

**Finanzielle Berichterstattung**

**Geschäftsjahr  
2015**

# BILANZ

in CHF	Anmerkungen	2015		2014	
		31.12.	%	31.12.	%
Flüssige Mittel und Wertschriften	1	9'104'102.78	28.5	9'849'141.16	29.9
Forderungen	2	3'277'172.43	10.3	3'308'564.52	10.0
Vorräte		250'799.00	0.8	222'301.12	0.7
Aktive Rechnungsabgrenzungen	3	2'748'429.82	8.6	3'304'320.45	10.0
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>15'380'504.03</b>	<b>48.1</b>	<b>16'684'327.25</b>	<b>50.6</b>
Finanzanlagen		667'000.00	2.1	194'000.00	0.6
Mobile Sachanlagen		2'259'618.44	7.1	2'355'301.30	7.1
Immobilien Sachanlagen		13'639'967.46	42.7	13'755'808.86	41.7
<b>Anlagevermögen</b>	6	<b>16'566'585.90</b>	<b>51.9</b>	<b>16'305'110.16</b>	<b>49.4</b>
<b>AKTIVEN</b>		<b>31'947'089.93</b>	<b>100.0</b>	<b>32'989'437.41</b>	<b>100.0</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen/Leistungen		800'350.63	2.5	938'341.87	2.8
Andere kurzfristige Verbindlichkeiten		200'559.49	0.6	259'471.30	0.8
Passive Rechnungsabgrenzungen		41'143.45	0.1	342'993.75	1.0
Rückstellungen kurzfristig	4	755'448.65	2.4	698'097.36	2.1
<b>Fremdkapital kurzfristig</b>		<b>1'797'502.22</b>	<b>5.6</b>	<b>2'238'904.28</b>	<b>6.8</b>
Finanzverbindlichkeiten der öffentlichen Hand	5	7'289'691.50	22.8	8'035'133.50	24.4
<b>Fremdkapital langfristig</b>		<b>7'289'691.50</b>	<b>22.8</b>	<b>8'035'133.50</b>	<b>24.4</b>
Fonds mit Zweckbindung		2'203'840.27	6.9	1'757'127.72	5.3
<b>Zweckgebundene Rücklagen und Fondskapital</b>		<b>2'203'840.27</b>	<b>6.9</b>	<b>1'757'127.72</b>	<b>5.3</b>
<b>Fremdkapital inkl. zweckgebundene Fonds</b>		<b>11'291'033.99</b>	<b>35.3</b>	<b>12'031'165.50</b>	<b>36.5</b>
Stiftungskapital		1'800'000.00	5.6	1'800'000.00	5.5
Erarbeitetes freies Kapital		19'802'261.49	62.0	19'821'617.46	60.1
Schwankungsfonds Kanton Zürich		-1'230'458.00	-3.9	-856'645.00	-2.6
Schwankungsfonds SVA Zürich/IV-Stelle		284'252.45	0.9	193'299.45	0.6
<b>Organisationskapital</b>		<b>20'656'055.94</b>	<b>64.7</b>	<b>20'958'271.91</b>	<b>63.5</b>
<b>PASSIVEN</b>		<b>31'947'089.93</b>	<b>100.0</b>	<b>32'989'437.41</b>	<b>100.0</b>

# BETRIEBSRECHNUNG

in CHF	Anmerkungen	2015		2014	
		01.01.-31.12.	%	01.01.-31.12.	%
Ertrag aus Wohnen	7	8'946'296.05	21.6	8'802'442.70	21.4
Ertrag aus Ausbildung und Eingliederung	8	2'653'390.60	6.4	2'442'223.80	5.9
Ertrag aus Produktion und Dienstleistung	9	5'474'464.90	13.2	5'929'271.53	14.4
Erträge aus Leistungsabteilungen	10	22'076'292.83	53.3	21'779'695.15	52.9
Sonstige Beiträge	11	1'106'575.25	2.7	1'199'792.75	2.9
Übriger Ertrag		66'702.46	0.2	76'366.43	0.2
<b>Ertrag aus erbrachten Leistungen</b>		<b>40'323'722.09</b>	<b>97.4</b>	<b>40'229'792.36</b>	<b>97.7</b>
Spenden		1'080'957.90	2.6	847'314.01	2.1
Legate		0.00	0.0	100'000.00	0.2
<b>Ertrag aus Zuwendungen</b>	15	<b>1'080'957.90</b>	<b>2.6</b>	<b>947'314.01</b>	<b>2.3</b>
<b>BETRIEBSERTRAG</b>		<b>41'404'679.99</b>	<b>100.0</b>	<b>41'177'106.37</b>	<b>100.0</b>
Personalaufwand	12	29'108'836.41	70.3	28'889'688.68	70.2
Aufwand für KlientInnen	13	739'299.59	1.8	756'393.28	1.8
Aufwand Material, Waren & Dienstleistung		1'747'141.95	4.2	1'987'756.19	4.8
Sachaufwand	14	4'597'577.17	11.1	4'391'445.32	10.7
Abschreibungen		808'745.12	2.0	893'565.72	2.2
<b>Direkter Leistungsaufwand</b>		<b>37'001'600.24</b>	<b>89.4</b>	<b>36'918'849.19</b>	<b>89.7</b>
Personalaufwand	12	3'447'158.30	8.3	3'310'950.74	8.0
Sachaufwand	14	803'762.05	1.9	1'004'443.51	2.4
Spendenbeschaffung	12/15	66'822.58	0.2	104'809.36	0.3
Abschreibungen		102'491.85	0.2	93'119.70	0.2
<b>Administrativer Aufwand</b>		<b>4'420'234.78</b>	<b>10.7</b>	<b>4'513'323.31</b>	<b>11.0</b>
<b>BETRIEBSERGEBNIS</b>		<b>-17'155.03</b>	<b>0.0</b>	<b>-255'066.13</b>	<b>-0.6</b>
Finanzertrag		137'535.20		134'992.96	
Finanzaufwand		-5'883.59		-5'202.11	
<b>FINANZERGEBNIS</b>		<b>131'651.61</b>		<b>129'790.85</b>	
<b>A.o. Aufwand und Ertrag</b>	17	<b>30'000.00</b>		<b>30'000.00</b>	
<b>Ergebnis vor Veränderung des Fondskapitals</b>		<b>144'496.58</b>		<b>-95'275.28</b>	
Entnahme für Projekte		107'021.67		234'173.02	
Entnahme für Produktionsbeitrag Theater HORA		415'178.73		408'111.05	
Zuweisungen in Fonds		-968'912.95		-920'256.85	
<b>FONDSERGEBNIS</b>	16	<b>-446'712.55</b>		<b>-277'972.78</b>	
<b>JAHRESERGEBNIS 1</b>		<b>-302'215.97</b>		<b>-373'248.06</b>	
<b>Entnahme Schwankungsfonds Kanton Zürich</b>		<b>373'813.00</b>		<b>385'767.29</b>	
<b>Zuweisung Schwankungsfonds SVA Zürich/IV-Stelle</b>		<b>-90'953.00</b>		<b>-41'962.00</b>	
<b>Zuweisung(-)/Entnahme(+)/Erarbeitetes freies Kapital</b>		<b>19'355.97</b>		<b>29'442.77</b>	
<b>JAHRESERGEBNIS 2</b>		<b>0.00</b>		<b>0.00</b>	

# GELDFLUSSRECHNUNG

in CHF	Anmerkungen	2015	2014
Jahresergebnis vor Fondsergebnis		144'496.58	-125'275.28
Abschreibungen		911'236.97	986'685.42
Veränderung Rückstellungen		57'351.29	146'948.36
<b>Erarbeitete Mittel</b>		<b>1'113'084.84</b>	<b>1'008'358.50</b>
Veränderung Forderungen aus Lief. + Leist.		31'392.09	-286'369.29
Veränderung Vorräte		-28'497.88	54'865.88
Veränderung Aktive Rechnungsabgrenzung		555'890.63	-951'003.30
Veränderung Verbindlichkeiten aus Lief. und Leist.		-137'991.24	191'667.86
Veränderung kurzfr. Verbindlichkeiten		-58'911.81	-601'690.23
Veränderung Passive Rechnungsabgrenzung		-301'850.30	269'722.80
<b>Geldfluss aus Betriebstätigkeit</b>		<b>1'173'116.33</b>	<b>-314'447.78</b>
Investitionen Sachanlagen		-1'474'760.46	-1'029'300.80
Desinvestitionen Sachanlagen		5'605.75	0.00
Investitionen Finanzanlagen		-473'000.00	-20'000.00
Desinvestitionen Finanzanlagen		0.00	0.00
<b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>		<b>-1'942'154.71</b>	<b>-1'049'300.80</b>
Investitionsbeiträge der öffentlichen Hand		24'000.00	0.00
<b>Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>24'000.00</b>	<b>0.00</b>
<b>Veränderung Flüssige Mittel</b>		<b>-745'038.38</b>	<b>-1'363'748.58</b>
<b>Nachweis Veränderung Flüssige Mittel</b>			
Flüssige Mittel am 1.1.		9'849'141.16	11'212'889.74
Flüssige Mittel am 31.12.		9'104'102.78	9'849'141.16
<b>Zu-/Abnahme Flüssige Mittel</b>		<b>-745'038.38</b>	<b>-1'363'748.58</b>

# RECHNUNG ÜBER DIE VERÄNDERUNG DES KAPITALS

## Organisationskapital

<b>Geschäftsjahr 2014</b>	<b>Stand 01.01.</b>	Fonds Transfer (intern)	Zuweisungen	Verwendung	<b>Stand 31.12.</b>
in CHF					
Stiftungskapital	1'800'000.00				1'800'000.00
Erarbeitetes freies Kapital	19'851'060.23	-29'442.77			19'821'617.46
Schwankungsfonds Kanton Zürich	-470'877.71			-385'767.29	-856'645.00
Schwankungsfonds SVA Zürich / IV-Stelle	151'337.45		41'962.00		193'299.45
Ergebnis 2014	0.00	29'442.77		-29'442.77	0.00
<b>Total</b>	<b>21'331'519.97</b>	<b>0.00</b>	<b>41'962.00</b>	<b>-415'210.06</b>	<b>20'958'271.91</b>

Das Organisationskapital hat aufgrund des negativen Ergebnisses in der Berichtsperiode um CHF 29'442.77 abgenommen.

<b>Geschäftsjahr 2015</b>	<b>Stand 01.01.</b>	Fonds Transfer (intern)	Zuweisungen	Verwendung	<b>Stand 31.12.</b>
in CHF					
Stiftungskapital	1'800'000.00				1'800'000.00
Erarbeitetes freies Kapital	19'821'617.46	-19'355.97			19'802'261.50
Schwankungsfonds Kanton Zürich	-856'645.00			-373'813.00	-1'230'458.00
Schwankungsfonds SVA Zürich / IV-Stelle	193'299.45		90'953.00		284'252.45
Ergebnis 2015	0.00	19'355.97		-19'355.97	0.00
<b>Total</b>	<b>20'958'271.91</b>	<b>0.00</b>	<b>90'953.00</b>	<b>-393'168.97</b>	<b>20'656'055.95</b>

Das Organisationskapital hat aufgrund des negativen Ergebnisses in der Berichtsperiode um CHF 19'355.97 abgenommen.

## Fonds mit Zweckbindung

<b>Geschäftsjahr 2014</b>	<b>Stand 01.01.</b>	Fonds Transfer (intern)	Zuweisungen	Verwendung	<b>Stand 31.12.</b>	<i>Veränderung in CHF</i>
in CHF						
Unterstützungsfonds für Menschen mit einer Behinderung	167'440.20	-3'500.00	16'820.00	-7'365.27	173'394.93	5'954.73
Fonds für behindertengerechte Infrastruktur	181'969.80	-195'666.80	15'010.00	-1'313.00	0.00	-181'969.80
Fonds für behindertengerechte Mobilität	25'720.93	-35'780.93	10'060.00		0.00	-25'720.93
Fonds für Innenhof Mediacampus	7'360.90				7'360.90	0.00
Innovationsfonds	677'411.63				677'411.63	0.00
Kulturfonds	47'768.73	-47'828.73	60.00	0.00	0.00	-47'768.73
Fonds für HORA	102'000.00	47'828.73	366'111.05	-408'111.05	107'828.73	5'828.73
Fonds für stiftungsweite Vorhaben	124'135.20				124'135.20	0.00
Fonds Projekt Landwirtschaft Bubikon	69'011.65		23'819.10	-92'830.75	0.00	-69'011.65
Fonds Teillohn Projekte	15'318.00			-15'318.00	0.00	-15'318.00
Personalfonds	57'517.90		800.00	-260.00	58'057.90	540.00
Fonds für kleine zweckgebundene Spenden	3'500.00	3'500.00	48'984.85	-37'588.85	18'396.00	14'896.00
Fonds für behindertengerechte Infrastruktur und Mobilität	0.00	231'447.73	438'591.85	-79'497.15	590'542.43	590'542.43
<b>Total</b>	<b>1'479'154.94</b>	<b>0.00</b>	<b>920'256.85</b>	<b>-642'284.07</b>	<b>1'757'127.72</b>	<b>277'972.78</b>

<b>Geschäftsjahr 2015</b>	<b>Stand 01.01.</b>	Fonds Transfer (intern)	Zuweisungen	Verwendung	<b>Stand 31.12.</b>	<i>Veränderung in CHF</i>
in CHF						
Unterstützungsfonds für Menschen mit einer Behinderung	173'394.93	0.00	8'500.00	-4'040.67	177'854.26	4'459.33
Fonds für Innenhof Mediacampus	7'360.90	0.00	0.00	0.00	7'360.90	0.00
Innovationsfonds	677'411.63	0.00	0.00	0.00	677'411.63	0.00
Fonds für HORA	107'828.73	0.00	347'350.00	-415'178.73	40'000.00	-67'828.73
Fonds für stiftungsweite Vorhaben	124'135.20	0.00	0.00	0.00	124'135.20	0.00
Personalfonds	58'057.90	0.00	0.00	-17'567.70	40'490.20	-17'567.70
Fonds für kleine zweckgebundene Spenden	18'396.00	0.00	66'617.05	-48'427.42	36'585.63	18'189.63
Fonds für behindertengerechte Infrastruktur und Mobilität	590'542.43	0.00	546'445.90	-36'985.88	1'100'002.45	509'460.02
<b>Total</b>	<b>1'757'127.72</b>	<b>0.00</b>	<b>968'912.95</b>	<b>-522'200.40</b>	<b>2'203'840.27</b>	<b>446'712.55</b>

## Erläuterungen zur Bilanz

### Anmerkung 1: Flüssige Mittel und Wertschriften

	2015	2014	Veränderung	
in CHF	31.12.	31.12.	CHF	%
Kasse	89'912.46	102'575.12	-12'662.66	-12.3
Postguthaben	444'439.76	923'758.43	-479'318.67	-51.9
Bankguthaben	8'569'750.56	8'822'807.61	-253'057.05	-2.9
<b>Total Flüssige Mittel und Wertschriften</b>	<b>9'104'102.78</b>	<b>9'849'141.16</b>	<b>-745'038.38</b>	<b>-7.6</b>

### Anmerkung 2: Forderungen

	2015	2014	Veränderung	
in CHF	31.12.	31.12.	CHF	%
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3'115'811.70	3'135'436.95	-19'625.25	-0.6
./.. Wertberichtigung	-44'000.00	-40'000.00	4'000.00	10.0
Übrige Forderungen	205'360.73	213'127.57	-7'766.84	-3.6
<b>Total Forderungen</b>	<b>3'277'172.43</b>	<b>3'308'564.52</b>	<b>-31'392.09</b>	<b>-0.9</b>

### Anmerkung 3: Aktive Rechnungsabgrenzungen

	2015	2014	Veränderung	
in CHF	31.12.	31.12.	CHF	%
Forderungen gegenüber Kantonen	2'618'590.38	3'222'260.60	-603'670.22	-18.7
Übrige Aktive Rechnungsabgrenzungen	129'839.44	82'059.85	47'779.59	58.2
<b>Total Aktive Rechnungsabgrenzung</b>	<b>2'748'429.82</b>	<b>3'304'320.45</b>	<b>-555'890.63</b>	<b>-16.8</b>

### Anmerkung 4: Rückstellungen kurzfristig

	2015	2014	Veränderung	
in CHF	31.12.	31.12.	CHF	%
Ferien und Überzeit	752'706.00	697'290.00	55'416.00	7.9
Rückstell. 13. Monatslohn	2'742.65	807.36	1'935.29	-
<b>Total Rückstellungen kurzfristig</b>	<b>755'448.65</b>	<b>698'097.36</b>	<b>57'351.29</b>	<b>8.2</b>

### Anmerkung 5: Finanzverbindlichkeiten der öffentlichen Hand

	2015	2014	Veränderung	
in CHF	31.12.	31.12.	CHF	%
<b>Total Finanzverbindlichkeiten der öffentlichen Hand</b>	<b>7'289'691.50</b>	<b>8'035'133.50</b>	<b>-745'442.00</b>	<b>-9.3</b>

Darlehen bzw. Bau- oder Investitionsbeiträge der öffentlichen Hand sind bedingt rückzahlbar und verfügen über unterschiedliche Laufzeiten. Nach Ablauf der Laufzeit kann beim Subventionsgeber die Löschung beantragt werden. Die Subventionsgeber erlauben bei den neueren Beiträgen eine jährliche, über die Laufzeit festgelegte Abschreibung.

Anmerkung 6: Anlagespiegel 2015

in CHF	Grundstücke	Immobilien im Eigentum der Stiftung <sup>1)</sup>	Immobilien nicht im Eigentum der Stiftung <sup>1)</sup>	Einrichtungen <sup>2)</sup>	Fahrzeuge	Informatik & Kommunikation	Immobilien in Bau	Immobilien nicht im Eigentum der Stiftung <sup>1)</sup> in Bau	Informatik & Kommunikation in Bau	Total Sachanlagen	Finanzanlagen	Total Anlagevermögen
<b>Anschaffungswert per 01.01.2015</b>	57'740.00	31'988'383.85	4'053'380.51	3'257'526.05	1'088'846.95	900'079.65	206'436.90	329'688.50	0.00	41'882'082.41	194'000.00	42'076'082.41
Zugänge		99'825.20	55'808.90	192'560.55	49'047.50	131'318.30	76'926.65	836'095.76	33'177.60	1'474'760.46	473'000.00	
Abgänge	-5'156.90	-12'448.85	-27'519.50	-171'228.76	-5'000.00	-31'992.25				-253'346.26		
Reklassifikationen										0.00		
<b>Anschaffungswert per 31.12.2015</b>	52'583.10	32'075'760.20	4'081'669.91	3'278'857.84	1'132'894.45	999'405.70	283'363.55	1'165'784.26	33'177.60	43'103'496.61	667'000.00	43'770'496.61
<b>Kumulierte Wertberichtigungen per 01.01.2015</b>	0.00	-20'368'155.36	-2'511'665.54	-2'138'662.39	-336'529.82	-415'959.14	0.00	0.00	0.00	-25'770'972.25	0.00	
aus Abschreibungen (erfolgswirksam)		-397'279.56	-95'223.60	-201'907.97	-89'064.00	-127'761.84				-911'236.97		
Sonderabschreibungen										0.00		
Reklassifikationen										0.00		
Abgänge		12'000.00	27'519.50	171'228.76	5'000.00	31'992.25				247'740.51		
aus Rückbildung Darlehen, Bau-/Investitionsbeiträge und Anlagewerte	0.00	-649'532.00	-36'857.00	-17'052.00	-36'391.00	-29'610.00				-769'442.00		
<b>Kumulierte Wertberichtigungen per 31.12.2015</b>	0.00	-21'402'966.92	-2'616'226.64	-2'186'393.60	-456'984.82	-541'338.73	0.00	0.00	0.00	-27'203'910.71	0.00	
<b>Buchwert per 31.12.2015</b>	52'583.10	10'672'793.28	1'465'443.27	1'092'464.24	675'909.63	458'066.97	283'363.55	1'165'784.26	33'177.60	15'899'585.90	667'000.00	16'566'585.90
<b>Darlehen/Bau-/Investitionsbeiträge per 01.01.2015 (amortisationswirksam) **</b>	0.00	-6'787'786.50	-782'711.00	-72'895.00	-278'901.00	-112'840.00	0.00	0.00	0.00	-8'035'133.50	0.00	
Zugänge		-54'000.00								-54'000.00		
Abgänge										0.00		
Abschreibungen		649'532.00	36'857.00	17'052.00	36'391.00	29'610.00				769'442.00		
Sonderabschreibungen **)			30'000.00							30'000.00		
<b>Darlehen/Bau-/Investitionsbeiträge per 01.01.2015 (amortisationsunwirksam) **</b>										0.00		
Zugänge										0.00		
Abgänge										0.00		
<b>Total Darlehen/Bau-/Investitionsbeiträge per 31.12.2015</b>	0.00	-6'192'254.50	-715'854.00	-55'843.00	-242'510.00	-83'230.00	0.00	0.00	0.00	-7'289'691.50	0.00	
<b>Netto Buchwert per 31.12.2015</b>	52'583.10	4'480'538.78	749'589.27	1'036'621.24	433'399.63	374'836.97	283'363.55	1'165'784.26	33'177.60	8'609'894.40	667'000.00	9'276'894.40

\*\*) in Form von Gewährung resp. Verzicht von Darlehen und Investitionsbeiträgen der öffentlichen Hand

<sup>1)</sup> inkl. Installationen und bauliche Nebenmassnahmen

<sup>2)</sup> Maschinen und Mobiliar

Anmerkung 6: Anlagespiegel 2014

in CHF	Grundstücke	Immobilien im Eigentum der Stiftung 1)	Immobilien nicht im Eigentum der Stiftung 1)	Einrichtungen 2)	Fahrzeuge	Informatik & Kommunikation	Immobilien in Bau	Total Sachanlagen	Finanzanlagen	Total Anlagevermögen
<b>Anschaffungswert per 01.01.2014</b>	57'740.00	26'523'551.05	3'407'295.96	2'550'722.23	1'080'220.80	809'331.97	0.00	34'428'862.01	174'000.00	34'602'862.01
Zugänge		35'981.60		337'094.95		120'098.85	536'125.40	1'029'300.80	20'000.00	
Abgänge						-38'836.70		-38'836.70		
Bereinigung Anlagebuchhaltung*)		5'429'582.20	646'083.55	451'367.17	8'125.15	-55'812.17		6'479'345.90		
Reklassifikationen*)		-731.00	1.00	-81'658.30	501.00	65'297.70		-16'589.60		
<b>Anschaffungswert per 31.12.2014</b>	57'740.00	31'988'383.85	4'053'380.51	3'257'526.05	1'088'846.95	900'079.65	536'125.40	41'882'082.41	194'000.00	42'076'082.41
<b>Kumulierte Wertberichtigungen per 01.01.2014</b>	0.00	-13'923'202.04	-1'204'898.79	-1'412'858.72	-206'460.67	-343'597.01	0.00	-17'091'017.23		
aus Abschreibungen (erfolgswirksam)	0.00	-396'660.12	-93'655.20	-190'010.40	-84'813.00	-115'922.70		-881'061.42		
Sonderabschreibungen			1.00	-105'624.80		-0.20		-105'624.00		
Bereinigung Anlagebuchhaltung*)		-5'429'582.20	-646'083.55	-451'367.17	-8'125.15	55'812.17		-6'479'345.90		
Reklassifikationen*)		731.00	-173.00	38'250.70	-741.00	-21'478.10		16'589.60		
Abgänge						38'836.70		38'836.70		
aus Rückbildung Darlehen, Bau-/Investitionsbeiträge und Anlagewerte*)	0.00	-619'442.00	-566'856.00	-17'052.00	-36'390.00	-29'610.00		-1'269'350.00		
<b>Kumulierte Wertberichtigungen per 31.12.2014</b>	0.00	-20'368'155.36	-2'511'665.54	-2'138'662.39	-336'529.82	-415'959.14	0.00	-25'770'972.25		
<b>Buchwert per 31.12.2014</b>	57'740.00	11'620'228.49	1'541'714.97	1'118'863.66	752'317.13	484'120.51	536'125.40	16'111'110.16	194'000.00	16'305'110.16
<b>Darlehen/Bau-/Investitionsbeiträge per 01.01.2014 (amortisationswirksam) **</b>	0.00	-7'437'228.50	-1'349'567.00	-89'947.00	-315'291.00	-142'450.00	0.00	-9'334'483.50		
Zugänge								0.00		
Abgänge								0.00		
Abschreibungen		649'442.00	36'856.00	17'052.00	36'390.00	29'610.00		769'350.00		
Sonderabschreibungen **)			530'000.00					530'000.00		
<b>Darlehen/Bau-/Investitionsbeiträge per 01.01.2013 (amortisationsunwirksam) **</b>	0.00			0.00	0.00			0.00		
Zugänge								0.00		
Abgänge								0.00		
<b>Total Darlehen/Bau-/Investitionsbeiträge per 31.12.2014</b>	0.00	-6'787'786.50	-782'711.00	-72'895.00	-278'901.00	-112'840.00	0.00	-8'035'133.50		
<b>Netto Buchwert per 31.12.2014</b>	57'740.00	4'832'441.99	759'003.97	1'045'968.66	473'416.13	371'280.51	536'125.40	8'075'976.66	194'000.00	8'269'976.66

\*) Bereinigung Anlagebuchhaltung durch Erfassung aller Anschaffungswerte und Abschreibungen vor 2008 sowie Sonderabschreibungen; Überarbeitung Klassifizierung (erfolgsneutral)

\*\*\*) in Form von Gewährung resp. Verzicht von Darlehen und Investitionsbeiträgen der öffentlichen Hand

1) inkl. Installationen und bauliche Nebenmassnahmen

2) Maschinen und Mobilien

## Erläuterungen zur Betriebsrechnung

### Anmerkung 7: Ertrag aus Wohnen

	2015	2014	Veränderung	
in CHF			CHF	%
Pensionsgelder Bewohner	8'611'278.80	8'488'401.50	122'877.30	1.4
Hilflosenentschädigungen Bewohner	335'017.25	314'041.20	20'976.05	6.7
<b>Total Ertrag aus Wohnen</b>	<b>8'946'296.05</b>	<b>8'802'442.70</b>	<b>143'853.35</b>	<b>1.6</b>

### Anmerkung 8: Ertrag aus Ausbildung und Eingliederung

	2015	2014	Veränderung	
in CHF			CHF	%
Ausbildungsbeiträge und Kostgelder Lehrlinge	2'529'163.55	2'349'341.45	179'822.10	7.7
Eingliederungsbeiträge	8'170.50	4'650.00	3'520.50	-
Beiträge andere Betreute	116'056.55	88'232.35	27'824.20	-
<b>Total Ertrag aus Ausbildung und Eingliederung</b>	<b>2'653'390.60</b>	<b>2'442'223.80</b>	<b>211'166.80</b>	<b>8.6</b>

### Anmerkung 9: Ertrag aus Produktion und Dienstleistung

	2015	2014	Veränderung	
in CHF			CHF	%
Ertrag aus Arbeit	3'985'219.78	4'214'836.10	-229'616.32	-5.4
Ertrag Eigenprodukte	925'057.38	1'043'612.75	-118'555.37	-11.4
Sonstiger Ertrag aus Produktion und Dienstleistungen	564'187.74	670'822.68	-106'634.94	-15.9
<b>Total Ertrag aus Produktion und Dienstleistung</b>	<b>5'474'464.90</b>	<b>5'929'271.53</b>	<b>-454'806.63</b>	<b>-7.7</b>

### Anmerkung 10: Ertrag aus Leistungsabgeltungen

	2015	2014	Veränderung	
in CHF			CHF	%
Leistungsabgeltung Kanton Zürich	19'485'000.00	19'153'000.00	332'000.00	1.7
Leistungsabgeltung Ausserkantonale	2'582'961.87	2'624'496.00	-41'534.13	-1.6
Leistungsabgeltung Kanton Zürich aus Vorjahr	8'330.96	2'199.15	6'131.81	-
<b>Total Ertrag aus Leistungsabgeltungen</b>	<b>22'076'292.83</b>	<b>21'779'695.15</b>	<b>296'597.68</b>	<b>1.4</b>

### Anmerkung 11: Sonstige Beiträge

	2015	2014	Veränderung	
in CHF			CHF	%
Beitrag Stadt Zürich "Teillohnangebote"	1'058'770.00	1'147'330.00	-88'560.00	-7.7
Freiwillige Betriebskostenbeiträge Gemeinden	47'805.25	52'462.75	-4'657.50	-8.9
<b>Total Beiträge von Kanton, Bund und Gemeinden</b>	<b>1'106'575.25</b>	<b>1'199'792.75</b>	<b>-93'217.50</b>	<b>-7.8</b>

### Anmerkung 12: Personalaufwand

	2015	2014	Veränderung	
in CHF			CHF	%
Personalaufwand (direkter Leistungsaufwand)	25'686'474.73	25'595'444.68	91'030.05	0.4
Personalaufwand (administrativer Aufwand)	3'447'158.30	3'310'950.74	136'207.56	4.1
Personalaufwand (Spendenbeschaffung)	580.00	-1'749.00	2'329.00	-133.2
<b>Total Personalaufwand (vor KlientInnen)</b>	<b>29'134'213.03</b>	<b>28'904'646.42</b>	<b>229'566.61</b>	<b>0.8</b>
Personalaufwand KlientInnen	3'422'361.68	3'294'244.00	128'117.68	3.9
<b>Total Personalaufwand</b>	<b>32'556'574.71</b>	<b>32'198'890.42</b>	<b>357'684.29</b>	<b>1.1</b>

## Erläuterungen zur Betriebsrechnung

### Anmerkung 13: Aufwand für KlientInnen

	2015	2014	Veränderung	
in CHF			CHF	%
Freizeitgestaltung KlientInnen	108'022.40	70'996.80	37'025.60	52.2
Ferien, Gruppenferien	63'905.23	94'795.13	-30'889.90	-32.6
Fremdtransporte KlientInnen	164'262.05	151'977.05	12'285.00	8.1
Ausbildung- & Kursmaterialien	30'738.20	31'953.50	-1'215.30	-3.8
Ateliergruppen & Bastelmaterial	7'052.25	13'630.50	-6'578.25	-48.3
Schulauslagen Lehrlinge	262'047.45	270'929.40	-8'881.95	-3.3
Übrige Auslagen KlientInnen	103'272.01	122'110.90	-18'838.89	-15.4
<b>Aufwand für KlientInnen</b>	<b>739'299.59</b>	<b>756'393.28</b>	<b>-17'093.69</b>	<b>-2.3</b>

### Anmerkung 14: Sachaufwand

	2015	2014	Veränderung	
in CHF			CHF	%
Mietaufwand	2'574'641.45	2'282'141.40	292'500.05	12.8
Unterhalt & Reparaturen	1'056'175.15	1'200'872.05	-144'696.90	-12.0
Übriger Sachaufwand	1'770'522.62	1'912'875.38	-142'352.76	-7.4
<b>Total Sachaufwand</b>	<b>5'401'339.22</b>	<b>5'395'888.83</b>	<b>5'450.39</b>	<b>0.1</b>

### Anmerkung 15: Ergebnis Spendenbeschaffung

	2015	2014	Veränderung	
in CHF			CHF	%
Spendeneinnahmen	1'080'957.90	947'314.01	133'643.89	14.1
./. Personalaufwand	-580.00	1'749.00	-2'329.00	133.2
./. Übriger Aufwand	-66'242.58	-106'558.36	40'315.78	37.8
<b>Ergebnis Spendenbeschaffung</b>	<b>1'014'135.32</b>	<b>842'504.65</b>	<b>171'630.67</b>	<b>20.4</b>

### Anmerkung 16: Fondsergebnis

	2015	2014	Veränderung	
in CHF			CHF	%
Veränderung Fonds mit Zweckbindung	446'712.55	277'972.78	168'739.77	-
<b>Fondsergebnis</b>	<b>446'712.55</b>	<b>277'972.78</b>	<b>168'739.77</b>	<b>60.7</b>

### Anmerkung 17: Ausserordentlicher Aufwand und Ertrag

	2015	2014	Veränderung	
in CHF			CHF	%
Erläss und Teilerlass Darlehen von Kanton und Stadt Zürich	30'000.00	30'000.00	0.00	-
<b>Ausserordentlicher Aufwand und Ertrag</b>	<b>30'000.00</b>	<b>30'000.00</b>	<b>0.00</b>	<b>-</b>

## 5.1 Grundsätze der Rechnungslegung

Die Jahresrechnung 2015 wurde in Übereinstimmung mit den Rechnungslegungsvorschriften nach Swiss GAAP FER (Fachempfehlungen zur Rechnungslegung), insbesondere Swiss GAAP FER 21 (Rechnungslegung für gemeinnützige Nonprofit-Organisationen) erstellt. Zusätzlich werden die Bestimmungen des Schweizer Rechnungslegungsrechtes (32. Titel des Obligationenrechts) angewendet. Die Jahresrechnung vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Ertrags- und Finanzlage (true and fair view).

Die Buchhaltung wird in Schweizer Franken geführt. Bilanzstichtag ist der 31. Dezember. Die Jahresrechnung wird vom Stiftungsrat im Frühjahr verabschiedet.

Die Grundlagen der Rechnungslegung und Berichterstattung für die Jahresrechnung sind Fortführung der Tätigkeiten und Wesentlichkeit. Aufwand und Ertrag werden grundsätzlich nach dem Entstehungszeitpunkt periodengerecht abgegrenzt.

Die tatsächlichen wirtschaftlichen Gegebenheiten gehen der rechtlichen Form vor. Weitere Grundsätze der Jahresrechnung sind Vollständigkeit, Klarheit, Vorsicht, Stetigkeit in Darstellung, in Offenlegung und in Bewertung, Bruttonprinzip.

### **Nahestehende Organisationen / Personen / Institutionen**

Die Stiftung Züriwerk übt bei keiner anderen Organisation einen beherrschenden Einfluss aus.

### **Zweck der Stiftung**

Zweck der Stiftung ist es, Menschen mit geistiger Behinderung Gleichberechtigung zu sichern, ihnen Eigenständigkeit und Integration in unserer Gesellschaft zu ermöglichen und ihre persönliche Entwicklung und Lebensqualität zu fördern. Zur Erfüllung des Stiftungszwecks schafft und führt die Stiftung Einrichtungen, in denen vorwiegend Frauen und Männer mit geistiger Behinderung wohnen und arbeiten. Im Bereich genereller Dienstleistungsangebote für Menschen mit Behinderung, die geschützte Lebensformen benötigen, hilft die Stiftung mit, Bedürfnisse zu erfassen, nach Lösungen zu suchen und Lücken zu schliessen.

Die geltenden Urkunden sind: Stiftungsurkunde vom 25. Juni 2008, Stiftungsreglement vom 6. Mai 2013, Geschäftsleitungsreglement vom 6. September 2011, Entschädigungsreglement vom 7. Mai 2012.

### **Finanzierung der Stiftung**

Die Stiftung Züriwerk erfüllt ihre Aufgabe im Kanton Zürich und wird dafür im Rahmen einer Leistungsvereinbarung vom Kantonalen Sozialamt Zürich entschädigt. Für die Finanzierung des Gesamtaufwandes der Stiftung tragen, neben dem Betriebsbeitrag des Kantons Zürich, die Pensionspreise der betreuten Menschen, die Beiträge ausserkantonaler Verbindungsstellen sowie die Erträge aus Werkstätten und Nebenbetrieben bei. Für alle ausserkantonal betreuten Menschen bestehen interkantonale Vereinbarungen (IVSE). Spendengelder werden für Investitionen bzw. neue Projekte oder gemäss Zweckbestimmung verwendet.

### **Teillohnangebote**

Die Stiftung Züriwerk realisiert in Absprache mit der Stadt Zürich Arbeitsangebote für Menschen, die Sozialhilfe beziehen und die wieder Anschluss an den Arbeitsmarkt finden sollen.

## 5.2 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

### Umlaufvermögen

Die Bewertung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen erfolgt zum Nominalwert abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertberichtigungen. Die Berechnung der Wertberichtigung (Delkredere) wird nach folgendem Stufenverfahren vorgenommen:

1. Einzelwertberichtigung aufgrund spezifischer Bonitäts- und Altersrisiken.
2. Pauschalberichtigung von 2 % auf dem Restbetrag, ohne Forderungen gegenüber staatlichen Stellen

Die Bewertung der eingekauften Vorräte erfolgt zu Anschaffungskosten. Die Vorräte zu Herstellungskosten umfassen die direkten Material- und Fertigungskosten. Da die Absetzbarkeit gewisser Eigenprodukte Schwankungen unterliegt, wurde eine Wertberichtigung von 20% vorgenommen.

### Anlagevermögen

Die Aktivierungsuntergrenze pro Objekt beträgt CHF 3 000.

Die Abschreibungen werden nach den Richtlinien des Kantons Zürich vorgenommen.

Die Abschreibungen erfolgen linear über die folgende wirtschaftliche Nutzungsdauer der Anlagegüter:

	<b>max. Anzahl Jahre</b>
Grundstücke	unlimitiert
Bauten und Installationen	25
Mobiliar, Einrichtungen	15
Werkzeuge, mechanische Geräte	15
Maschinen	10
Fahrzeuge	10
Drucker, Kopierer	5
IT-Geräte und Software	3-5

Anlagen, welche mittels Investitionsbeiträgen mitfinanziert werden, werden nach den Vorgaben der Subventionsbehörden abgeschrieben.

Anlagen im Bau werden erst nach Vollendung in die Anlagenbuchhaltung aufgenommen und ab diesem Datum auch abgeschrieben.

Zinsaufwendungen während der Realisierungsphase werden nicht aktiviert.

**Darlehen-, Bau- und Investitionsbeiträge der Öffentlichen Hand** werden getrennt von den eigenfinanzierten Anlagen erfasst und gemäss der Vorgabe durch die Subventionsgeber abgeschrieben. Dabei werden die Anlagen aktiviert und die Darlehen und Investitionsbeiträge passiviert und in der Bilanz brutto ausgewiesen.

**Finanzanlagen** werden zu Anschaffungskosten unter Abzug allfälliger Wertbeeinträchtigung bewertet.

**Wertbeeinträchtigungen:** Bei allen Aktiven wird auf den Bilanzstichtag geprüft, ob Anzeichen dafür bestehen, dass der Buchwert des Aktivums den erzielbaren Wert übersteigt (Wertbeeinträchtigung). Falls eine Wertbeeinträchtigung vorliegt, wird der Buchwert auf den erzielbaren Wert reduziert, wobei die Wertberichtigung dem Periodenergebnis belastet wird.

**Verbindlichkeiten** werden in der Bilanz in der Regel zum Nominalwert erfasst.

Die **Darlehen** stammen alle von der Öffentlichen Hand. Es handelt sich um Baubeiträge und Investitionsbeiträge mit einer bedingten Rückzahlbarkeit.

**Rückstellungen** stellen rechtliche oder faktische Verpflichtungen dar. Sie werden auf den Bilanzstichtag auf Basis der wahrscheinlichen Mittelabflüsse bewertet.

## 5.2 Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätze

---

### **Fonds mit Zweckbindung**

Für die Fonds mit Zweckbindung besteht ein Fondsreglement.

Die Stiftung Züriwerk führt folgende Fonds:

#### **Unterstützungsfonds für Menschen mit einer Behinderung**

Dieser Fonds dient dazu, Menschen mit einer Behinderung, die in der Stiftung Züriwerk wohnen und/oder arbeiten, etwas Einmaliges, Besonderes bieten zu können.

#### **Fonds für behindertengerechte Infrastruktur**

Dieser Fonds dient der Finanzierung von (Teil-) Projekten, die den Lebensraum von Menschen mit einer Behinderung in der Stiftung Züriwerk verbessern. Der Fonds wurde per 1. Oktober 2014 mit dem Fonds für behindertengerechte Mobilität zusammengelegt und umbenannt in Fonds für behindertengerechte Infrastruktur und Mobilität.

#### **Fonds für behindertengerechte Mobilität**

Dieser Fonds dient der Finanzierung von (Teil-) Projekten, die der Mobilität von Menschen mit einer Behinderung in der Stiftung Züriwerk dienen. Da der Fonds mit seiner sehr breiten Zweckbestimmung seit drei Jahren nicht mehr beworben wurde wurde der Fonds per 1. Oktober 2014 in den Fonds für behindertengerechte Infrastruktur und Mobilität überführt und aufgelöst.

#### **Fonds für Innenhof Mediacampus**

Dieser Fonds stammt aus einer Spende, welche zweckgemäss für Finanzierungen im Zusammenhang mit dem Innenhof Mediacampus verwendet wird.

#### **Innovationsfonds**

Dieser Fonds dient der (Vor-) Finanzierung von neuen Projekten innerhalb der Stiftung Züriwerk.

#### **Kulturfonds**

Dieser Fonds dient der Finanzierung von kulturellen Veranstaltungen und der künstlerischen Teilhabe von Menschen mit einer Behinderung innerhalb und ausserhalb der Stiftung Züriwerk. Da der Fonds mit seiner sehr breiten Zweckbestimmung seit drei Jahren nicht mehr beworben wurde, wurde der Fonds per 1. Oktober 2014 in den Fonds für HORA überführt und aufgelöst.

#### **Fonds für HORA**

Dieser Fonds dient der Finanzierung der verschiedenen HORA-Produktionen.

#### **Fonds für stiftungsweite Vorhaben**

Dieser Fonds dient der Finanzierung von Vorhaben, welche die Entwicklung der Stiftung als Gesamtorganisation nach innen und aussen fördern.

#### **Fonds für Landwirtschaft Bubikon**

In Bubikon wurde die Landwirtschaft neu ausgerichtet. Für die Finanzierung dieser Innovation stand dieser Fonds zur Verfügung. Im 2014 wurde dieser Fonds vollständig verwendet.

#### **Fonds für Teillohnprojekte**

Dieser Fonds bezweckt die Finanzierung von laufenden Aktivitäten und zukünftigen Vorhaben im Bereich des Teillohns. Da die Teillohnprojekte seit längerer Zeit aus dem Projekt- in den Betriebsstatus überführt wurden und der Fonds nicht mehr aktiv beworben wird, wurde der Fonds per 1. Oktober 2014 aufgehoben.

#### **Personalfonds Stiftung**

Der Personalfonds der Stiftung soll besondere Personalanlässe ermöglichen.

#### **Fonds für kleine zweckgebundene Spenden**

Dieser Fonds dient der Finanzierung von kleineren Standort oder Personen bezogenen Ausgaben (Anschaffungen oder Aktivitäten) gemäss Wunsch der/des Spender/in.

#### **Fonds für behindertengerechte Infrastruktur und Mobilität**

Dieser Fonds dient der Finanzierung von (Teil-) Projekten, die den Lebensraum und die Mobilität von Menschen mit einer Behinderung in der Stiftung Züriwerk verbessern. Dazu gehören bauliche Massnahmen, Einrichtungen und, falls nötig, deren Unterhalt.

**Fondsveränderungen** werden in der Betriebsrechnung brutto ausgewiesen.

**Beiträge der Öffentlichen Hand** werden aufgrund der massgeblichen Bestimmungen ermittelt und periodengerecht erfasst.

**Administrativer Aufwand** fällt an in den Bereichen: Geschäftsleitung, Fundraising, Service Center mit den Fachbereichen Finanzen, Informatik, Klienten und Subventionen und Personal und Organisation.

## Weitere Angaben

### Vorsorgeeinrichtung

	2015	2014	Veränderung	
in CHF			CHF	%
<b>Total Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen</b>	<b>30'327.59</b>	<b>0.00</b>	<b>30'327.59</b>	<b>0.0</b>
<b>Total Arbeitgeberbeiträge</b>	<b>2'424'488.85</b>	<b>2'366'511.65</b>	<b>57'977.20</b>	<b>2.4</b>

Die Stiftung Züriwerk führt eine eigene, teilautonome Pensionskasse mit Beitragsprimat. Der Deckungsgrad der Stiftung beträgt per 31. Dezember 2015 117.38 % (Vorjahr 120.47 %).

### Entschädigungen an Mitglieder der leitenden Organe

	2015	2014	Veränderung	
in CHF			CHF	%
Stiftungsratspräsident	5'000.00	5'600.00	-600.00	-10.7
Stiftungsratsausschuss	15'300.00	15'900.00	-600.00	-3.8
Stiftungsratsmitglieder (u.a. Stiftungsrat Pensionskasse)	3'600.00	9'200.00	-5'600.00	-60.9
Geschäftsleitung	1'004'129.50	902'094.15	102'035.35	11.3
<b>Total Entschädigungen (inkl. Arbeitgeberanteil Sozialleistungen)</b>	<b>1'028'029.50</b>	<b>932'794.15</b>	<b>95'235.35</b>	<b>10.2</b>

Personalstellen der Geschäftsleitung per 31.12. (Stellenprozentage) Anzahl 5 (500%) 4 (400%)

Von September bis Dezember 2014 war eine Geschäftsleitungsstelle vakant.

### Unentgeltliche Leistungen

	2015	2014	Veränderung	
in Stunden			Stunden	%
Stiftungsrat	1'560	1'520	40	2.6
Freiwillige HelferInnen	1'100	1'600	-500	-31.3
<b>Total Stunden</b>	<b>2'660</b>	<b>3'120</b>	<b>-460</b>	<b>-14.7</b>

### Anzahl Vollzeitstellen

	2015	2014	Veränderung	
in Stellen			Stellen	%
<b>Total Vollzeitstellen</b>	<b>272.7</b>	<b>267.4</b>	<b>5.3</b>	<b>2.0</b>

Die Anzahl der Vollzeitstellen im Jahresdurchschnitt lag im Berichtsjahr sowie im Vorjahr über 250.

### Restbetrag der Miet- und Baurechtsverpflichtungen

Die Miet- und Baurechtsverpflichtungen, die nicht innerhalb von zwölf Monaten auslaufen oder gekündigt werden können, weisen folgende Fälligkeitsstruktur auf:

	2015	2014	Veränderung	
in CHF			CHF	%
Bis 1 Jahr	1'853'921.40	n.a.		
1 bis 5 Jahre	6'355'577.40	n.a.		
Über 5 Jahre	6'370'463.40	n.a.		
<b>Total</b>	<b>14'579'962.20</b>	<b>n.a.</b>		

### Honorar der Revisionsstelle

	2015	2014	Veränderung	
in CHF			CHF	%
Honorar für Revisionsdienstleistungen	21'600.00	20'000.00	1'600.00	8.0
Honorar für andere Dienstleistungen	0.00	0.00	0.00	0.0
<b>Total</b>	<b>21'600.00</b>	<b>20'000.00</b>	<b>1'600.00</b>	<b>8.0</b>

### Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Es gibt keine wesentlichen Ereignisse nach dem Bilanzstichtag, welche die Jahresrechnung beeinflussen.

### Finanzierung

Für die Finanzierung des Gesamtaufwandes der Stiftung Züriwerk tragen im Wesentlichen bei:

- die Betriebsbeiträge des Sozialamts des Kantons Zürich und jene der ausserkantonalen Verbindungsstellen nach dem Gesetz über Invalideneinrichtungen für erwachsene Personen (IEG) basierend auf den 2015 gültigen drei Leistungsvereinbarungen für das Wohnen, für die Arbeit und für die Tagesbegleitung;
- die Pensionspreise, geleistet direkt durch die in den verschiedenen Wohnformen betreuten Menschen;
- die Erträge aus dem Verkauf von Produkten und Dienstleistungen in den vier Werkstätten, in der Landwirtschaft, im Gartenbereich und in den Verkaufslokalen der Werkbar und des Hofladens;
- die Beiträge der Sozialversicherungsanstalt (SVA) basierend auf dem Invalidengesetz für die interne und externe Ausbildung von jungen Menschen;
- die Kontraktbeiträge des Sozialdepartements der Stadt Zürich für die Teillohnangebote Lieferdienst und Gewerbebäckerei;
- die Spenden insbesondere für den Theaterbetrieb von HORA und die Investitionen in Bau- und Einrichtungsprojekte, aber auch spezifisch für besondere Bedürfnisse unserer Klientinnen und Klienten.

### Geschäftsverlauf 2015

Die Jahresrechnung 2015 schliesst mit einem Verlust vor Schwankungsfond von TCHF 302. Das Ergebnis ist enttäuschend, weil wir im Rahmen unseres Massnahmenpaketes „Gesunde Finanzen“ wichtige Schritte unternommen haben, um die Subventionskürzungen des Kantons in den Bereichen Wohnen und Ateliers aufzufangen. Dazu gehören insbesondere die Aufhebung des Produktionsstandorts Limmatstrasse, die Zusammenführung der Ateliersangebote in der Stadt Zürich auf dem Hunziker-Areal sowie die Schaffung von zusätzlichen 16 Wohnplätzen im Rahmen des neuen Wohnangebotes auf dem Hunziker-Areal.

Hauptsächlich folgende Gründe haben dazu geführt, dass Züriwerk 2015 noch nicht in die Gewinnzone zurückkehren konnte:

- Im ersten Quartal überraschte uns ein Einbruch der Kundenaufträge in den Züriwerk Produktionsbetrieben. Es gelang uns zwar, diesen im Jahresverlauf zu stoppen, aber kompensieren konnten wir ihn nicht mehr.
- Erst langsam, dann aber immer schneller sank die Auslastung der Plätze in unseren Teillohnangeboten. Die exakten Gründe, weshalb die Zuweisungen der Klienten durch das Sozialamt der Stadt Zürich mehr und mehr ausblieben, sind auch nach Rückfragen unklar.
- Aufgrund von unvorhergesehenen Auflagen für die Umbauten an der Idastrasse kam es an diesem Produktionsstandort zu einer zeitlichen Verzögerung und deshalb zu höheren Mieten, Personal- und Bereitstellungskosten.
- Ebenfalls negativ wirkte sich die verzögerte Belegung der zusätzlich geschaffenen neuen Wohn- und Ateliersplätze auf dem Hunziker-Areal aus. Ein halbes Jahr nach dem Bezug lag die Auslastung trotz des grossen medialen Interesses noch deutlich unter der Planung. Nur ein Teil des Erlösausfalls konnte durch geringere Personalkosten wettgemacht werden.

Mittel- bis langfristig rechnen wir damit, dass der neue Standort Hunziker Areal auch aus finanzieller Sicht ein Erfolg sein wird. Wir konnten die Wohnungen und Ateliers in Miete zu guten Konditionen übernehmen. Mit vergleichsweise geringen Investitionen von CHF 0.8 Mio. in den Ausbau und in die Einrichtungen für behindertengerechtes Wohnen und Arbeiten, vollumfänglich finanziert aus Spenden und kantonalen Beiträgen, konnten wir 40 Wohn- und 33 Ateliersplätze errichten und so ein besseres Kosten- und Angebotsverhältnis erwirken.

Alles in allem: Wir sind davon überzeugt, dass wir auf dem richtigen Weg zur finanziellen Gesundung sind. Die Probleme, die 2015 zum negativen Ergebnis beigetragen haben, sind erkannt und werden 2016 durch verschiedene Massnahmen angegangen. Auch das Projekt „Gesunde Finanzen“ wird weitergeführt, da wir mindestens bis 2018 mit weiteren Subventionskürzungen des Kantons zu rechnen haben. Bei der gegebenen Erlös- und Kostenstruktur von Züriwerk ist es leider eine Tatsache, dass das Ergebnis sehr schnell zwischen Gewinn und Verlust pendeln kann.

Der Verlust 2015 stellt für das hohe Eigenkapital und die hohe Liquidität und damit für die finanzielle Sicherheit der Stiftung noch keine ernsthafte Bedrohung dar.

## Lagebericht

---

### **Wichtige Indikatoren der Jahresrechnung**

Die Eröffnung der neuen Angebote im Hunziker Areal führten zur Besetzung von 7 zusätzlichen Wohnplätzen und zur Zunahme der Erträge aus Wohnen um TCHF 144 auf TCHF 8'946.

Die Nachfrage nach den Angeboten der Beruflichen Integration im 1. Arbeitsmarkt hat die vorhandenen Kapazitäten fast dauerhaft überschritten. Es konnten 10 Plätze mehr besetzt werden, wodurch der Ertrag aus Ausbildung und Eingliederung um TCHF 183 auf TCHF 2'537 gesteigert wurde.

Die Aufhebung des Euro Mindestkurses hatte für die Stiftung Züriwerk deutliche Auslastungs- und Ertrageinbussen zur Folge. Weitere Umsatzeinbussen entstanden im Jahr 2015 infolge der Aufhebung des Betriebs Limmatstrasse und deren Überführung und Integration vornehmlich in die beiden Produktionsbetriebe Idastrasse und Baslerstrasse. Damit ging auch der Ausbau des Standortes Idastrasse mit der Schaffung neuer, attraktiver Arbeitsplätze einher sowie die Fokussierung von Geschäftsfeldern an den verbleibenden vier Standorten. Dazu kamen beträchtliche Umsatzeinbussen in der Gärtnerei. Dies sind die Hauptgründe für die Abnahme der Erträge aus Produktion und Dienstleistung um TCHF 455 auf TCHF 5'474.

Die Erträge aus Leistungsabteilungen konnten trotz geringen Tarifikürzungen um TCHF 290 auf TCHF 22'068 erhöht werden, vor allem dank der Zunahme von 7 Plätze Wohnen.

Das Fundraising für das Hunzikerareal war sehr erfolgreich. Im Jahr 2015 erhielt die Stiftung Züriwerk TCHF 1'081 Erträge aus Zuwendungen, was einem Zuwachs von TCHF 134 oder 14% entspricht.

Aufgrund der gehäuften strukturellen Änderungen stiegen die durchschnittlichen Vollzeitstellen im Jahr 2015 um 5.3 Stellen. Dies führte auch zu einer Zunahme des Personalaufwands um TCHF 358 auf TCHF 32'557 (inkl. Mitarbeiterinnen mit einer IV).

### **Besondere Ereignisse**

Das Jahr 2015 war geprägt durch mehrere strukturelle Änderungen in allen Geschäftsbereichen - dem Bezug des Hunziker-Areals (Wohnen und Tagesstätten), der Aufhebung der Lehrlingswohngruppe in Bubikon, der Aufhebung der Produktion an der Limmatstrasse, - der Neuausrichtung der Produktion an der Idastrasse und Baslerstrasse, dem Wiederbezug des ursprünglichen Produktionsstandorts an der Seestrasse in Zollikon, der Etablierung des neuen Hauptstandorts der Beruflichen Integration beim HB Zürich, der Neuausrichtung Ateliers in Zürich und im Oberland sowie der Zusammenführung der Klientenadministration im neuen Fachbereich im Service Center.

Die einmaligen Kosten im Zusammenhang mit den Restrukturierungskosten für Rück-, Um- und Einbauten, doppelte Besetzungen, Projektentwicklungskosten und IT-Anpassungen zu den obenerwähnten Vorhaben haben die Rechnung 2015 zusätzlich belastet.

### **Zukunftsaussichten**

Wesentlich wird 2016 sein, dass die Auslastung wieder anzieht und die geplante Höhe erreicht wird. Eine hohe Ausschöpfung der Beitragsdächer ermöglicht entsprechend hohe Subventionseinnahmen und im Wohnen zusätzlich hohe Wohntaxeinnahmen. Bei praktisch allen Angeboten korrelieren die Kosten nur bedingt mit der Auslastung, d.h. dass die Subventionseinnahmen zumindest kurzfristig fast 1:1 das Ergebnis beeinflussen. Mit gezielten Anstrengungen vom Marketing über das Intake bis zur eigentlichen Belegung der Plätze soll die Auslastung verbessert werden.

Eine weitere wichtige Voraussetzung für ein finanziell erfolgreiches Abschneiden sind die Erträge aus Produktion und Dienstleistungen. 2016 ist recht gut angelaufen, aber es ist noch zu früh, daraus einen festen Trend abzuleiten. Leider hat uns Anfang Jahr eine sehr bedeutende (und bekannte) Kundin darüber informiert, dass sie per Ende 2016 wegen des Umsatzrückgangs eine jahrelange Zusammenarbeit mit Züriwerk beenden und ihre geringere Zahl von Aufträgen im eigenen Betrieb abpacken wird. Die teilweise Neuausrichtung der Produktion unterstützt im Laufe von 2016 auch der Aufbau einer zentralen Funktion Produktemanagement und Vertrieb. Damit soll die Steuerung und stetige Ausrichtung der gesamten Produktion zur Realisierung von Kundenbedürfnissen nachhaltig verbessert werden.

Sollte es sich zeigen, dass die bisher im Rahmen des Projekts „Gesunde Finanzen“ ergriffenen Massnahmen nicht ausreichend sind, werden weitere Möglichkeiten zur Verbesserung des Ergebnisses evaluiert. Es werden dann alle Angebote nicht nur bezüglich der spezifischen Produktivität überprüft, sondern auch im Vergleich mit anderen Angeboten. Das Ziel sämtlicher Aktivitäten ist, für unsere Klienten im Wohnen, an der Arbeit und in der Tagesbegleitung nach wie vor attraktive und möglichst vielfältige Angebote zu sichern.

## Lagebericht

---

### **Auslastung und Auftragslage**

Für das Jahr 2016 wird gemäss Budget mit einer Ø-Auslastung von 194 Wohnplätzen, 111.6 Tagesbetreuungsplätzen in den Ateliers und im Wohnen, 372.1 Arbeitsplätzen für Mitarbeiter/innen mit einer IV, 44 Arbeitsplätzen für Mitarbeiter/innen im Bereich Teillohn und 83.6 externen und internen Ausbildungsplätzen gerechnet. Es ist zum heutigen Zeitpunkt jedoch mehr als fraglich, ob alle budgetierten Plätze bereits 2016 besetzt werden können.

Die Umsatzerwartungen der Produktionsstätten wird im Umfang des Budgets von TCHF 6'146 und um TCHF 672 deutlich höher als im Vorjahr erwartet. Vorausgesetzt, dass die bereits ergriffenen oder sich in Umsetzung begriffenen Massnahmen (v.a. Etablierung des Produkt- und Verkaufsmanagements) greifen, kann das Budget erreicht werden.

### **Risikomanagement: Internes Kontrollsystem, Geschäftsrisikoanalyse, Qualitätsmanagement**

Züriwerk verfügt über folgende drei wesentliche Elemente des Risikomanagements:

Die Geschäftsrisikoanalyse ist auf die Top-Risiken fokussiert. Mit der Geschäftsrisikoanalyse werden die für die Stiftung nachteiligen Ereignisse und Entwicklungen identifiziert, bezüglich Risiken beurteilt und mit adäquaten Massnahmen überwacht bzw. gemindert.

Die Geschäftsrisikoanalyse wird durch die Geschäftsleitung zweimal jährlich durchgeführt und dem Stiftungsratsausschuss und Stiftungsrat zur Genehmigung unterbreitet. Bei bedeutenden Veränderungen der Risikosituation erfolgt die Information umgehend.

Mit dem prozessorientierten Qualitätsmanagement wird in erster Linie angestrebt, die Effizienz und Qualität der Führungs-, Leistungs- und unterstützenden Prozesse zu gewähren bzw. zu verbessern.

Das Qualitätsmanagement wird jährlich von der SQS (Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Management-System) auditiert.

Das Interne Kontrollsystem fokussiert auf die Reduktion von Prozessrisiken durch dokumentierte Kontrollen mit den Zielen Compliance und Vermögensschutz.

Das Interne Kontrollsystem wird einmal jährlich überprüft und dem Stiftungsratsausschuss und Stiftungsrat zur Genehmigung unterbreitet. Bei einem bedeutendem Vorfall erfolgt umgehend eine Information.