

**Weisung
des Stadtrates an den Gemeinderat**

**Verkauf an die Menu and More AG,
Auflösung der Dienstabteilung,
Beteiligung der Stadt an der Menu and More AG****1. Ausgangslage***1.1 Historische Entwicklung*

Die Stadtküche blickt auf eine 125-jährige Entwicklungsgeschichte zurück, deren Ursprung auf die Armenspeisung zurückgeht. In der Folge entwickelte sich diese soziale Institution, welche organisatorisch dem Sozialdepartement zugeordnet war, zu einem namhaften Verpflegungsbetrieb der Stadt Zürich bei einem Umsatz von rund Fr. 10 000 000.–. Das Führen von 25 Speiselokalen, Cafeterias und Personalrestaurants, das Herstellen von Menüs für die städtischen Schulen und Altersheime wie auch von Seniorenmahlzeiten für die älteren Stadtbewohnerinnen und Stadtbewohner gehörten bis in die 90er-Jahre zu ihrer Kerntätigkeit. Im Vordergrund stand stets ein politisch indizierter sozialer Auftrag, nämlich ein Verpflegungsangebot für städtische Bewohnerinnen und Bewohner zu einem möglichst bescheidenen Preis. Für diesen Zweck wurden im Küchenbereich auch Mitarbeitende beschäftigt, welche nur schwer im ordentlichen Arbeitsmarkt integriert werden konnten. Mit der sozialen Integration von Mitarbeitenden übernahm die Stadtküche zusätzlich Aufgaben, welche später vom Ergänzenden Arbeitsmarkt wahrgenommen wurden und heute von den Sozialen Einrichtungen und Betrieben des Sozialdepartements weitergeführt werden.

Alle diese Umstände führten zu einem hohen wiederkehrenden Betriebsdefizit. In den 90er-Jahren veränderten sich sowohl die Verpflegungsbedürfnisse, das Marktumfeld wie auch das politische Umfeld. Erstmals war die Stadtküche einem sehr grossen wirtschaftlichen Druck ausgesetzt und ihr sozialer Auftrag wurde grundsätzlich in Frage gestellt. Es gelang ihr damals jedoch nicht, sich innerhalb nützlicher Frist neu zu positionieren und von den roten in die schwarzen Zahlen zu kommen. Ende der 90er-Jahre stand sie kurz vor der Schliessung. Eine von der damaligen Vorsteherin des Sozialdepartements eingesetzte interdepartementale Arbeitsgruppe befasste sich eingehend mit der Zukunft der Stadtküche. Die Arbeitsgruppe kam zum Schluss, dass die Überführung der Stadtküche vom Sozialdepartement ins Gesundheits- und Umweltdepartement das am besten geeignete Szenario darstellt. Dieses Szenario stützte sich auf die Tatsache, dass das Gesundheits- und Umweltdepartement die grösste Produzentin von Mahlzeiten innerhalb der Stadtverwaltung war (und heute noch ist) und deshalb das grösste vermutete Synergiepotenzial auswies.

1.2 Neuordnung der Stadtküche

Am 9. Juli 1997 beschloss der Stadtrat auf Antrag der Vorsteherin des Sozialdepartements, die Zuständigkeit für die Stadtküche provisorisch vom Sozialdepartement auf das Gesundheits- und Umweltdepartement zu übertragen (StRB Nr. 1357/1997). Mit StRB Nr. 1967/1997 stimmte der Stadtrat der Projektorganisation zur Neupositionierung der Stadtküche im Gesundheits- und Umweltdepartement zu. Am 10. März 1999 legte der Vorsteher des Gesundheits- und Umweltdepartements dem Stadtrat den Schlussbericht des Projekts vor. Per Einfrage beantragte er die Zustimmung des Stadtrates zur Umsetzung des Szenarios «Neupositionierung der Stadtküche bei gleich bleibender Einbindung in die Stadtverwaltung». Dieses Szenario umfasste den Ausbau der Produktion in der Stadtküche und den sukzessiven Ausstieg aus der Gastronomie.

1.3 Neupositionierung: Reorganisation und Neuausrichtung

Nach der erfolgten Reorganisation und Neuausrichtung schloss die Stadtküche ab 2002 mit positiven Rechnungsergebnissen ab. Nichtsdestotrotz war es aus unternehmerischer Sicht oberste Priorität, die Stadtküche weiterzuentwickeln. Es bestand nämlich die Gefahr, dass der Umsatz der Stadtküche in den nächsten Jahren im besten Fall stagnieren würde: Zum einen war das stadtinterne Marktpotenzial bereits ausgeschöpft, zum anderen konnte die Stadtküche als städtischer Betrieb nur sehr zurückhaltend als Marktteilnehmerin auftreten – nur insoweit, als sich die Privatwirtschaft nicht offensichtlich konkurrenziert fühlte. Im Weiteren befand sich der von der Stadtküche avisierte Zielmarkt der Grossgastronomie im Umbruch: Es war eine starke Konzentration festzustellen, Produktionsbetriebe schlossen sich zusammen oder wurden aufgekauft und der Konkurrenzdruck nahm stetig zu. Aus diesen Gründen war vor auszusehen, dass die Existenz der Stadtküche in ihrer bisherigen Form früher oder später in Frage gestellt würde. Damit bestand die Gefahr, dass die Stadtküche im Falle einer möglichen Schliessung eines ihrer wichtigsten Tätigkeitsfelder, die preisgünstige Belieferung von Krippen, Horten und Schulen mit Mahlzeiten, hätte aufgeben müssen. Damit verbunden wäre auch ein Abbau der heutigen 50 Stellen in der Stadtküche gewesen.

Das im Kapitel 1.1 erwähnte und vermutete Synergiepotenzial konnte zudem nicht wie erwartet genutzt werden. Die Speiseproduktionsprozesse im Gesundheits- und Umweltdepartement wurden im Hinblick auf eine Gesamtprozesskette (Verpflegung aus einer Hand) überprüft. Dabei ergab sich, dass die Verpflegung bzw. die Herstellung von Mahlzeiten für jede betroffene Dienstabteilung einen wichtigen strategischen Erfolgsfaktor darstellt, welcher stark mit dem eigentlichen Kerngeschäft verbunden und demzufolge eng mit den speziellen Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden verknüpft ist. Diese kundenspezifischen Bedürfnisse hätten mit einer Gesamtprozesskette bzw. mit deren Auswirkungen nicht mehr befriedigt werden können.

1.4 Weiterentwicklung der Stadtküche

Ein Weg zur Weiterentwicklung lag im Zugeständnis eines genügenden unternehmerischen Gestaltungsspielraums an die Stadtküche, welcher nur durch einen unbeschränkten Marktzugang sichergestellt werden konnte, der jedoch aufgrund des bisherigen Status der Stadtküche als Dienstabteilung der Stadt Zürich nicht bestand. Aufgrund ihrer geringen Marktgrösse war die Stadtküche im hart umworbene

Markt auf eine starke Partnerin angewiesen, die ihr ermöglichte, einerseits weiterhin unternehmerisch wirksam tätig zu sein, einen grösseren Umsatz zu erzielen und Investitionen in die Produkteentwicklung bzw. in den Betrieb zu tätigen und so die günstige Verpflegung von Kindern in städtischen Krippen, Horten und Schulen zu garantieren und andererseits die Stellen der Mitarbeitenden der Stadtküche zu erhalten.

1.5 Zusammenarbeit mit Partnerin

Vor diesem Hintergrund wurde Anfang 2003 Kontakt zu DSR aufgenommen. DSR ist der zweitgrösste Schweizer Caterer mit Sitz in Morges und führt Restaurants, Cafeterias und Betriebsrestaurants der Gemeinschaftsgastronomie. DSR ist eine Unternehmung mit einer hohen sozialen Verantwortung und gemeinnütziger Ausrichtung. Ein Teil der erzielten Gewinne wird für unterstützungsbedürftige Organisationen und Projekte verwendet. In den Grundstrukturen ist das Unternehmen als Stiftung organisiert, die wiederum zu 100 Prozent an einer Aktiengesellschaft unter dem Namen DSR Participations S.A., Genève, beteiligt ist. Nachdem DSR zunächst ausschliesslich in der französischen Schweiz tätig war, expandierte das Unternehmen im Jahr 2000 in die Deutschschweiz und eröffnete in Zürich eine Niederlassung. In jenem Jahr erhielt DSR auch den Zuschlag für die Betriebsführung von diversen Personalcafeterias der Stadtverwaltung Zürich. DSR als Caterer und die Stadtküche als Herstellerin von Menüs und Menükomponenten bearbeiteten identische Marktfelder; trotzdem bestand keine direkte Konkurrenzsituation, weil sich die beiden genannten Geschäftstätigkeiten komplementär verhielten. Diese Argumentation erleichterte einerseits die Gesprächsaufnahme zwischen Vertreterinnen und Vertretern der beiden Institutionen und eröffnete andererseits für beide Seiten neue, interessante Entwicklungsperspektiven. Im Frühsommer 2003 kamen DSR und die Stadtküche zum Schluss, die Option für eine zukünftige Zusammenarbeit ernsthaft zu prüfen. Im Februar 2004 wurde die Absichtserklärung zur Aufnahme von definitiven Verhandlungen zwischen der Stadt Zürich bzw. dem Gesundheits- und Umweltsdepartement und DSR beidseitig unterzeichnet.

2. Gründung einer Betriebsgesellschaft mit DSR

2.1 Art der Zusammenarbeit

Ziel war es, per 1. Januar 2005 eine von der Stadt Zürich und DSR gemeinsam getragene Betriebsgesellschaft in Form einer Aktiengesellschaft (mit Sitz in Zürich, Sihlquai 340) zu gründen. Es bestand die Absicht, einen gemeinsamen Marktauftritt sowie eine gemeinsame Marktbearbeitung in jenen Teilsegmenten der Gastronomiebranche zu realisieren, in denen ein Synergieeffekt von DSR, Niederlassung Deutschschweiz, und der Stadtküche am wirkungsvollsten entfaltet werden kann. Die Betriebsgesellschaft sollte sich auf das Marketing, den Verkauf und das Kundenmanagement konzentrieren und sich auf folgende Geschäftsfelder ausrichten:

- Menüs und Menükomponenten der Stadtküche für definierte Kundensegmente sowie
- Menüs und Menükomponenten der Stadtküche in Kombination mit massgeschneiderten Serviceleistungen von DSR, Niederlassung Deutschschweiz, für Fertigungs- und Anlieferbetriebe.

2.2 Finanzierung und Beteiligung

Ausgehend vom erarbeiteten Businesskonzept wurde der Finanzierungsbedarf für die neue Betriebsgesellschaft auf Fr. 2 000 000.– berechnet und mit folgendem Finanzierungsmix festgelegt:

- Fr. 600 000.– Aktienkapital,
- Fr. 900 000.– Fremdkapital in Form von Aktionärsdarlehen,
- Fr. 500 000.– Kontokorrentkredit (Banklimite).

Die DSR Participations S.A., Genève, beteiligte sich mit 60 Prozent und die Stadt Zürich mit 40 Prozent an der Betriebsgesellschaft. Zudem musste DSR bereit sein, die Bürgschaft für das Kontokorrent gegenüber der Bank zu übernehmen, während die Stadt Zürich weiterhin das betriebliche Risiko der Stadtküche zu tragen hat.

	Stadt Zürich Fr.	DSR Fr.
Aktienkapital	240 000	360 000
Aktionärsdarlehen	360 000	540 000
Anteil total	600 000	900 000
Bürgschaft für Kontokorrent		500 000

Die Finanzierung des Aktienkapitals sowie des Aktionärsdarlehens an die neue Betriebsgesellschaft erfolgte über das Verwaltungsvermögen der Stadt Zürich. Dabei wurden folgende Konten eröffnet:

Konto Nr. 3000.10 5250.971	
Verzinsliches Darlehen an Menu and More AG	Fr. 360 000.–
Konto Nr. 3000.10 5250.972	
Beteiligung an Menu and More AG	Fr. 240 000.–

An dieser Stelle ist zu erwähnen, dass das von der Stadt Zürich in Aussicht gestellte Aktionärsdarlehen seit der Gründung von Menu and More AG nicht in Anspruch genommen werden musste.

Mit der Mehrheitsbeteiligung von DSR hatte die Betriebsgesellschaft als privatwirtschaftliches Unternehmen die Möglichkeit, frei auf dem Markt aufzutreten. Im Gegenzug wurde sichergestellt, dass mit einer 40-Prozent-Beteiligung die Interessen der Stadt Zürich dennoch gewahrt und gleichzeitig die produktspezifischen Kernkompetenzen der Betriebsgesellschaft in der Stadtküche erhalten bleiben. Es lag im Interesse der Stadt Zürich, in einem Aktionärsbindungsvertrag sicherzustellen, dass insbesondere DSR, aber auch die Stadt Zürich ihre Aktien nicht ohne Einwilligung der anderen Partei verkaufen können. Im Weiteren einigten sich die beiden Parteien auf den Namen Menu and More AG für die neu entstehende Aktiengesellschaft.

Am 24. Juni 2004 hat der Stadtrat der Gründung der Menu and More AG (StRB Nr. 1084/2004) sowie der Beteiligung der Stadt Zürich an dieser Gesellschaft mit 40 Prozent des Aktienkapitals zugestimmt. Die übrigen 60 Prozent des Aktienkapitals werden von der DSR gehalten. Menu and More AG wurde ab 1. Januar 2005 operativ tätig. Im fünfköpfigen Verwaltungsrat wird die Stadt Zürich vom Vorsteher des Gesundheits- und Umweltsportdepartements, Stadtrat Robert Neukomm, als Vizepräsident sowie vom Departementssekretär des Schul- und Sportdepartements, Ulrich Sauter, vertreten. Das Ver-

waltungsratspräsidium wird vom Präsidenten des Stiftungsrates von DSR, Pierre-André Lautenschlager, besetzt. Im Weiteren schlossen die Stadt Zürich und DSR am 22. November 2004 einen Aktionärsbindungsvertrag mit einer Laufzeit bis am 31. Dezember 2007 ab. Von diesem hatte der Stadtrat ebenfalls vorgängig zustimmend Kenntnis genommen (StRB Nr. 2135/2004). Der Aktionärsbindungsvertrag (einschliesslich sämtliche damit zusammenhängenden Verträge) wurde mit StRB Nr. 752/2007 um zwei Jahre bis am 31. Dezember 2009 verlängert.

2.3 Marktauftritt

Mit den langjährigen Kernkompetenzen der beiden Partnerinnen gelang es der neu gegründeten Menu and More AG, die beiden erwähnten Geschäftsfelder aufzubauen und diese aufgrund der sich verändernden Nachfrage zu einer neuen Marktstrategie zu verbinden, welche sich eindeutig sowohl von jener des klassischen Caterers als auch von jener des Herstellers unterschied. Für die Stadtküche hatte die Gründung der Menu and More AG zur Folge, dass sie sich ganz von der direkten Marktbearbeitung zurückzog und sich im Auftrag von Menu and More AG ausschliesslich auf die Herstellung von Produkten beschränkte, die unter deren Namen vertrieben wurden. Alle Kundinnen und Kunden der Stadtküche wurden von Menu and More AG übernommen und von dieser zu unveränderten Konditionen beliefert. Dies galt insbesondere für das Schul- und Sportdepartement mit der Hort- und Schulverpflegung als sehr wichtigem Kunden. Mit diesem Schritt blieb die Stadtküche als Dienstabteilung der Stadt Zürich erhalten: Sie ist bis heute für die Produktion (von der Produktionsplanung bis und mit der Produktherstellung) zuständig. Marketing und Verkauf (einschliesslich Distribution) arbeiten hingegen neu unter dem Namen von Menu and More AG, wobei sämtliche Mitarbeitenden bei der Stadtküche angestellt sind und im notwendigen Umfang gegen eine Entschädigung an Menu and More AG ausgeliehen werden.

2.4 Marktbearbeitung

Menu and More AG ist dort aktiv, wo in der Gemeinschaftsgastronomie vor Ort die Kücheninfrastruktur eingeschränkt ist oder fehlt. Ausschlaggebend ist, dass Produkte und Vertrieb aus einer Hand kommen und massgeschneiderte Produkte für die Alltagsverpflegung im hart umkämpften Verdrängungsmarkt preisgünstig und von guter Qualität angeboten werden. Produkte und Konzepte, welche durch Innovation überzeugen, bilden die strategische Leitlinie für die Weiterführung und Weiterentwicklung der heute bestehenden Produktelinien School, Care und Business. Die Menu and More AG und die Stadtküche zählen heute 50 Mitarbeitende (diese sind alle bei der Stadtküche angestellt). 2007 wurde ein Bruttoertrag von rund Fr. 9 800 000.– erzielt. Zielmarkt von Menu and More AG ist die Gemeinschaftsgastronomie bzw. Systemgastronomie. Dazu gehören institutionelle Verpflegerinnen und Verpfleger wie zum Beispiel Kinderkrippen, Schulen, Altersverpflegung, Spitexorganisationen, Personalrestaurants und Restaurantketten, wobei im Vordergrund immer die Alltagsverpflegung steht.

3. Zukunftsperspektiven

Wie bereits erwähnt, wurde der Aktionärsbindungsvertrag zwischen der Stadt Zürich und DSR betreffend Menu and More AG um zwei Jahre bis am 31. Dezember 2009 verlängert. Damit sollte die bereits bei der Gründung von Menu and More AG bestehende Absicht weiterhin gesichert werden, die Stadtküche in einem zweiten Schritt an DSR zu verkaufen bzw. vollständig in Menu and More AG zu integrieren, sofern beide Parteien – die Stadt Zürich und DSR – zu jenem Zeitpunkt immer noch damit einverstanden bzw. die entsprechenden notwendigen internen Zustimmungsverfahren durchgeführt worden sind. Für die weitere Zukunft der Stadtküche kommen aufgrund der nachfolgenden Ausführungen folgende Varianten in Betracht:

- Fortführung Status quo,
- Abbruch Status quo und
- Verkauf der Stadtküche.

3.1 Fortführung Status quo

Eine Fortführung des Status quo ist grundsätzlich eine Variante zum Verkauf der Stadtküche und würde konkret heissen, dass der Aktionärsbindungsvertrag auf eine bestimmte oder unbestimmte Dauer verlängert wird, sofern die Stadt Zürich und DSR damit einverstanden sind. Das geltende Beteiligungsmodell kann beibehalten oder auch angepasst werden. Um sich im Markt frei bewegen zu können (z. B. ohne politische oder submissionsrechtliche Restriktionen), wird es jedoch für Menu and More AG (indirekt auch für die Stadtküche) zwingend bleiben, dass die Mehrheit des Aktienkapitals im Besitz von DSR bleibt. Für die Stadtküche würde dies bedeuten, weiterhin im Auftrag von Menu and More AG zu produzieren. Die Weiterführung des Status quo wäre zwar eine denkbare Variante, aber nur verbunden mit einem klar definierten Zeithorizont (z. B. für mindestens weitere drei oder mehr Jahre – vergleiche nachfolgende Ausführungen). Dies würde jedoch nur dann eine weitere unternehmerische Entwicklungsphase ermöglichen, wenn damit ein klares politisch-strategisches Ziel der Stadt Zürich verbunden wäre. Hingegen könnte eine Weiterführung «in kleinen Raten» beide Organisationen zum Erlahmen und somit den Status quo zum Scheitern bringen. Bezogen auf die Organisation und auf die Führung stellen sich im Alltag etliche Probleme, die zu Synergieverlusten führen – zum Beispiel:

Organisation:

- Die Rollen der beiden Organisationen (Stadtküche als Produzentin und Menu and More AG als Vertreiberin) sind unterschiedlich geprägt. Den Marktpuls setzt Menu and More AG und die Stadtküche hat diesen auf der Produktionsseite umzusetzen.
- Diese Rollendifferenzierung prägt zwei unterschiedliche Organisationskulturen, auf der einen Seite die Aussenorientierung von Menu and More AG und auf der anderen Seite die Innenorientierung der Stadtküche.
- Das Finanz- und Rechnungswesen muss für zwei Organisationen separat geführt werden.

Führung:

- Die Führung der Stadtküche als Verwaltungseinheit der Stadt Zürich und die Geschäftsleitung von Menu and More AG wird von einer Person wahrgenommen. Diese führt somit zwei Organisationen mit sehr unterschiedlichen Rechtspersönlichkeiten und hat die Aufgaben und Pflichten als Direktorin bzw. Direktor innerhalb des Gesundheits- und Umweltdepartements und der Stadt Zürich sowie jene von DSR zu erfüllen (dies gilt ebenso für die zweifache Linien-Unterstellung).
- Der Managementprozess muss in Personalunion doppelt geführt werden. Diese spezielle Konstellation ist sowohl für die strategische wie operative Führung sehr anspruchsvoll, personenbezogen und konflikthanfällig.

Im Weiteren ist für die Stadt Zürich die Konstellation im Verwaltungsrat der Menu and More AG ein sensibler Erfolgs- bzw. Risikofaktor, der sich direkt auf die Stadtküche auswirken kann: Die Stadt Zürich besitzt zwar immer noch die Produktion, aber ohne Marktzugang kann die Stadtküche nicht weiterwachsen; umgekehrt könnte Menu and More AG aber im Extremfall mit anderen Aktionärskonstellationen auch ohne die Stadtküche, nämlich mit einem neuen Produzenten, weitermachen.

3.2 Abbruch Status quo

Die Variante Abbruch Status quo geht davon aus, dass die Rolle der Stadtküche auf Entscheid der Stadt Zürich in den Zustand vor 2005 zurückversetzt wird. Dies ist in folgenden Konstellationen denkbar:

1. Der Aktionärsbindungsvertrag mit DSR wird von der Stadt Zürich nicht mehr verlängert. Sie übergibt ihre Aktien DSR oder verkauft diese an einen Dritten und zieht sich somit aus Menu and More AG (indirekt mit der Stadtküche) zurück.
2. Beide Aktionäre zusammen entscheiden sich für einen Abbruch des Status Quo.
3. Der Gemeinderat bzw. das Volk entscheidet sich gegen einen Verkauf der Stadtküche.

Die Konsequenzen für die Stadtküche sind jedoch im Grossen und Ganzen dieselben, wie im Folgenden gezeigt wird:

- Beim Abbruch des Status quo muss davon ausgegangen werden, dass die heutigen Kundinnen und Kunden von Menu and More AG nicht mehr zur Stadtküche zurückkehren würden, wobei das Schul- und Sportdepartement wohl eine gewichtige Ausnahme darstellen könnte.
- Der heute noch bestehende Auftrag des Stadtrates an die Stadtküche, diese marktfähig und mit Gewinn zu führen, könnte bei einem Abbruch des Status quo nicht mehr erfüllt werden. Damit gäbe es ohne neuen Auftrag auch keine politische Legitimation mehr.
- Eine Variante wäre, dass die Stadtküche die Hort- und Schulverpflegung (2007: Umsatzvolumen von rund Fr. 5 200 000.– bzw. etwa 54 Prozent vom Gesamtumsatz von Menu and More AG) für das Schul- und Sportdepartement einfach weiterführen würde. Dagegen sprechen eindeutig folgende Gründe:

1. Defizite, Investitionsfragen usw. würden wiederum starken politischen Druck auf die Stadtküche ausüben. Die Stadtküche wäre wieder mit den gleichen Fragen konfrontiert wie dies in den 90er-Jahren der Fall war (die Geschichte würde sich wiederholen).
2. Mindestens die Hälfte aller Mitarbeitenden aus allen Prozessen müssten so oder so abgebaut werden. Damit wäre die Stadtküche noch eine «Schrumpfoorganisation», die kaum mehr funktions- und überlebensfähig wäre. Dies hätte zur Folge, dass die Stadtküche als Dienstabteilung aufgelöst und irgendwo organisatorisch zugeordnet werden müsste. Dieser Restrukturierungsschritt wäre auch gegenüber den Mitarbeitenden nicht mehr verantwortbar.

Die obigen Ausführungen zeigen, dass die Variante Abbruch Status quo faktisch die Schliessung der Stadtküche bedeutet. Die finanziellen Folgen einer Schliessung der Stadtküche sind zum heutigen Zeitpunkt sehr schwer abschätzbar, weil diese von vielen Faktoren abhängen, unter anderem:

- wie es zum Schliessungsentscheid kommt,
- wann dieser Entscheid getroffen wird,
- wie lange danach die Vorbereitung dauert, bis der Schliessungsentscheid öffentlich und somit erst eingeleitet und umgesetzt werden kann,
- wie gross die Vorlaufzeit bis zur Schliessung ist bzw. aus vertraglichen Gründen sein muss und wie lange die vertraglichen Leistungen zu 100 Prozent erbracht werden müssen,
- wie der Sachverhalt der Schliessung konkret aussehen wird (z. B. Abbruch Status quo von beiden Aktionären oder nur von der Stadt Zürich); je nach dem ob «nur» die Stadtküche geschlossen wird oder auch alle Kundenverträge von Menu and More AG mit heruntergefahren werden müssen, kann der Schliessungsprozess weniger oder mehr kosten,
- wie schnell der Prozess abgeschlossen werden kann,
- welche Folgekosten der Prozess selber generiert (z. B. Leistungsineffizienz, kurzfristige Kompensation von Know-how-Verlust, da die besten Kadermitarbeitenden erfahrungsgemäss sehr schnell abspringen),
- oder welche Folgekosten nach Abschluss der eigentlichen Schliessung noch anfallen werden wie z. B. Betriebsräumung/Stilllegung, organisatorische sowie administrative Nachbearbeitungen usw.

In der Praxis (Erfahrungen) ist bei einer Unternehmensschliessung mit Kosten von mindestens einem Jahresumsatz (zuzüglich Nachfolgekosten) zu rechnen. Aus aktueller Sicht könnte dies sehr grob geschätzt wie folgt aussehen, wenn nur von den operativen Erträgen 2007 ausgegangen wird:

Operative Erträge 2007 (gerundet)		Fr. 10 000 000
Vorschlussungskosten	10%	1 000 000
Folgekosten Schliessungsprozess	20%	2 000 000
Folgekosten «Nachverwaltung»	20%	2 000 000
Annuitäten (Rückzahlung an PK)	2009	500 000
Grob geschätzte Schliessungskosten		15 500 000
Gebäudeumnutzung		nq.
Folgekosten aus dem Rückzug von Menu and More		nq.

Ausgehend davon, dass im Kontext der Stadt Zürich ein Schliessungsprozess aus politischen Gründen langsamer verlaufen wird, ist diese grobe Schätzung bestimmt nicht zu hoch angesetzt.

3.3 Verkauf der Stadtküche

Die Realisierung dieser Variante würde zur Folge haben, dass die Stadtküche als Dienstabteilung des Gesundheits- und Umweltdepartements an DSR verkauft und aufgelöst werden muss. Die Mitarbeitenden würden mittels Personalüberleitungsvertrag an Menu and More AG überführt und von dieser mit privatrechtlichem Arbeitsvertrag (unter Gewährung einer Besitzstandsgarantie) angestellt. Dieser Schritt kommt sowohl den Bedürfnissen der Stadt Zürich wie auch jenen von DSR entgegen: Auf Seiten der Stadt ist von Bedeutung, dass die Zukunft der Stadtküche im Rahmen der zuvor beschriebenen schwierigen unternehmerischen Ausgangssituation durch den Übergang des Produktionsbereichs an Menu and More AG definitiv gesichert werden könnte. Sobald grössere Investitionen notwendig werden sollten, ist wie bereits erwähnt auf politischer Ebene mit der Infragestellung von Sinn und Zweck der heutigen Stadtküche als Teil der Stadtverwaltung zu rechnen. Fehlende Investitionen wiederum werden in der eingangs beschriebenen Marktsituation unter anderem die günstige Verpflegung von Kindern und Krippen, Horten und Schulen erschweren, was nicht im Interesse der Stadt Zürich liegen kann. Zudem führte die in einem ersten Schritt mit der Gründung von Menu and More AG vorgenommene Aufteilung der Stadtküche zu sehr anspruchsvollen Schnittstellen zwischen beiden Partnerinnen. Die damit verbundenen Herausforderungen waren zwar als Übergangslösung notwendig, sind auf die Dauer jedoch nicht effizient und effektiv zu handhaben. DSR will sich umgekehrt im Deutschschweizer Markt stärker positionieren und ist deshalb nicht nur an der Mehrheitsbeteiligung an der Menu and More AG, sondern auch an der Übernahme der Stadtküche selbst interessiert, weil diese als Herstellerin gegenüber von Menu and More AG nach wie vor im Besitz der produktspezifischen Kernkompetenzen ist. Ebenfalls ermöglicht dieser Schritt, die zukünftigen Investitionen in den Produktionsbetrieb der neuen Menu and More AG zu übertragen. Diese Investitionen (im Jahr durchschnittlich etwa Fr. 350 000.–) wurden bisher von der Stadtküche als Dienstabteilung des Gesundheits- und Umweltdepartements finanziert.

Mit der Variante Verkauf der Stadtküche an DSR und Auflösung als Dienstabteilung geht der Verzicht der Stadt Zürich auf die in Art. 75 Bst. i GO festgehaltene kommunale Aufgabe der Führung der Stadtküche einher. Dieser Aufgabenverzicht setzt daher eine entsprechende, dem obligatorischem Referendum unterstehende Anpassung der Gemeindeordnung voraus.

3.4 Fazit

Aufgrund der skizzierten Varianten wird ersichtlich, dass der Status quo eine gewisse Sicherheit bieten kann, wenn sich die Stadt Zürich oder auch DSR (noch) nicht auf einen nächsten Schritt einigen können oder wollen. Dieser ist jedoch keine Alternative für eine «ewige Übergangslösung», weil damit organisatorische Doppelspurigkeiten verbunden sind und schlanke bzw. effiziente Prozessabläufe die Weiterentwicklung behindern bzw. erschweren könnte. Aus den genannten Gründen kommen das Gesundheits- und Umweltdepartement und DSR zum Schluss, dass die Variante Verkauf der Stadtküche an DSR und Auflösung als Dienstabteilung sowie die damit verbundene vollständige Integration in Menu and More AG die beste Lösung für die Zukunft darstellt. Auf diese Weise kann sichergestellt werden, dass die Arbeitsplätze der Stadtküche auch in Zukunft erhalten bleiben. Zudem ist Menu and More AG in der Lage, weiter zu expandieren und zusätzliche wertvolle Arbeitsplätze im Niedriglohnbereich zu schaffen. Nur auf diese Art ist eine kontinuierliche unternehmerische Weiterentwicklung möglich.

4. Unternehmensbewertung

Mit dem Entscheid, die Stadtküche vollständig in Menu and More AG zu integrieren bzw. die Stadtküche an DSR zu verkaufen und als städtische Dienstabteilung aufzulösen, wobei eine Minderheitsbeteiligung der Stadt Zürich an der Menu and More AG bestehen bleiben kann, stellte sich die Frage nach der Höhe des Unternehmenswerts der Stadtküche und der seinerzeit gegründeten Menu and More AG. Ziel der Unternehmensbewertung war die Wertbestimmung der Stadtküche für den Verkauf an DSR. Dabei mussten insbesondere die wechselseitigen Beziehungen und Abhängigkeiten der beiden Unternehmen (Stadtküche und Menu and More AG) berücksichtigt werden.

4.1 Abhängigkeiten und strukturelle Verflechtungen zwischen der Stadtküche und der Menu and More AG

Ein zwischen der Stadtküche und der Menu and More AG bestehender Liefervertrag ist integrierender Bestandteil des Rahmenvertrags zwischen der Stadt Zürich und DSR vom November/Dezember 2006 bzw. dessen Verlängerung vom 1. Januar 2008 bis 31. Dezember 2009. Wie bereits erwähnt, hat die Stadtküche per 1. Januar 2005 sämtliche Kundenbeziehungen an Menu and More AG übertragen. Die Stadtküche entwickelt die Produkte und stellt die für den Verkauf bestimmten Produkte exklusiv für Menu and More AG her. Menu and More AG verkauft die Produkte, welche sie ausschliesslich von der Stadtküche bezieht, am Markt unter ihrem eigenen Namen. Mit Ausnahme der Produktentwicklung (exkl. Entwicklungen im Auftrag der Kundinnen und Kunden) verrechnet die Stadtküche Zürich der Menu and More AG die in ihrem Auftrag hergestellten Produkte nach folgendem Verrechnungsmodell:

<p>87 Prozent vom Produktverkauf an Menu and More AG (= Betriebsertrag Menu and More AG minus 13 Prozent)</p>
--

Mit den 87 Prozent deckt die Stadtküche ihre direkten und indirekten Kosten und stellt somit ihre vollständige Finanzierung als Dienstabteilung der Stadt Zürich sicher. 13 Prozent vom Betriebsertrag von Menu and More AG verbleiben bei der Menu and More AG zur Unternehmensfinanzierung. Menu and More AG und die Stadtküche

sind voneinander maximal abhängig, deshalb darf der Verlust oder Gewinn nicht zulasten oder zugunsten von nur einer Partei ausfallen. Dies wird grundsätzlich über das obige Verrechnungsmodell gesteuert. Spezialregelungen existieren bei einseitiger defizitärer Entwicklung, beidseitig defizitärer Entwicklung und einseitiger Gewinnentwicklung der Menu and More AG.

4.2 Bewertungsmethoden

Der Auftrag für die Durchführung der Unternehmensbewertung wurde der Firma thv AG, Treuhand und Beratung, Aarau, vergeben. Die thv AG ging wie folgt vor:

- Analyse der beiden Unternehmen (als selbständige Unternehmen), deren Tätigkeiten, Konkurrenten, Absatzmärkte usw.,
- Beurteilung der finanziellen Abhängigkeiten und strukturellen Verflechtungen zwischen der Stadtküche und Menu and More AG,
- Beurteilung der finanziellen Abhängigkeiten und strukturellen Verflechtungen zwischen der Stadtküche und der Stadt Zürich,
- Beurteilung einer möglichen Entflechtung von der Stadt Zürich,
- Analyse und Beurteilung der derzeit verrechneten Mietzinse für die von der Stadt gemieteten Räumlichkeiten,
- Analyse und Beurteilung der zugesicherten Besitzstandswahrung gegenüber dem Personal bei der Auslagerung der Stadtküche an die Menu and More AG,
- Risikoanalyse hinsichtlich eines möglichen Wegfalls des Leistungsauftrags der Stadt Zürich für die Belieferung der öffentlichen Schulen,
- Analyse der Jahresrechnungen der letzten zwei Jahre zur Beurteilung des Substanzwertes (konkret der stillen Reserven, nicht notwendiges Umlauf- und Anlagevermögen, allfällige Wertberichtigungen auf Umlauf- oder Anlagevermögen usw.),
- Analyse und Plausibilisierung des 5-Jahres-Finanzplanes für die Menu and More AG bzw. für die Stadtküche. Daraus abgeleitet werden die Free Cash Flows (operativer Cash Flow abzgl. Mittelfluss aus Investitionstätigkeit), welche Voraussetzung 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 und im Gespräch mit der Direktion der Stadtküche,
- Schriftliche Berichterstattung,
- Präsentation bei Verwaltungsrat und Auftraggeber (Departmentsvorsteher).

Sowohl für die Stadtküche als auch für die Menu and More AG erfolgte die Unternehmensbewertung mittels der so genannten Discounted Cash Flow-Methode (DCF), bei welcher der Unternehmenswert ermittelt wurde. Als Grundlage dazu dienten die Jahresrechnungen 2006, die Planbilanz 2007, der Businessplan 2008 bis 2010 und ein gemeinsam erarbeiteter Finanzplan 2011 für die Stadtküche und die Menu and More AG. Anhand der erarbeiteten Plandaten ergibt sich für die Stadtküche folgendes Ergebnis:

Gesamte Stadtküche:

	Total	2007	2008	2009	2010	2011	Residualwert
	Fr.	Fr.	Fr.	Fr.	Fr.	Fr.	Fr.
Free Cash Flow vor Zinsen		96 125	-205 832	91 667	88 356	305 512	655 728
Barwerte Free Cash Flow		89 336	-177 782	73 583	65 915	211 820	
Barwerte kumuliert	263 000						
Ewige Rente							8 628 000
Barwert der ewigen Rente	5 982 000						
Unternehmenswert	6 245 000						
Verzinsliches Fremdkapital (inkl. Annuitäten)	-1 132 000						
Nicht betriebliche Aktiven	0						
Wert des Eigenkapitals	5 113 000						

Nach Abzug des verzinslichen Fremdkapitals beträgt der aufgrund dieser Berechnung vorgenommene Wert der gesamten Stadtküche rund Fr. 5 100 000.-.

Als alternative Bewertungsmethode zur DCF-Methode wurde die EBIT-Multiple-Methode (d. h. das Verhältnis Unternehmenswert/ EBIT) als einfachere Berechnung des Unternehmenswertes mitberücksichtigt. Im Unterschied zur DCF-Methode gibt es durch die Verwendung des Durchschnitts-EBIT keinen Residualwert, welcher einen zu starken Einfluss auf den Unternehmenswert ausübt. Allerdings werden auch keine Barwerte ermittelt. Bei einem durchschnittlichen EBIT von Fr. 570 000.- und einem Multiple von 7 bis 8 erscheint eine Preisspanne zwischen Fr. 4 000 000.- und Fr. 4 600 000.- für die gesamte Stadtküche als realistisch.

Unter Berücksichtigung der Unternehmenswerte nach der DCF-Methode von Fr. 5 100 000.- und dem EBIT-Multiple von Fr. 4 000 000.- bis Fr. 4 600 000.- erachtet die thv AG einen Unternehmenswert zwischen Fr. 4 500 000.- bis Fr. 5 100 000.- für die gesamte Stadtküche als angemessen.

Gesamte Menu and More AG:

	Total	2007	2008	2009	2010	2011	Residualwert
	Fr.	Fr.	Fr.	Fr.	Fr.	Fr.	Fr.
Free Cash Flow vor Zinsen		-60 269	32 496	78 951	92 979	157 414	177 015
Barwerte Free Cash Flow		-55 753	27 808	62 500	68 089	106 639	
Barwerte kumuliert	209 000						
Ewige Rente							2 185 373
Barwert der ewigen Rente	1 480 000						
Unternehmenswert	1 689 000						
Verzinsliches Fremdkapital	0						
Nicht betriebliche Aktiven	0						
Wert des Eigenkapitals	1 689 000						

Nach Abzug des verzinslichen Fremdkapitals beträgt der aufgrund dieser Berechnung vorgenommene Wert für die gesamte Menu and More AG rund Fr. 1 700 000.–.

Analog zur Stadtküche wurde auch für Menu and More AG die gleiche alternative Bewertungsmethode angewandt. Bei einem durchschnittlichen EBIT von Fr. 171 000.– und einem Multiple von 7 bis 8 erscheint eine Preisspanne zwischen Fr. 1 200 000.– und Fr. 1 400 000.– für die gesamte Menu and More AG als realistisch.

Unter Berücksichtigung der Unternehmenswerte nach der DCF-Methode von Fr. 1 700 000.– und dem EBIT-Multiple von Fr. 1 200 000.– bis Fr. 1 400 000.– erachtet die thv AG einen Unternehmenswert zwischen Fr. 1 400 000.– bis Fr. 1 700 000.– für die gesamte Menu and More AG als angemessen.

Zusammengefasst präsentieren sich die Unternehmensbewertungen, bezogen auf 100-Prozent-Anteile, wie folgt:

– Preisspanne für die gesamte Stadtküche	Zwischen Fr. 4 000 000.– bis Fr. 5 100 000.–
– Preisspanne für die gesamte Menu and More AG	Zwischen Fr. 1 200 000.– bis Fr. 1 700 000.–

5. Verhandlungsergebnis mit DSR Participations S.A.

5.1 Verkaufspreis

Die von der thv AG berechneten Unternehmenswerte bildeten die Basis für die Verkaufsverhandlungen zwischen dem Gesundheits- und Umweltdepartement und DSR. Nach intensiven Verhandlungen einigten sich die beiden Parteien auf folgenden Verkaufspreis:

Preis bezogen auf gesamte Stadtküche und Menu and More AG

	Fr.
Stadtküche	2 650 000 (100%)
Menu and More AG	<u>1 450 000 (100%)</u>
Total	4 100 000

Preis bezogen auf aktuelle Eigentumsverhältnisse vor dem Verkauf

	Fr.
Stadtküche	2 650 000 (100%)
Menu and More AG	<u>580 000 (40%)</u>
Total	3 230 000

Es ist erklärtes Ziel des Stadtrates, an der neuen Menu and More AG eine strategische Beteiligung von maximal 20 Prozent zu halten und der Stadt damit im Rahmen eines Aktionärsbindungsvertrags einen Sitz im Verwaltungsrat zu sichern, solange aufgrund entsprechender Aufträge ein Interesse an der Einflussnahme auf die neue Menu and More AG besteht (vgl. auch nachfolgend Ziff. 5.3). Die von DSR an die Stadt Zürich auszurichtende Zahlung präsentiert sich wie folgt:

Preis bezogen auf eine 20-Prozent-Beteiligung der Stadt nach dem Verkauf

	Fr.
Stadtküche	2 120 000 (80%)
Menu and More AG	<u>290 000 (20%)</u>
Total	2 410 000

Die Fr. 2 410 000.– stellen das erzielte Verhandlungsergebnis dar.

Es fällt auf, dass der für die Stadtküche erzielte Verkaufspreis (bezogen auf 100 Prozent) und der von der thv AG berechnete Unternehmenswert um rund 2,0 Mio. Franken auseinanderliegen. Den Unterschied zwischen dem berechneten Unternehmenswert und dem erzielten Verkaufspreis stellen preisreduzierende Faktoren dar, welche sich folgendermassen begründen:

- das gesamte Personal der Stadtküche wird von DSR bzw. von der neuen Menu and More AG zu den im Wesentlichen unveränderten Anstellungsbedingungen der Stadt (unter Gewährung einer Besitzstandsgarantie) übernommen,
- die räumlichen Kapazitäten in der Stadtküche sind nahezu ausgeschöpft. Weitere Akquisitionen seitens Menu and More AG sind stark begrenzt. Aus diesem Grund sieht sich DSR veranlasst, mittelfristig einen neuen Standort für Menu and More AG, bevorzugt in der Region Zürich, zu suchen. Für die Realisierung eines neuen Standorts ist DSR gezwungen, Investitionen in zweistelliger Millionenhöhe zu tätigen (hätte man bei der Unternehmensbewertung lediglich einen geringen Investitionsanteil für einen neuen Standort berücksichtigt, so wäre die Preisspanne für die Stadtküche wesentlich tiefer ausgefallen),
- trotz einer Beteiligung von 20 Prozent an der neuen Menu and More AG ist die Stadt nicht verpflichtet, bei zukünftigen Investitionen, welche sich proportional zur Beteiligung verhalten, zusätzliche Mittel zur Verfügung zu stellen (dies weder als Aktienkapital noch als Darlehen oder in irgendeiner anderen Form),
- die strategische Führung eines Unternehmens, das den Minderheitsaktionär einbinden muss bzw. politische Überlegungen zu berücksichtigen hat, wird erschwert,
- Menu and More AG verpflichtet sich, mindestens 3 Jahre lang (ab 1. Januar 2010) am Standort Sihlquai 340 zu bleiben.

Im Weiteren muss beachtet werden, dass heute die Stadt Zürich am Aktienkapital der Menu and More AG mit 40 Prozent bzw. mit Fr. 240 000.- beteiligt ist. Der erzielte Verkaufspreis für eine zukünftige Beteiligung von 20 Prozent an der neuen Menu and More AG beträgt Fr. 290 000.-. Hochgerechnet auf die ursprüngliche Beteiligung von 40 Prozent wird ein nominaler Mehrwert von Fr. 340 000.- zugunsten der Stadt erzielt.

5.2 Kredit für Integrationsmassnahmen

Der ursprüngliche Zweck der Stadtküche, schwer in den Arbeitsmarkt zu integrierende Mitarbeitende zu beschäftigen (siehe vorne Kapitel 1.1), soll im Rahmen dieser Weisung mit einem Kredit von Fr. 500 000.- zwecks Wiedereingliederungs-, Weiterbildungs- und Umschulungsmassnahmen für ehemalige städtische Mitarbeitende, welche in ausgegliederten Einheiten tätig sind bzw. waren, Rechnung getragen werden. Es ist nicht ausgeschlossen, dass Mitarbeitende durch den Verkauf der Stadtküche solche Unterstützungsmassnahmen beanspruchen werden. Eine ursprünglich geplante direkte Zuführung eines Teils des Verkaufserlöses in einen Fonds mit entsprechender Zwecksetzung ist aus rechtlichen Gründen nicht zulässig, sodass der Weg über einen entsprechenden Kredit beschritten werden soll. Erste Beiträge aus diesem Kredit sollen mit dem Budget 2010 zur Verfügung gestellt werden.

5.3 Vorverkaufsvertrag

Der Stadtrat wurde mit Einfrage vom 21. August 2008 über das Verhandlungsergebnis sowie über die Absicht, eine strategische Beteiligung von 20 Prozent an der neuen Menu and More AG zu halten, ins Bild gesetzt. Der Vorsteher des Gesundheits- und Umweltdepartements wurde daraufhin vom Stadtrat ermächtigt, aufgrund des erzielten Verhandlungsergebnisses mit DSR einen Vorverkaufsvertrag abzuschliessen. Im Weiteren zeigte sich der Stadtrat mit einer strategischen Beteiligung von 20 Prozent an der neuen Menu and More AG einverstanden. Bei der strategischen Beteiligung von 20 Prozent geht es in erster Linie darum, die Interessen des Schul- und Sportdepartements bezogen auf die Aufrechterhaltung des Angebots und der Qualität für die Hort- und Schulverpflegung zu wahren.

Der Vorverkaufsvertrag wurde unter Vorbehalt der Zustimmung der zuständigen Gremien abgeschlossen; für die Stadt Zürich sind dies:

- der Stadtrat,
- der Gemeinderat und
- die Gemeinde.

Ziel ist es, nach erfolgter Volksabstimmung über die bzw. den Verkauf der Stadtküche und die Auflösung als Dienstabteilung, den Vorverkaufsvertrag durch einen definitiven Verkaufsvertrag zu ersetzen und einen neuen Aktionärsbindungsvertrag abzuschliessen. Im definitiven Verkaufsvertrag werden die nachfolgenden Punkte detailliert behandelt.

5.4 Personal

Wenn in der Stadt Zürich die Gemeinde dem Verkauf der Stadtküche zustimmt, so sind die heute bei der Stadtküche Zürich bestehenden Arbeitsverhältnisse aufzulösen und neu mit DSR (auf privatrechtlicher Basis) abzuschliessen. Betroffen sind 50 Mitarbeitende, die insgesamt 47,3 Stellenwerte besetzen (Stand 30. September 2008). Für das Budget 2009 wurden zusätzliche 2 Stellenwerte beantragt. Es ist vorgesehen, alle heute bei der Stadtküche tätigen Mitarbeitenden bei DSR bzw. bei der neuen Menu and More AG weiter zu beschäftigen. Die Verselbständigung hat keine Entlassungen zur Folge. Die Mitarbeitenden werden gemäss einem zwischen den Verkaufsparteien abzuschliessenden Personalüberleitungsvertrag von DSR bzw. von der neuen Menu and More AG zu den im Wesentlichen unveränderten Anstellungsbedingungen der Stadt (unter Gewährung einer Besitzstandsgarantie) übernommen. Die Grundlagen der arbeitsrechtlichen Beziehungen zwischen der neuen Menu and More AG und ihren Mitarbeitenden werden in einem Gesamtarbeitsvertrag geregelt. Die Stadtküche hat ihr Personal über den angestrebten Verkauf schriftlich und mündlich eingehend informiert. Fragen im Zusammenhang mit der Personalüberleitung wurden mit dem vpod Zürich vorbesprochen.

5.5 Pensionskasse

Die Mitarbeitenden der Stadtküche verbleiben bei einem Verkauf der Stadtküche an DSR bzw. bei der Integration in die neue Menu and More AG zu den gleichen Bedingungen in der Pensionskasse der Stadt Zürich. Aus diesem Grund wird die neue Menu and More AG mit der Pensionskasse der Stadt Zürich einen Anschlussvertrag abschliessen. Die Stadt Zürich hat gegenüber der Pensionskasse der Stadt Zürich eine Nachzahlungspflicht für fehlendes Deckungskapital aus der Zeit des Leistungsprimats. Der auf die Stadtküche ent-

fallende Anteil dieser Nachzahlungsverpflichtung beträgt per 31. Dezember 2009 Fr. 565 000.-. Aus diesem Grund verpflichtet sich die Stadt Zürich, die ausstehende Restschuld bei der Pensionskasse der Stadt Zürich gänzlich abzutragen. Dafür entschädigt DSR i. S.v. Personalübernahmekosten die Stadt Zürich mit Fr. 452 000.- gemäss ihrem Kapitalanteil an Menu and More AG von 80 Prozent durch Barzahlung. Dieser Betrag ist sowohl in der Unternehmensbewertung der thv AG als auch im Kaufpreis für die Stadtküche von Fr. 2 120 000.- enthalten.

5.6 Räumlichkeiten

Die Liegenschaft der Stadtküche (Sihlquai 340) verbleibt bei einem Verkauf an DSR im Eigentum der Stadt Zürich bzw. im Verwaltungsvermögen. Dies bedeutet, dass die Immobilien-Bewirtschaftung der Stadt Zürich weiterhin die Eigentümerinteressen dieser Liegenschaft vertritt und mit der neuen Menu and More AG einen Mietvertrag abschliesst.

5.7 Verträge

Sämtliche bestehenden vertraglichen Verpflichtungen seitens der Stadtküche werden von DSR bzw. von der neuen Menu and More AG bis zum Vertragsablauf übernommen. Dabei handelt es sich schwerpunktmässig um folgende Verträge:

- Leasing Betriebskleider (Anschaffung, Unterhalt, Reinigung)
- Grossreinigung Produktionsfläche
- Wartung ERP-Lösung
- Entsorgung Betriebskehricht, Papier, Karton, Schmutzwasser
- Züri-Netzanbindung (Dienstleistungsvereinbarung mit der OIZ)
- Mietvertrag Stadtküche (IMMO)

Mit Ausnahme der beiden letztgenannten Verträge handelt es sich um private vertragliche Verpflichtungen.

5.8 Übernahmebilanz

Die betriebsnotwendigen Aktiven und Passiven der Stadtküche sind DSR bzw. der neuen Menu and More AG per Übernahmestichtag vom 1. Januar 2010 zu übergeben. Dies betrifft unter den Aktiven die flüssigen Mittel, die Debitoren, die Vorräte und allfällige transitorische Aktiven. Unter den Passiven sind es die Kreditoren, der Personalfonds (Stand 2007: Fr. 8500.-) und allfällige transitorische Passiven. Aufgrund dessen, dass der neuen Menu and More AG lediglich die für die Erfüllung ihrer Aufgaben notwendigen betrieblichen Aktiven und Passiven übergeben werden sollen, können auch die von der Stadtküche im Rahmen der bewilligten Spezialfinanzierung gebildeten Rückstellungen seit 2005 aufgelöst werden (Stand 2007: Fr. 873 000.-). Im Zuge der Übernahmebilanz sind sodann die beschriebenen Vorgänge auszuweisen, wie der Barwert für die Nachschusspflicht gegenüber der Pensionskasse (Stand 31. Dezember 2009: Fr. 565 000.-), die Verpflichtung DSR für den Kaufpreis von Fr. 2 120 000.- sowie die Beteiligung von Fr. 290 000.-. In Abstimmung mit der dannzumaligen und definitiven Finanzierung der neuen Menu and More AG wird der notwendige Budgetkredit für die 20-Prozent-Beteiligung im Budget 2010 angemeldet (zum heutigen Zeitpunkt kann nicht beurteilt werden, ob die aktuelle Beteiligung an der Menu and More AG mit Fr. 240 000.- aufgestockt werden muss oder nicht). Die Problematik der Mehrwertsteuer bleibt insoweit neutral, als die neue Menu and More AG denselben Zweck verfolgt wie die Stadtküche und deshalb das einfache Meldeverfahren angewendet werden kann.

6. Zusammenfassung

Das erzielte Verhandlungsergebnis (einschliesslich Personalüberleitungsbedingungen) stellt einen langen Prozess in der Entwicklungsgeschichte der Stadtküche dar. Der Verkauf der Stadtküche an DSR bzw. die vollständige Integration in die neue Menu and More AG ermöglicht eine prosperierende Weiterentwicklung dieser Organisation, welche sich bereits heute im Markt als innovatives Unternehmen in einem starken Verdrängungsmarkt etabliert hat und in der Zwischenzeit sogar zusätzliche Arbeitsplätze im Niedriglohnbereich geschaffen hat. Der Kulturwandel bzw. die Identifikation der Mitarbeitenden der Stadtküche mit der Menu and More AG hat bereits stattgefunden. Ein Schritt zurück in die Vergangenheit würde die Existenz der Stadtküche ernsthaft gefährden.

7. Zuständigkeiten

Der Verkauf der Stadtküche geht, wie ausgeführt, einher mit einem Verzicht auf eine kommunale Aufgabe, welche in Art. 75 lit. i der Gemeindeordnung ausdrücklich verankert ist. Der Verzicht auf diese kommunale Aufgabe und die entsprechende Anpassung der Gemeindeordnung fallen in die Kompetenz der Gemeinde (Art. 10 lit. a GO).

Die mit dem Aufgabenverzicht und dem Verkauf angestrebte Privatisierung der Stadtküche bedarf ferner eines Beschlusses auf Stufe eines formellen Gesetzes, mithin eines referendumsfähigen Beschlusses des Gemeinderates i. S.v. Art. 41 lit. I GO. Dieser Beschluss steht unter dem Vorbehalt der Zustimmung der Gemeinde zum Aufgabenverzicht. Gegenstand sind die wichtigsten Eckwerte der Privatisierung.

Der Vollzug des Verkaufsgeschäfts berührt schliesslich keine der in der Gemeindeordnung festgehaltenen Kompetenzen der Gemeinde bzw. des Gemeinderates. Er fällt somit, gestützt auf Art. 49 GO, in die Zuständigkeit des Stadtrates.

8. Abschreibung parlamentarischer Vorstoss

Am 26. November 2008 reichte Gemeinderat Walter Angst (AL) ein Postulat ein, welches am 12. Dezember 2008 überwiesen wurde. Mit diesem Postulat wird der Stadtrat gebeten zu prüfen, ob Alternativen zur Privatisierung der Stadtküche bestehen. Mit dem vorliegenden Vorhaben wird das Begehren des Postulats erfüllt.

Dem Gemeinderat wird beantragt:

A. Zuhanden der Gemeinde:

1. Die Gemeindeordnung der Stadt Zürich wird wie folgt geändert:

In Art. 75 lit. i werden die Worte «und Führung der Stadtküche» gestrichen.

2. Diese Änderung der Gemeindeordnung wird nach Genehmigung durch den Regierungsrat vom Stadtrat in Kraft gesetzt.

B. Zur Beschlussfassung in eigener Kompetenz unter dem Vorbehalt der Zustimmung der Gemeinde zum vorstehenden Beschluss gemäss lit. A:

1. Die Stadtküche wird an die DSR Participations S.A., Genève, zu einem Preis von minimal Fr. 2 120 000.- verkauft und als Dienstabteilung aufgelöst.

2. Die Stadt Zürich hält an der neuen Menu and More AG eine Beteiligung von maximal 20 Prozent des Aktienkapitals. Der Stadtrat entscheidet über eine spätere Herabsetzung dieser Beteiligung.
 3. Der Stadtrat ist für den Vollzug des Verkaufsgeschäfts, insbesondere auch für den Abschluss eines Aktionärsbindungsvertrags zuständig.
 4. Für Wiedereingliederungs-, Weiterbildungs- und Umschulungsmassnahmen für ehemalige städtische Mitarbeitende, welche in ausgegliederten Einheiten tätig sind bzw. waren, wird ein Kredit von Fr. 500 000.– bewilligt.
- C. Zur Beschlussfassung in eigener Kompetenz (unter Ausschluss des Referendums):
Das Postulat GR Nr. 2008/539 von Walter Angst (AL) vom 26. November 2008 betreffend Alternativen zur Privatisierung wird als erledigt abgeschrieben.

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

Im Namen des Stadtrates
der Stadtpräsident
Dr. Elmar Ledergerber
der Stadtschreiber
Dr. André Kuy