

**Weisung
des Stadtrates an den Gemeinderat**

**Gemeinsamer Kauf der Aktien der Zentralwäscherei
Zürich zusammen mit dem Universitätsspital Zürich
und dem Kantonsspital Winterthur, Ausgabenbewilligung
für den Kauf des Aktienanteils der Stadt Zürich****1. Ausgangslage**

Die Zentralwäscherei Zürich (ZWZ) ist eine unselbständige Anstalt des Kantons Zürich. Alle kantonalen und staatsbeitragsberechtigten Spitäler im Kanton Zürich sind grundsätzlich verpflichtet, ihre Wäsche durch die ZWZ besorgen zu lassen. Die politischen Forderungen nach einer Auflösung der monopolistischen Stellung der ZWZ haben in den letzten Jahren zugenommen. Die Spitäler möchten die Möglichkeit haben, die Wäscherei-Leistungen auf dem freien Markt einzukaufen. Eine von der Gesundheitsdirektion des Kantons Zürich (GD) im Jahr 2005 in Auftrag gegebene externe Studie hat aufgezeigt, dass die ZWZ in ihrer jetzigen Form nicht oder nur sehr eingeschränkt auf den Preisdruck durch privatwirtschaftlich organisierte Konkurrenz im In- und Ausland reagieren könnte. Sie ist eine Spitalwäscherei mit dem Auftrag, die Schmutzwäsche der Zürcher Spitäler mit den geforderten Hygiene- und Qualitätsstandards zu waschen und zu reinigen sowie die Versorgung sicherzustellen. Die ZWZ ist der GD unterstellt. Sie wurde 1967 als unselbständige Anstalt des Kantons Zürich in Betrieb genommen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der ZWZ werden nach dem kantonalen Besoldungsreglement entlohnt. Die ZWZ ist die grösste selbständige Wäscherei in der Schweiz, welche auch über ein Notfallkonzept (24-Stunden-Service) verfügt. Täglich werden etwa 32 Tonnen Wäsche gewaschen. Die Betriebsstätte und die Verwaltung der ZWZ befinden sich im Industriegebiet Hardbrücke im Kreis 5 der Stadt Zürich (Neue Hard 12, 8005 Zürich). Mit der Stadt Zürich besteht ein Baurechtsvertrag, welcher Ende 2024 ausläuft. Die ZWZ beschäftigt 220 Mitarbeitende und erzielte 2008 einen Jahresumsatz von rund 22 Mio. Franken. Das Universitätsspital Zürich, das Kantonsspital Winterthur, die Stadtspitäler Waid und Triemli sowie die Pflegezentren der Stadt Zürich generieren etwa zwei Drittel des Umsatzvolumens. Ein Grossteil der Energieversorgung erfolgt vom Kehrichtheizkraftwerk Josefstrasse mittels Dampfwärme.

2. Verselbständigung der ZWZ

Aufgrund der beschriebenen Ausgangslage wurde im Januar 2006 eine Arbeitsgruppe «Zukunft ZWZ» unter der Leitung der GD, bestehend aus Vertretern der kantonalen Spitäler, der Zürcher Stadtspitäler und des Verbandes Zürcher Krankenhäuser (VZK) gebildet. Betreffend die Zukunft der ZWZ prüfte die Arbeitsgruppe die Szenarien «Status Quo optimiert», «Privatisierung», «Verkauf an Kunden» und «Schliessung». Auf Antrag der GD entschied der Regierungsrat, der Arbeitsgruppe den Auftrag zu erteilen, die Szenarien «Status Quo optimiert» und «Verkauf an Kunden» weiter zu

verfolgen. Die Arbeitsgruppe hat im Zeitraum März 2006 bis Juni 2007 in mehreren Analysen die beiden Varianten geprüft und ist zum Schluss gekommen, dass ein Verkauf an die grössten Kunden (Stadt Zürich, Universitätsspital Zürich und Kantonsspital Winterthur) die beste Alternative darstellt. Mit dem Verkauf der ZWZ an die grössten Kunden können aus Sicht der GD die politischen Forderungen (u. a. Postulat KR Nr. 9/2005 vom 24. Januar 2005) die ZWZ nach marktwirtschaftlichen Spielregeln zu führen, am besten erfüllt werden. Die GD plant, die ZWZ vor deren Umwandlung in eine Aktiengesellschaft als öffentlich-rechtliche Anstalt im Handelsregister einzutragen und dann nach Fusionsgesetz in eine Aktiengesellschaft umzuwandeln und den grössten Kunden zu verkaufen.

3. Vorgehen der Trägerparteien

Die Trägerparteien (Stadt Zürich, Universitätsspital Zürich, Kantonsspital Winterthur) haben für die Vorbereitung des Kaufs eine Arbeitsgruppe gebildet. Vor den Verhandlungen mit der GD wurde der KPMG AG der Auftrag zur Durchführung einer Due Diligence und einer Unternehmensbewertung erteilt. Ebenso wurde eine gemeinsame Eignerstrategie formuliert. Die Trägerparteien haben einen Aktionärbindungsvertrag, die Statuten und ein Organisationsreglement erarbeitet. Die erwähnten Dokumente wurden zusammen mit dem Aktienkaufvertrag durch einen von den Trägerparteien beauftragten externen Wirtschaftsjuristen geprüft.

4. Strategische Bedeutung der ZWZ für die Stadt Zürich

4.1 Wäschereien in der Schweiz

In der Schweiz existieren ungefähr 1000 Wäschereien und Textilreinigungen mit über 6000 Beschäftigten. Der Hauptunterschied zwischen Wäschereien und Textilreinigungen ist, dass Wäschereien vor allem Spitäler, Alters- und Pflegeheime, Hotels und Restaurants mit frischer Wäsche bedienen. Textilreinigungen hingegen sind eher klein und als Einzelhandelsunternehmen organisiert. Diese konzentrieren sich auf Textilien aller Art wie Anzüge, Kostüme, Hemden usw. und haben vor allem Privatpersonen als Kundinnen und Kunden. Grosswäschereien befinden sich in Zürich, Bern, Basel, Yverdon, Sierre, Brugg, Kloten und Wallisellen. Die deutsche Bardusch-Gruppe mit der ZEBA AG in Basel und vier weiteren Grosswäschereien in der Westschweiz sowie die deutsche HTS-Gruppe mit der Grosswäscherei WSL in Kriens stellen aufgrund ihrer Grösse und technischen Möglichkeiten die grösste Konkurrenz für die ZWZ dar. Die ZWZ in der heutigen Form als unselbständige Anstalt des Kantons Zürich ist das Ergebnis von staatlichen Bemühungen, die Wäscheversorgung von öffentlichen Spitälern sowie Alters- und Pflegeheimen sicherzustellen. In einigen Kantonen wurde dies organisatorisch auf die gleiche Art praktiziert. Im Zuge der Liberalisierung der Märkte und des erhöhten Kostendrucks ist dieses Modell jedoch zunehmend überdacht worden mit der Folge, dass einige Kantone ihre Zentralwäschereien (Basel, Bern, Yverdon, Val) privatisiert oder geschlossen haben. Aufgrund der Erfahrungen anderer Kantone favorisiert der Kanton Zürich den Verkauf der ZWZ an die grössten Kunden.

4.2 Aufrechterhaltung der Wäscheversorgung

Die Sicherung der Wäscheversorgung unter Berücksichtigung der strengen Hygienevorschriften sind für das GUD bzw. für die Stadtspitäler Waid und Triemli, für das Universitätsspital Zürich (USZ)

und das Kantonsspital Winterthur (KSW) von grosser Bedeutung. Auch wenn das Wäschewaschen nicht zum Kerngeschäft eines Spitals gehört, stellt es analog der Verpflegung einen strategischen Erfolgsfaktor eines Spitals dar. Für die Trägerparteien ist es von entscheidender Bedeutung, die Wäscheversorgung aus eigener Kraft aufrechtzuerhalten und nicht von einem Dritten (z. B. der deutschen Bardusch-Gruppe) abhängig zu sein. Nebst der alltäglichen Wäscheversorgung geht es den Trägerparteien auch darum, die Versorgungssicherheit bei Pandemien oder Epidemien mit eigens entwickelten Massnahmenplänen aufrechtzuerhalten. Bei einem solchen Krisenfall könnte auf das Notfalllager der ZWZ mit 30 bis 40 Tonnen Wäsche zurückgegriffen werden.

5. Unternehmensbewertung

Mit dem Entscheid der Trägerparteien, in Vertragsverhandlungen mit der GD einzutreten, stellte sich die Frage nach der Höhe des Unternehmenswerts der ZWZ. Ziel der Unternehmensbewertung war die Wertbestimmung der ZWZ für die Verhandlungen mit der GD.

5.1 Bewertungsmethoden

Der Auftrag für die Durchführung der Unternehmensbewertung wurde der Firma KPMG AG, Zürich, vergeben. Die KPMG AG ging wie folgt vor:

- Analyse des Unternehmens, deren Tätigkeiten, Konkurrenten, Absatzmärkte usw.,
- Beurteilung der finanziellen Abhängigkeiten und strukturellen Verflechtungen zwischen der ZWZ und der GD,
- Analyse der Jahresrechnungen der letzten zwei Jahre zur Beurteilung des Substanzwerts,
- Analyse und Beurteilung der kantonalen Anstellungsbedingungen und Berücksichtigung der zugesicherten Besitzstandswahrung, des Submissionsrechts, des bestehenden Baurechtsvertrags mit der Stadt Zürich, des Dampfwärmeversorgungsvertrags mit der Stadt Zürich, der weiteren bestehenden vertraglichen Verpflichtungen sowie der zukünftigen Steuerpflicht,
- Analyse und Plausibilisierung des 5-Jahres-Businessplanes; daraus abgeleitet werden die Free Cash Flows (operativer Cash Flow abzüglich Mittelfluss aus Investitionstätigkeit), welche Voraussetzungen für eine Bewertung nach der Discounted Cash-Flow-Methode (DCF) sind,
- Ermittlung der durchschnittlichen Kapitalkosten (WACC) zur Abdiskontierung der ermittelten Free Cash Flows, z. B. mittels Vergleichsdaten von Konkurrenten oder einer Schätzung,
- Plausibilisierung der errechneten Unternehmenswerte anhand alternativer Bewertungsmethoden (EBIT-Multiple) und im Gespräch mit der Direktion der ZWZ.

Die Unternehmensbewertung – basierend auf dem Base Case Businessplan – erfolgte mittels der so genannten Discounted Cash Flow-Methode (DCF) sowie der EBIT-Multiple-Methode, bei welchen der Unternehmenswert ermittelt wurde. Die Unternehmensbewertung zeigte folgende Ergebnisse:

Bei der Anwendung der DCF-Methode wird per 1. Januar 2010 ein Unternehmenswert der ZWZ von 13,0 Mio. Franken berechnet.

Bei der Anwendung der EBIT-Multiple-Methode, basierend auf dem Minimum bzw. Maximum für die Jahre 2008 bis 2010, wird eine Wertbandbreite für den Unternehmenswert der ZWZ von 1,7 Mio. bis 10,6 Mio. Franken berechnet.

Die Wertbandbreiten beider Bewertungsmethoden liegen relativ weit auseinander. Diese Unterschiede begründen sich wie folgt:

- Der Eigenkapitalanteil liegt bei rund 80 Prozent per 31. Dezember 2007. Für die Berechnung des Unternehmenswerts wurde als Zielkapitalstruktur Fremdkapital/Eigenkapital ein Verhältnis von 30:70 verwendet. Dies hatte Einfluss auf die Höhe des ermittelten Kapitalisierungszinssatzes.
- Die Umstellung auf IPSAS per 1. Januar 2009 führte zu einer Neubewertung der Hochbauten. Die damit verbundenen höheren Abschreibungen hatten eine entsprechende Reduktion des EBIT zur Folge.

6. Aktienkaufvertrag, wichtigste Punkte

Für die GD ist es ein wichtiges Anliegen, den Betrieb der ZWZ mittelfristig sicherzustellen. Aus diesem Grund einigten sich die Parteien darauf, den Zweck der ZWZ während fünf Jahren ab Vollzug des Aktienkaufvertrags nicht zu verändern und die ZWZ während mindestens dieses Zeitraums als Unternehmen weiterzuführen, welches Spitäler und andere Institutionen im Gesundheitsbereich im Kanton Zürich mit sauberer Wäsche versorgt.

Die Trägerparteien einigten sich auf folgenden Verkaufspreis:

Verkaufspreis:	Mio. Fr.
ZWZ	8,5
davon	
40% Stadt Zürich	3,4
40% Universitätsspital Zürich	3,4
20% Kantonsspital Winterthur	1,7

In den Verhandlungen gingen die Parteien von einem Unternehmenswert von 11 Mio. Franken aus. Die Verpflichtung zur Fortführung des Betriebs der ZWZ als Spitalwäscherei während fünf Jahren und die Gewährung einer fünfjährigen Besitzstandswahrung für das bestehende Personal bewirkte eine Reduktion des Unternehmenswerts von 2,5 Mio. Franken. Daraus resultiert der Verkaufspreis von 8,5 Mio. Franken. Im Weiteren ist darauf hinzuweisen, dass der Regierungsrat mit Beschluss Nr. 378 vom 11. März 2009 beschlossen hat, die Beschaffung einer Schmutzwäschesortier- und -speicheranlage für die ZWZ von 2,649 Mio. Franken und die Erstellung eines Anbaus zur Einrichtung dieser Anlage von 2,942 Mio. Franken zu finanzieren.

7. Vorgang zur Gründung einer Aktiengesellschaft

Im Aktienkaufvertrag verpflichten sich die Trägerparteien – mit Wirkung per Eintragung der in eine Aktiengesellschaft umgewandelten ZWZ im Handelsregister des Kantons Zürich –, sämtliche Aktien zu kaufen, und zwar jede Trägerpartei die entsprechenden Anteile gemäss Kaufpreis in Form von Namenaktien. Die Aktien sind voll liberiert und frei von jeglichen Drittrechten. Federführend für den oben beschriebenen Vorgang ist die GD.

8. Zeit- und Ablaufplan

Sowohl die GD als auch die Trägerparteien koordinieren den Verkauf bzw. den Kauf hinsichtlich der vorzunehmenden Beschlussfassung durch die entsprechenden Entscheidungsgremien. Der Zeit- und Ablaufplan präsentiert sich wie folgt:

Was:	Wann:	Wer:
Beschluss Stadtrat	9. Sept. 2009	GUD
Beschluss Regierungsrat	9. Sept. 2009	GD
Entscheid des Gemeinderates	Nov./Dez. 2009	GR
Entscheid des Kantonsrates	Nov./Dez. 2009	KR
Eintrag ZWZ ins Handelsregister	per 1. Jan. 2010	GD
Umwandlung ZWZ in AG	per 1. Jan. 2010	GD
Verkauf der Aktien an Stadt Zürich, USZ und KSW	per 1. Jan. 2010	GD
Vorbehalt seitens Kanton und Stadt Zürich: Ergreifung allfälliges Referendum		

Das USZ und das KSW legen das Kaufgeschäft ihren eigenen Entscheidungsgremien (Spitalräten) vor.

9. Personal

Die Trägerparteien verpflichten sich, die wichtigsten Anstellungsbedingungen für das bestehende Personal der ZWZ nach Vollzug des Aktienkaufvertrags während einer Dauer von fünf Jahren zu garantieren. Dazu gehören Lohn, Kündigungsmodalitäten, Lohnfortzahlung bei Arbeitsverhinderung, Altersvorsorge usw. gemäss den anwendbaren Vorschriften des öffentlichen Personalrechts des Kantons Zürich. Vorbehalten bleiben Veränderungen mit Zustimmung des Personals. Das Personal der ZWZ ist weiterhin bei der Beamtenversicherungskasse Zürich versichert.

10. Übernahmebilanz, Finanzierung der ZWZ AG

Die Aktiven und Passiven können im Zeitpunkt des Kaufs zum IPSAS-Buchwert übernommen werden. Der Aktivenüberschuss repräsentiert das Eigenkapital. Die vorgesehenen einzelnen Bilanzpositionen per 31. Dezember 2009 können der nachfolgenden Tabelle entnommen werden.

Aktiven	Fr.	Passiven	Fr.
Liquide Mittel	10 000	Kurzfr. Fremdkapital	331 000
Forderungen	1 650 000	Langfr. Fremdkapital	40 000
Vorräte	150 000	Trans. Passiven	50 000
Trans. Aktiven	–	Eigenkapital	18 893 000
Anlagevermögen	17 504 000	– <i>Aktienkapital</i>	2 000 000
		– <i>Reserven</i>	16 893 000
Bilanzsumme	19 314 000	Bilanzsumme	19 314 000

Eigenkapital:

Bei den bekannten Ansätzen zur Ausgestaltung des Verhältnisses von Fremd- zu Eigenkapital wird das Eigenkapital in der Regel als Ganzes definiert. Dieses setzt sich zusammen aus dem Grundkapital (Aktienkapital) und dem Eigenkapital in Form von offenen (und stillen) Reserven, dem so genannten selbsterarbeiteten Eigenkapital. Bei einem Eigenkapital von 18,9 Mio. Franken ist ein möglichst hoher Anteil an Reserven aus folgenden Gründen von Vorteil:

- weniger periodische Zinszahlungen,
- gute Eignung als Risikoträger,
- bei Abnahme des Kapitalbedarfs kann das erarbeitete Eigenkapital durch Ausschüttung an die Aktionäre verteilt werden.

Aufgrund vorgenannter Ausführungen wurde das Aktienkapital auf 2 Mio. Franken festgelegt.

Aktienkapital:	Mio. Fr.
ZWZ	2
davon	
40% Stadt Zürich	0,8
40% Universitätsspital Zürich	0,8
20% Kantonsspital Winterthur	0,4

Sämtliche Zahlungen wurden bisher über ein Kontokorrentkonto beim Kanton Zürich abgewickelt. Die ZWZ hat zurzeit keine ihr zustehende Kreditlimite bei einer Bank. Für das operative Geschäft ist eine Kreditlimite von etwa 1 Mio. Franken notwendig. Die ZWZ ist jedoch gut kapitalisiert und aus diesem Grund sollte die Beschaffung einer erforderlichen Kreditlimite bei einer Bank möglich sein.

11. Aktionärbindungsvertrag und Statuten

11.1 Aktionärbindungsvertrag

Die Trägerparteien haben einen Aktionärbindungsvertrag ausgearbeitet, welcher das Verhältnis der Aktionäre untereinander regelt. Die Verhandlungen sind noch nicht abgeschlossen. Über die wichtigsten Punkte besteht jedoch Einigkeit. Der Vertrag soll mit einer festen Laufzeit von fünf Jahren abgeschlossen werden. Der Vertrag kann im gegenseitigen Einverständnis verlängert werden. Analog der Einhaltung einer Sicherungsfrist von fünf Jahren gemäss Aktienkaufvertrag (siehe Kapitel 6) verpflichten sich die Trägerparteien, während dieses Zeitraums nach Inkrafttreten des Aktionärbindungsvertrags nicht über ihre Aktien an der Gesellschaft bzw. an der ZWZ AG zu verfügen.

11.2 Statuten

Die Statuten wurden von den Trägerparteien ausgearbeitet. Diese beinhalten insbesondere Bestimmungen zum Zweck der Gesellschaft, zum Aktienkapital und zur Organisation.

12. Baurecht

Die Stadt Zürich ist Eigentümerin der betroffenen Grundstücke der ZWZ. Zwischen der Stadt Zürich und dem Kanton wurde ein Baurechtsvertrag abgeschlossen, welcher bis zum 31. Dezember 2024 Gültigkeit hat. Der Bauberechtigte hat das Recht, von der Grundeigentümerin eine Vertragsverlängerung von zwei mal je zehn Jahren zu verlangen, sofern keine widerstrebenden städtischen öffentlichen Bedürfnisse bekannt sind und keine Zweckentfremdung der errichteten Gebäude eingetreten ist.

13. Organisation der ZWZ AG

Die Organisation der ZWZ AG ergibt sich aus den Statuten, auf die sich die Trägerparteien geeinigt haben. Die Statuten sehen vor, dass sich der Verwaltungsrat der ZWZ AG aus maximal fünf Mitgliedern zusammensetzt. Im Aktionärbindungsvertrag haben die Trägerparteien folgende Besetzung vorgesehen:

1 Mitglied	Vorschlag durch Stadt Zürich
1 Mitglied	Vorschlag durch USZ
1 Mitglied	Vorschlag durch KSW
2 Mitglieder (extern)	Gemeinsame Wahl durch die Trägerparteien

Das Verwaltungsratspräsidium soll von einem externen Mitglied besetzt werden.

14. Strategische Ausrichtung der ZWZ AG

Die strategischen Hauptziele nach der Gründung der ZWZ AG sind die Erhöhung der Produktivität (und damit die relative Senkung der Personalkosten) durch Investitionen in Maschinen, die Verlängerung der Arbeitszeit und die bessere Auslastung der verfügbaren Kapazitäten im Bereich Flachwäsche und durch Akquirierung von Neukunden zum Beispiel:

- Im Bereich der Uniformen hat die ZWZ ihre Kapazitätsauslastung erreicht und es könnten nur noch kleinere Kunden dazugewonnen werden.
- Im Bereich Flachwäsche bestehen noch Kapazitäten von etwa 7 bis 8 Tonnen pro Tag, welche rein durch Erhöhung der Arbeitszeit auf zwei Schichten erreicht werden können.
- Die vorhandene Kapazität kann durch Erweiterung der Arbeitszeit und die Installation der neuen Schmutzwäschesorrier- und -speicheranlage sowie Tumbler und Waschstrasse um etwa 25 Prozent erhöht werden.

Es liegt in der Verantwortung des Verwaltungsrates, zusammen mit der Direktion der ZWZ AG die strategische Ausrichtung im Detail zu prüfen und festzulegen.

15. Zuständigkeiten

Die Beteiligung der Stadt Zürich an der ZWZ AG in der Höhe von 3,4 Mio. Franken liegt im Kompetenzbereich des Gemeinderates (Gemeindeordnung, Art. 41q).

16. Zusammenfassung

Der Kauf der ZWZ durch die Trägerparteien hat zum Ziel, in erster Linie die Wäscheversorgung für die betroffenen Spitäler im Kanton Zürich sicherzustellen. Für die Spitäler ist die Sicherung der Wäscheversorgung ein strategischer Erfolgsfaktor. Im Weiteren geht es darum, nicht in Abhängigkeit von wenigen potenziellen privaten Anbietern zu geraten. Das von der GD unterbreitete Verkaufsangebot bzw. der von den Trägerparteien ausgehandelte Kaufpreis stellt eine einmalige Chance dar, günstig in den Besitz einer Wäscherei zu gelangen. Die ZWZ ist im Wäschereimarkt der Schweiz gut verankert und konkurrenzfähig. Aus strategischer Sicht bietet die ZWZ diverse Entwicklungsmöglichkeiten. Zusätzlich leistet die Stadt Zürich mit ihrer Beteiligung von 40 Prozent einen wesentlichen Beitrag zur Sicherung von Arbeitsplätzen im Niedriglohnbereich.

Dem Gemeinderat wird beantragt:

Vorbehältlich der Zustimmung des Kantonsrates sowie der Spitalräte des Universitätsspitals Zürich sowie des Kantonsspitals Winterthur wird beschlossen:

- 1. Für den Erwerb von Aktien der ZWZ AG werden Ausgaben von 3,4 Mio. Franken bewilligt.**
- 2. Unter Ausschluss des Referendums:**
 - a) Der Gemeinderat nimmt davon Kenntnis, dass der Vorsteher des Gesundheits- und Umweltdepartements für die Stadt Zürich folgende Verträge abschliessen wird:**
 - Aktienkaufvertrag mit dem Kanton Zürich, dem Universitätsspital Zürich und dem Kantonsspital Winterthur**
 - Aktionärsbindungsvertrag mit dem Universitätsspital Zürich und dem Kantonsspital Winterthur.**
 - b) Im Voranschlag 2009 des Gesundheits- und Umweltdepartements, Zentrale Verwaltung, wird ein Budgetkredit von 3,4 Mio. Franken auf Konto Nr. 3000 500007 (Zentralwäscherei AG, Beteiligung am Aktienkapital) bewilligt.**

Die Berichterstattung im Gemeinderat ist dem Vorsteher des Gesundheits- und Umweltdepartements übertragen.

Im Namen des Stadtrates

die Stadtpräsidentin

Corine Mauch

der Stadtschreiber

Dr. André Kuy