'424'872</b>	<b>77.85</b>
Abschreibungen Liegenschaft Schiffbau	-1'197'272	-38.44
Abschreibungen Gründungskosten	-20'000	-0.64
<b>Betriebserfolg vor Zinsen und Steuern (EBIT)</b>	<b>1'207'600</b>	<b>38.77</b>
Zinsaufwand Darlehen Bank	-1'049'600	-33.70
Zinsaufwand Darlehen Dritte	-100'000	-3.21
Zinsertrag flüssige Mittel	22'000	0.71
<b>Betriebserfolg vor Steuern</b>	<b>80'000</b>	<b>2.57</b>
Ausserordentlicher oder betriebsfremder Erfolg		<b>0.00</b>
<b>Unternehmenerfolg vor Steuern</b>	<b>80'000</b>	<b>2.57</b>
Steueraufwand	-15'200	-0.49
<b>Unternehmenerfolg</b>	<b>64'800</b>	<b>2.08</b>

### 9. Zusammenfassung: Langfristige Sicherung der Spielstätte Schiffbau

Mit der vom Stadtrat und dem Verwaltungsrat der Schauspielhaus Zürich AG vorgeschlagenen Lösung einer wirtschaftlich unabhängigen Aktiengesellschaft als Trägerin der Schiffbau-Liegenschaft werden die Schiffbauhallen 1 und 2 langfristig als Theaterspielstätten gesichert und stehen im gleichen Umfang wie bisher für Theaterproduktionen zur Verfügung. Das Schauspielhaus wird vom Facility Management entlastet, behält aber über die Beteiligung an der neuen Trägergesellschaft ein Mitspracherecht und kann die Interessen des Theaters wahren. Gleichzeitig wird der Nettoertrag für die Fremdvermietung für die Halle 1 an Dritte mit Fr. 330 000.- festgesetzt. Dieser Ertrag wird Bestandteil des neuen Mietvertrags. Im neuen Subventionsvertrag, der Anfang 2011 fertig ausgehandelt sein sollte, wird die Vermietung der Halle 1 an Dritte ebenfalls festgelegt und zwischen der Stadt und der Schauspielhaus AG schriftlich vereinbart.

Zusammen mit der Neubesetzung des Verwaltungsrates der Schauspielhaus Zürich AG, dem Engagement von Barbara Frey als Künstlerischer Direktorin, der Neubesetzung der Kaufmännischen Direktion mit Ernst Jäggi, der vom Gemeinderat im Januar 2010 beschlossenen Subventionsanpassung von Fr. 700 000.- (Anpassung ans Lohnstatut, Nachvollzug analog der Tonhalle und des Kunsthauses) und dem neuen Mietvertrag zwischen der Stadt und dem Schauspielhaus für den Pfauen, stellt die neue, von allen Beteiligten mitgetragene Trägergesellschaft für den Schiffbau einen letzten wichtigen Meilenstein bei der Bereinigung der langjährigen wirtschaftlichen Herausforderungen des Schauspielhauses dar.

**Dem Gemeinderat wird beantragt:**

- 1. Für die Aktienkapitalerhöhung von Fr. 100 000.- auf 6 Mio. Franken des städtischen Anteils der Schiffbau Immobilien AG, werden Investitionsausgaben von höchstens 5,9 Mio. Franken zulasten Konto Nr. 550010 (1501 Kultur) bewilligt.**
- 2. Der Gemeinderat nimmt davon Kenntnis, dass der Stadtrat die Statuten der Gesellschaft genehmigt und mit der anderen Aktionärin einen Aktionärsbindungsvertrag abgeschlossen hat, in der I. Serie der Zusatzkreditbegehren 2010 Fr. 100 000.- für die Gründung der Schiffbau Immobilien AG eingestellt sind und im Budget 2011 Fr. 5 900 000.- auf Konto Nr. 1501.55010 für die Aktienkapitalerhöhung eingestellt werden.**

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

Im Namen des Stadtrates  
die Stadtpräsidentin  
**Corine Mauch**  
der Stadtschreiber  
**Dr. André Kuy**