

GESCHÄFTSBERICHT 2021

Gastfreundschaft für eine Gesellschaft, in der wir alle leben wollen



Die Gastronomiegruppe

Die Genossenschaft ZFV-Unternehmungen (ZFV) ist innovative Gastgeberin in den Bereichen Verpflegung, Beherbergung und Betreuung. Daneben bewirtschaftet der ZFV ein Immobilienportfolio. 1894 von visionären Zürcher Bürgerfrauen gegründet, ist sich der ZFV seiner Verantwortung bewusst und verpflichtet sich, messbaren Mehrwert für Gäste, Mitarbeitende, Kund:innen, Partner:innen und die Gesellschaft zu schaffen.

Inhalt

6	Vorwort von Nadja Lang
8	So haben wir 2021 erlebt
14	Lagebericht zum Geschäftsverlauf
26	Nachhaltige Zukunftsgestaltung
32	Verwaltungsrat und Geschäftsleitung
	Jahresrechnung
34	Konsolidierte Bilanz
35	Konsolidierte Erfolgsrechnung
36	Konsolidierte Mittelflussrechnung
37	Anhang zur Jahresrechnung
41	Bericht der Revisionsstelle
	Anhang
42	Organe
43	Mitglieder der Genossenschaft

IMPRESSUM

Redaktion und Umsetzung
Genossenschaft ZFV-Unternehmungen
zfv.ch

Layout
Tobias Najer
tobiasnajer.ch

Fotografie
David Niederhauser
merlinphotography.ch

Fabian Häfeli
fabianhaefeli.ch

Franz Rindlisbacher
franzrindlisbacher.ch

Lucia Hunziker
luciahunziker.com

Roy Matter
ronson.ch

S+B Baumanagement AG

Stöh Grünig
stoeh.ch

Als Genossenschaft hält sich der ZFV die Werte seiner Gründerinnen stets vor Augen und beweist, dass sich unternehmerisches Denken und verantwortungsvolles Wirtschaften sinnvoll ergänzen. Mit über 2'000 Mitarbeiter:innen sowie rund 200 Betrieben ist der ZFV schweizweit tätig und lebt tagtäglich Gastfreundschaft mit Passion.

1 
GENOSSENSCHAFT

179 
BETRIEBE

1894
GRÜNDUNGSJAHR

- HOTELS
- EIGENGEFÜHRTE GASTRONOMIE
- AUFTRAGS-GASTRONOMIE
- BÄCKEREI
- KINDERBETREUUNG UND -VERPFLEGUNG
- LIEGENSCHAFTEN




~ 8 Mio.
MAHLZEITEN PRO JAHR

Kennzahlen zum Geschäftsjahr 2021

Umsatz in Mio. CHF

2020	2021	+15.0 %
146.6	168.6	

Unternehmensergebnis EBITDA in Mio. CHF

2020	2021	+74.7 %
-10.1	-2.6	

Unternehmensergebnis EBIT in Mio. CHF

2020	2021	+22.6 %
-28.1	-21.8	

Ausgewiesenes Ergebnis in Mio. CHF

2020	2021	+122.0 %
-9.5	2.1	

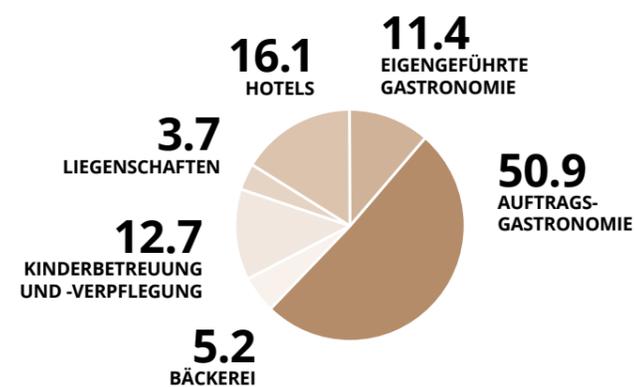
Cashflow in Mio. CHF

2020	2021	+213.8 %
-26.9	30.6	

Anzahl Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

2020	2021	+369
2'037	2'406	

Umsatz nach Geschäftseinheiten in %





Liebe Genossenschafterinnen und Genossenschaftler, liebe Leserinnen und Leser

2021 balancierten wir zwischen Krisenbewältigung und aktiver Zukunftsgestaltung. Im zweiten Jahr in Folge prägten die Covid-19-Pandemie und ihre Auswirkungen uns alle im Alltag. Restaurantbetriebe mussten kurz vor den Festtagen im Dezember 2020 erneut ihre Türen schliessen und durften erst im April 2021 in den Aussenbereichen wieder öffnen. Auch wenn ein Teil unserer Cafeterien, Mensen und Personalrestaurants für die eigenen Mitarbeitenden und Studierenden noch zugänglich waren, führten dort Homeoffice-Pflicht und Fernunterricht abermals zu starken Frequenzrückgängen. Erst mit der Öffnung der Innenräume der Restaurants und den Lockerungen bei Veranstaltungen ab Ende Mai

kehrte ein Stück Normalität zurück, und wir durften tun, was wir am liebsten machen: unsere Gäste willkommen heissen.

2021 konnten wir auf unsere Erfahrungen im Umgang mit den pandemiebedingten Unsicherheiten zurückgreifen. Wir haben in der Zwischenzeit verinnerlicht, flexibel auf die wechselnden Begebenheiten zu reagieren, und auch die Restrukturierungen und Portfoliooptimierungen im Rahmen des fokussierten Krisenmanagements im Vorjahr zeigten Wirkung. So konnten wir, bei ähnlichem Umsatz wie im Vorjahr, mit einem positiveren Ergebnis abschliessen. Es gilt weiterhin, den Weg in die neue Normalität mit veränderten Lebens-

Mit dem Schritt in die Kinderbetreuung und -verpflegung können wir verstärkt für gesellschaftlich relevante Themen eintreten.

und Arbeitsgewohnheiten zu prägen. Langfristiges Denken und Handeln in Einklang mit unserer Strategie ZFV150, mit der wir bereits vor der Krise die Weichen für die Zukunft des ZFV gestellt hatten, ist dabei zentral.

ZFV150 verknüpft unsere strategische Ausrichtung mit den sich wandelnden Ansprüchen unserer Kund:innen und Gäste. Im Fokus stehen Themen wie die Gestaltung von lebendigen, lokal verankerten Begegnungsorten sowie die Entwicklung von innovativen Gastronomielösungen für die individuelle, flexible und mobile Verpflegung. Zentral ist auch die Förderung von ausgewogenen und umweltfreundlichen Verpflegungsmöglichkeiten. Betreffend Klima tragen wir mit mehreren Millionen verkauften Mahlzeiten pro Jahr eine besondere Verantwortung, denn die Ernährung ist grosser Treiber des CO₂-Ausstosses. Das vergangene Jahr haben wir an den Universitäten Zürich und Luzern das pflanzenbasierte Angebot gezielt ausgebaut, das nachweislich eine bessere Klimabilanz aufweist. Die positiven Rückmeldungen bestätigen uns, denn gerade im universitären Bereich spüren wir eine verstärkte Nachfrage nach einer umwelt- und klimafreundlichen Verpflegung von Seiten Auftraggeber:innen wie auch direkt von den Studierenden.

2021 fand mit dem Rücktritt von Andreas Hunziker und meiner Wahl zur CEO ein Führungswechsel in der Geschäftsleitung statt. Zudem erweiterten wir diese im Rahmen der strategischen Organisationsentwicklung im Frühsommer um zwei neue Mitglieder.

Mit der Verstärkung setzen wir neue Impulse in den Bereichen strategisches Marketing und Innovation. Ein bedeutender Schritt in der strategischen Weiterentwicklung des ZFV wurde indes im August gemacht: Mit der Übernahme der KIMI Krippen AG und der TACADIS AG erschloss sich der ZFV einen neuen Bereich, der zahlreiche Anknüpfungspunkte mit den bestehenden Geschäftsfeldern Verpflegung und Beherbergung aufweist. Die Kinderbetreuung und -verpflegung ist ein interessanter Wachstumsmarkt, der es uns ermöglicht, verstärkt für gesellschaftlich relevante Themen einzustehen und Angebote für Quartiere und Familien zu entwickeln.

Gerade in einem so ereignisreichen, wegweisenden Jahr, das uns wiederum auf allen Ebenen gefordert hat, sind starke und langjährige Partnerschaften umso wichtiger. Von Herzen danken wir unseren Kund:innen, Partner:innen, Gästen und insbesondere unseren Mitarbeitenden für die partnerschaftliche Zusammenarbeit, bei der die gemeinsame Zukunftsprägung stets im Vordergrund stand.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'N. Lang'.

Nadja Lang
Präsidentin des Verwaltungsrats und CEO

STABSÜBERGABE BEIM ZFV

Nach acht Jahren als CEO und insgesamt 20 Jahren beim ZFV hat Andreas Hunziker im April 2021 seinen Rücktritt bekannt gegeben. Per Ende Juni übernahm Verwaltungsratspräsidentin Nadja Lang die volle operative Verantwortung der Genossenschaft ZFV-Unternehmungen. Ihren Start als CEO erlebte Nadja Lang sehr intensiv: **«Geholfen für einen guten und schnellen Start hat mir sicherlich, dass ich mit den Chancen und Herausforderungen unseres Unternehmens bereits von meiner Tätigkeit im Verwaltungsrat vertraut war.»** 2017 ist sie dem Verwaltungsrat beigetreten und wurde nach zwei Jahren dessen Präsidentin. In den ersten Monaten in ihrer neuen Funktion lernte Nadja Lang bei verschiedenen Betriebsbesuchen die Mitarbeitenden persönlich kennen und tauschte sich mit ihnen über die Arbeit, tägliche Herausforderungen und Potenziale aus.

GASTFREUNDSCHAFT FÜR DIE JÜNGSTEN

Der ZFV übernahm per Ende August 2021 die KIMI Krippen AG und die TACADIS AG, wodurch sich zahlreiche strategische Anknüpfungspunkte in den Geschäftsfeldern Verpflegung und Beherbergung ergeben. KiMi betreibt über 30 Kindertagesstätten, Horte und Mittagstische in der Deutschschweiz, während Tacadis ein Cateringunternehmen ist, das sich auf die Produktion von gesunden und abwechslungsreichen Kindermenüs spezialisiert hat. Somit weitet der ZFV seine Gastfreundschaft auf die Jüngsten der Gesellschaft aus. **«Wir freuen uns, mit dem ZFV einen strategischen Partner gefunden zu haben, mit dem wir uns weiterentwickeln können»**, sagt Alexandra Hochuli, Co-Geschäftsführerin der KIMI Krippen AG. Co-Geschäftsführerin Flurina Stöckli ergänzt: **«Wir führen weiterhin mit viel Leidenschaft KiMi und bauen mit der Unterstützung des ZFV Synergien auf und aus.»**



Von links nach rechts:
Flurina Stöckli und Alexandra Hochuli, Co-Geschäftsführerinnen KIMI Krippen AG, Drazen Lukacek, Geschäftsführer TACADIS AG, Nadja Lang, CEO ZFV-Unternehmungen.



VERPFLEGUNG RUND UM DIE UHR

Der ZFV konnte 2021 das SRF-Gastronomie-mandat erneut gewinnen und sorgt weiterhin für die Verpflegung der SRF-Mitarbeitenden und Studiogäste an den Standorten Zürich, Bern und neu ab 2022 auch Basel. Das gastronomische Angebot wird nun laufend ausgebaut. Dank eines Webshops können Mitarbeitende im Voraus das Mittagsmenü bestellen und bezahlen. Am Leutschenbach bietet zudem neu ein 24/7-Shop frische Takeaway-Verpflegung sowie Lebensmittel von regionalen Partner:innen in Selbstbedienung an. Ralph Muheim, Leiter Services SRF, ist davon überzeugt: **«Gerade in der aktuellen Phase haben die 24/7-Angebote des ZFV einen grossen Mehrwert mit sich gebracht. Unsere Mitarbeitenden können sich rund um die Uhr verpflegen und sind nicht an Öffnungszeiten gebunden.»**



QUALITÄT UND NACHHALTIGKEIT IM FOKUS

Ein abteilungs- und betriebsübergreifendes Projektteam setzte sich im Sommer 2021 intensiv mit dem gastronomischen Angebot an der Universität Zürich auseinander, um es mit Fokus auf Qualität und Nachhaltigkeit weiterzuentwickeln. Unter anderem wurde der Anteil an veganen und vegetarischen Menüs erhöht. **«Wir möchten unsere Gäste mit einem attraktiven, umweltfreundlichen Angebot begeistern. Das scheint gut anzukommen. Verkauften wir früher ungefähr 70% Fleischmenüs, so sind es heute rund 60% fleischlose Gerichte»**, so Christian Steinmetz, Betriebsleiter der Mensa UZH Zentrum.



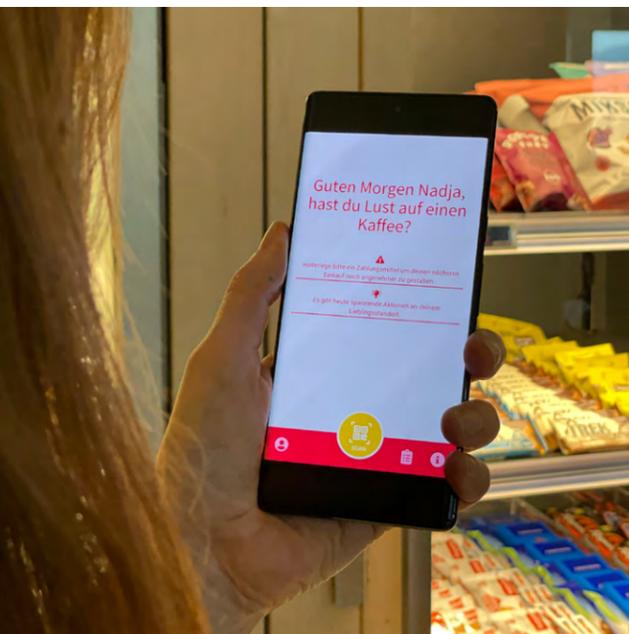
PFLANZLICHES ANGEBOT ÜBERZEUGT

Seit August 2021 verköstigt der ZFV Studierende und Mitarbeitende der Universität und der Pädagogischen Hochschule Luzern im Uni/PH-Gebäude zwischen Bahnhof und See. Die Bekanntgabe des neuen, in erster Linie vegan-vegetarischen Verpflegungsangebots löste schweizweit ein grosses Medienecho und viele Reaktionen von Verbänden und Privatpersonen aus. Doris Schmidli, Universitätsmanagerin der Universität Luzern, betont: **«Die Zusammenarbeit mit dem ZFV ist sehr gut angelaufen, und die Einführung des gastronomischen Angebots hat bestens funktioniert. Wir werden von freundlichen und motivierten ZFV-Mitarbeitenden täglich gesund und abwechslungsreich verpflegt.»** Die vielen sehr positiven Gästerückmeldungen bestätigen, dass das ZFV-Gastronomieteam vor Ort mit frischen und schmackhaften Menükreationen zu überraschen vermag.



NEUE, INNOVATIVE GASTRONOMIELÖSUNG

Über die vergangenen Monate beschäftigte sich ein ZFV-Team intensiv mit der Entwicklung von «Nelli's Corner», einem innovativen, automatisierten Verpflegungskonzept. Ganz nach dem Motto «immer-einfach-frisch» können sich die Gäste im Nelli's Corner ganztägig verpflegen, wann immer sie es wünschen. **«Mit Nelli's Corner haben wir eine innovative und modulare Gastronomielösung zur Hand, welche die Mensa oder das Personalrestaurant ideal ergänzen kann und sich somit für kleinere Firmen eignet, die bisher kein Verpflegungsangebot hatten»**, so CBDO Dario Notaro. Im Dezember 2021 ging ein erster ZFV-interner Prototyp in die Testphase, 2022 folgen weitere Pilotbetriebe.



KLEINER MITTEN IM KREIS 3

Am Goldbrunnenplatz eröffnete Ende Oktober das insgesamt achte Geschäft von Kleiner in der Stadt Zürich. Mit der neuen Filiale setzt Kleiner einen weiteren Akzent auf Zürcher Produktion, regionale Partnerschaften sowie ein attraktives Angebot an frischen Backwaren und Takeaway-Verpflegung. Die ehemalige Bäckerei Stadelmann wurde in einem mehrwöchigen Umbau komplett neu gestaltet und kommt in einem modernen und hellen Erscheinungsbild daher. Filialeiterin Arlinda Bajrami schätzt ihre Tätigkeit sehr: **«Ich arbeite mit einem lässigen Team an einem tollen Standort mit vielen Passant:innen, aber auch treuen Gästen aus dem Quartier. Besonders freut es mich, wenn wir neue Kundinnen und Kunden mit unserem Angebot begeistern können und sie deswegen wiederkommen.»**



ATTRAKTIVE ENTWICKLUNGSMÖGLICHKEITEN

Dem ZFV ist die aktive Förderung der Mitarbeitenden ein wichtiges Anliegen. Mit schweizweit rund 200 Betrieben haben Mitarbeiter:innen interessante Entwicklungsmöglichkeiten innerhalb des Unternehmens. Kimberly Wolniewicz arbeitete beispielsweise seit 2020 im Hauptsitz des ZFV. Im Mai 2021 wechselte die Empfangsmitarbeiterin ins Kleiner-Team und nahm als Sales Managerin eine neue Herausforderung an. **«Ich bin sehr dankbar dafür, dass mir der ZFV diese Chance gegeben hat. Mein Arbeitsalltag als Sales Managerin ist sehr abwechslungsreich. Ich begegne jeden Tag spannenden Menschen und lerne unglaublich viel dazu»**, sagt Kimberly Wolniewicz.



VERSTÄRKTE ZUSAMMENARBEIT

2021 waren der Fachkräftemangel sowie die jeweils kurzfristigen Ausfälle von Mitarbeitenden aufgrund von Quarantäne- oder Isolationsanordnungen eine Herausforderung in der Personalplanung. Um einander bei Personalengpässen unter die Arme zu greifen, arbeiteten die einzelnen ZFV-Betriebe verstärkt zusammen. Für Melanie Holdener, Cluster General Managerin in den Sorell Hotels Krone und Sonntal, war die Möglichkeit des Mitarbeitendenaustauschs essenziell. Sie sagt: **«Die Flexibilität meines Teams auch in anderen Betrieben mitanzupacken, schätze ich sehr. Es hat uns alle noch ein wenig mehr zusammengeschweisst.»**



JUNGE GASTGEBER:INNEN

Gäste, die im März 2021 im Sorell Hotel Zürichberg einkehrten, wurden an der Rezeption, an der Bar oder im Restaurant ausschliesslich von Lernenden begrüsst. Insgesamt 37 Auszubildende aus der Hotellerie- und Gastronomiebranche, davon 16 ZFV-Lernende sowie 21 aus anderen Unternehmen, führten während eines Monats eigenständig den Hotelbetrieb. Emre Küçük, seit 2020 in der Lehre zum Kaufmann EFZ am ZFV-Hauptsitz, blickt gerne auf seine Zeit im Lernendenhotel zurück: **«Dadurch gewann ich einen guten Einblick in die Welt der Hotellerie. Mein Highlight war es, an der Rezeption die Gäste zu empfangen und zu betreuen, denn der direkte Gästekontakt war für mich eine komplett neue Erfahrung.»** Auch die gute Stimmung und der Teamspirit mit den anderen Auszubildenden bleiben Emre besonders in Erinnerung.





GEMEINSAM MEHR ERREICHEN

Die besten Teams sind diejenigen, in denen sich die Fähigkeiten der einzelnen Mitglieder ergänzen. Im Sommer 2021 entstand im Balsberg, dem grössten Geschäftshaus der Schweiz direkt beim Flughafen Zürich, das Restaurant & Cafeteria Be. Für die Eröffnung des Personalrestaurants spannten zwei Mitarbeiterinnen aus verschiedenen Betrieben zusammen. Für die gesamte operative Planung stand Tanja Hurych, Restaurant Managerin UBS Restaurant Opfikon, im Einsatz, derweil Tanja Bugmann, Leiterin Gastronomie Novartis Restaurant Cloud in Basel, für das gestalterische Konzept verantwortlich war. **«Jede konnte ihre Stärken ins Projekt einbringen. Die Eröffnung war wie eine Achterbahnfahrt, am Anfang ist einem etwas mulmig, aber am Ende ist man voller Glücksgefühle»**, so das positive Fazit von Tanja Hurych zur betriebsübergreifenden Zusammenarbeit. Tanja Bugmann ergänzt: **«Das Projekt war für mich eine Bereicherung. Besonders gefreut hat mich das enorme Vertrauen, welches uns entgegengebracht wurde.»**



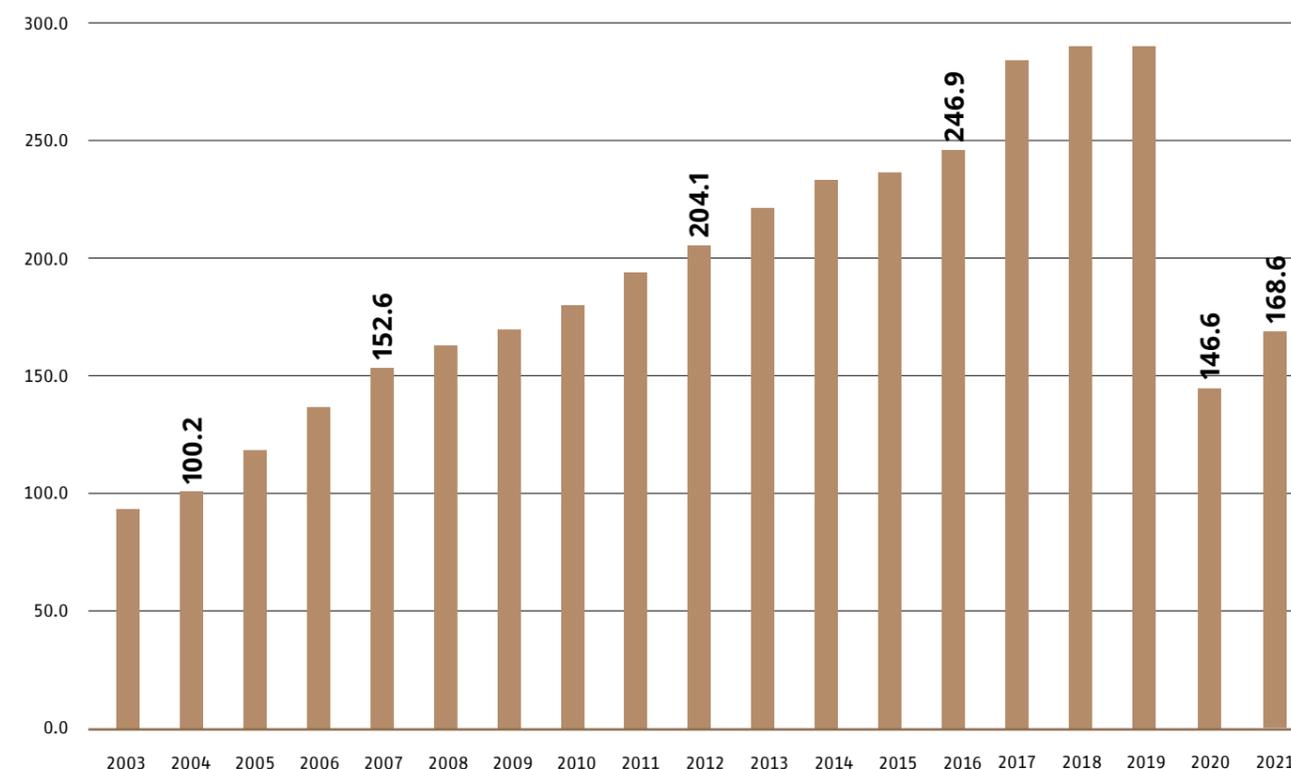
AUSGEZEICHNETE KOCHKUNST

Fabio Toffolon, Küchenchef im traditionsreichen Restaurant Zum Äusseren Stand in Bern, wurde 2021 gleich dreifach ausgezeichnet: Anfangs Jahr verteidigte er seinen Michelin-Stern, gewann im Oktober den Titel «Koch des Jahres» und erhielt Ende Jahr 16 Gault Millau Punkte. Ermöglicht wurde diese Spitzenleistung gemäss Fabio Toffolon durch das Engagement des gesamten Teams, aber auch durch die stete Unterstützung des Arbeitsgebers. **«Als Mitarbeiter des ZFV werde ich stets gefördert, erhalte aber auch viel Freiraum, um mich zu entfalten. So hatte ich die Möglichkeit, mir den Titel «Koch des Jahres 2021» zu holen»**, sagt Fabio Toffolon.



Die andauernde Covid-19-Pandemie und ihre Folgen insbesondere auf die Hotellerie- und Gastronomiebranche prägten 2021 das finanzielle Bild der ZFV-Unternehmungen. Erste positive Auswirkungen zeigten die im Vorjahr eingeleiteten Restrukturierungen und Portfoliooptimierungen, dies bei nahezu identischer Ausgangslage wie 2020. Nebst der aktiven Krisenbewältigung stand 2021 die strategische und nachhaltige Zukunftsgestaltung im Fokus. Zukunftsweisend war die Akquisition der Gesellschaften KIMI Krippen AG und TACADIS AG, womit sich der ZFV neu den Bereich der Kinderbetreuung und -verpflegung erschloss.

Entwicklung Umsatz in Mio. CHF



Die pandemiebedingt massiven Einschränkungen durch behördliche Massnahmen und die damit einhergehenden Umsatzeinbussen haben die ZFV-Unternehmungen im zweiten Jahr in Folge vor grosse Herausforderungen gestellt. Hinzu kamen die enormen Aufwendungen für die Schutzkonzepte, um die Gesundheit der Gäste und Mitarbeitenden zu gewährleisten. Somit liegt das 2021 erreichte Umsatzniveau noch immer bei rund 60% des Normaljahres 2019.

Der konsolidierte Gesamterlös der ZFV-Unternehmungen hat sich von CHF 146.6 Mio. im Vorjahr um 15.0% auf CHF 168.6 Mio. gesteigert, wobei dies auf die Akquisition der KIMI Krippen AG und der TACADIS AG zurückzuführen ist. Der Umsatz aus Kinderbetreuung und -verpflegung beträgt CHF 21.9 Mio., was einem Anteil von 13.0% am konsolidierten Gesamterlös entspricht.

+ 15.0 %

Dank der Übernahme der KIMI Krippen AG und der TACADIS AG erhöhte sich der konsolidierte Gesamterlös gegenüber dem Vorjahr um CHF 22.0 Mio. auf CHF 168.6 Mio.

Die 2020 aufgrund des Krisenmanagements eingeleiteten Restrukturierungen und Optimierungen des Portfolios zeigten im Betriebsergebnis vor Finanzerfolg, Ausserordentlichem und Steuern (EBIT) Wirkung. Das EBIT fällt zwar mit minus CHF 21.8 Mio. noch immer im tiefroten Bereich aus, hat sich gegenüber dem Vorjahr jedoch um CHF 6.4 Mio. oder 22.6% verbessert. Darin enthalten sind Kurzarbeitsentschädigungen von CHF 23.3 Mio., welche die Personalkosten entsprechend reduzierten. Im Vorjahr beliefen sich die Kurzarbeitsentschädigungen auf CHF 39.1 Mio.

+ 22.6 %

Das fokussierte Krisenmanagement wirkte sich 2021 positiv auf das EBIT aus.

Abgefedert wurden die erneut hohen Verluste aus dem operativen Geschäft insbesondere mit den A-fonds-perdu-Beiträgen aus dem staatlichen Härtefallprogramm sowie einer Liegenschaftsveräusserung in Dietikon, die als ausserordentliche Erträge erfasst wurden. Obwohl die Härtefallentschädigungen mit CHF 25.8 Mio. substantiell ausgefallen sind, konnten die kumulierten Verluste der Krisenjahre 2020 und 2021 damit nicht vollumfänglich gedeckt werden. Das konsolidierte Jahresergebnis kommt bei CHF 2.1 Mio. zu stehen, im Vorjahr resultierte ein Verlust von CHF 9.5 Mio.

Strategische Weiterentwicklung

Im August 2021 erwarb der ZFV sämtliche Aktien der KIMI Krippen AG, TACADIS AG sowie deren Holdinggesellschaft Mayari AG. Mit diesem strategisch bedeutsamen Schritt in die Kinderbetreuung und -verpflegung eröffnen sich dem ZFV neue Möglichkeiten, die bestehenden Unternehmensbereiche Gastronomie und Hotellerie mit dem zusätzlichen Geschäfts-

Mit dem Schritt in ein zusätzliches Geschäftsfeld entwickelt sich der ZFV zukunftsweisend weiter.

feld zu verknüpfen. Die Umsätze und Ergebnisse der akquirierten Gesellschaften sind rückwirkend per Januar 2021 in die konsolidierte Jahresrechnung eingeflossen. Der Goodwill, der bei der Transaktion entstanden ist, beläuft sich auf CHF 24.7 Mio. Darin enthalten sind die Buchwerte von bestehenden Goodwillpositionen bei der Mayari AG im Umfang von CHF 3.1 Mio. Der gesamte Goodwill wurde in der konsolidierten Bilanz zu den immateriellen Vermögenswerten dazugeschlagen und wird – analog den bereits bestehenden Goodwillpositionen – linear über 15 Jahre abgeschrieben.

Gesamthalt haben die Aktiven im Berichtsjahr um CHF 41.2 Mio. oder 18.8% auf CHF 259.9 Mio. zugenommen. Das Umlaufvermögen lag bei CHF 33.8 Mio. und hat sich gegenüber dem Vorjahr um CHF 6.2 Mio. oder 22.6% erhöht. Mit CHF 226.2 Mio. kam das Anlagevermögen mit einer Zunahme von CHF 35.0 Mio. oder 18.3% gegenüber dem Vorjahresniveau zu stehen. Die Position «Anlagen im Bau» zeigt die per Bilanzstichtag noch nicht abgeschlossenen Investitionsprojekte. Sie hat gegenüber dem Vorjahr um CHF 22.6 Mio. auf CHF 29.0 Mio. zugenommen. Entscheidendste Treiber dieser Erhöhung sind die Gesamtsanierung des Hotel Seidenhof in Zürich und die Umnutzung des ehemaligen Hotel Argovia in Aarau in eine gewerblich genutzte Immobilie mit Privatwohnflächen.

Das gesamte Fremdkapital betrug Ende 2021 CHF 186.5 Mio. und hat zum Vorjahr um CHF 39.1 Mio. oder 26.5% zugenommen. Der Anteil des Fremdkapitals an den Passiven hat sich von 67.4% im Vorjahr auf 71.7% per Ende 2021 erhöht. Der ausgewiesene Jahresgewinn von CHF 2.1 Mio. wurde dem Eigenkapital zugewiesen, welches dadurch um 2.9% auf CHF 73.5 Mio. stieg. Die Eigenkapitalquote sank von 32.6% auf 28.3%.

Der Cashflow aus operativer Geschäftstätigkeit betrug 2021 CHF 30.6 Mio., während im Vorjahr ein Geldabfluss von CHF 26.9 Mio. hingenommen werden musste. Im Wesentlichen haben die im Berichtsjahr erhaltenen Härtefallentschädigungen zum verbesserten Cashflow geführt. Es wurden 2021 Investitionen von CHF 51.0 Mio. getätigt. Die zur Finanzierung aufgenommenen Mittel beliefen sich auf CHF 25.0 Mio. Staatliche Covid-19-Kredite im Umfang von CHF 4.9 Mio. wurden planmässig zurückbezahlt. Die restlichen Covid-19-Kredite betragen per Ende 2021 CHF 15.1 Mio.

Der ZFV verfügt über ein angemessenes Risikomanagement-System, das im Vorjahr auf die Strategie ausgerichtet und weiterentwickelt wurde. Es werden jährlich die bestehenden Risiken und Massnahmen überprüft und bewertet, um allfällige Chancen oder Risiken aktiv steuern zu können.



Totalsanierung mitten in Zürich seit Frühling 2020: Das Hotel Seidenhof an der Sihlstrasse.

Personelle Veränderungen

2021 erfuhren Geschäftsleitung und Verwaltungsrat wichtige personelle Wechsel. An der Generalversammlung Ende Juni wurde Verwaltungsratspräsidentin Nadja Lang zur CEO der ZFV-Unternehmungen gewählt und somit Nachfolgerin von Andreas Hunziker. Mit Gabriela Dal Santo als CMO und Dario Notaro als CBDO wurde die Geschäftsleitung im Berichtsjahr um zwei zusätzliche Personen erweitert, die unter anderem Kompetenzen im strategischen Marketing und in der Innovation mitbringen. Derweil reduzierte sich der Verwaltungsrat mit dem Rücktritt von Reto Panchaud um eine Person. Reto Panchaud war 15 Jahre lang Verwaltungsratsmitglied, davon drei Jahre im Amt des Vizepräsidenten.

Mit der Übernahme der KIMI Krippen AG und der TACADIS AG nahm die Anzahl Mitarbeitenden im Berichtsjahr um 369 Personen zu, was 209 Vollzeitstellen entspricht. Per 31.12.2021 zählte der ZFV total 2'406 Mitarbeiter:innen bei insgesamt 1'713 Vollzeitstellen.

Sorell Hotels

In Zürich, Winterthur, Bern, Basel, St. Gallen, Rapperswil, Schaffhausen und Bad Ragaz bietet der ZFV Reisen aus dem In- und Ausland mit den Sorell Hotels ein zweites Zuhause auf Zeit. Ob für ein paar Tage oder länger, die Sorell Hotels bieten den Gästen einen rundum stimmigen Aufenthalt mit dem gewissen Etwas. Dabei setzen die Gastgeber:innen ihre individuellen Akzente und legen ein besonderes Augenmerk auf den Charakter und die Geschichte des jeweiligen Hauses sowie der Region.

Während aufgrund der eingeschränkten Reisetätigkeiten einzelne Sorell Häuser in den ersten Monaten des Berichtsjahres vorübergehend ihre Türe schliessen mussten, nahm die Bettenauslastung mit den Lockerungsmassnahmen im Frühling wieder kontinuierlich zu. Wie bereits



Die 2021 eingeführten Themenzimmer «Sorell Kids Rooms» adressieren die individuellen Bedürfnisse der Zielgruppe Familien.

im Vorjahr buchten die Gäste jeweils sehr kurzfristig, und in den Sommermonaten waren insbesondere die stärker auf den Freizeittourismus ausgerichteten Häuser gut belegt. Im Herbst konnten zunehmend Veranstaltungen durchgeführt und Geschäftsreisende begrüßt werden. Ebenso Grund zur Freude gab die erneute Steigerung bei der Gästezufriedenheit, die im TrustYou-Score zusammengefasst wird. Dank dem hohen Anspruch an Service- und Produktequalität übertrafen die Sorell Hotels mit neu 90.07 Punkten erstmals die 90-Punkte-

volle Flexibilität und Individualität, damit sie sich ihren Hotelaufenthalt unkompliziert und nach ihren Bedürfnissen gestalten können.

Intensiv beschäftigte im Berichtsjahr das Grossbauprojekt Hotel Seidenhof. Als Flagship-Haus der Sorell Hotels wird es anfangs März 2022 nach knapp zwei Jahren anspruchsvollem Umbau mitten in Zürich wiedereröffnen. Reisenden und Einheimischen stehen insgesamt 78 Boutique-Zimmer, eine Bar und ein begrünter Innenhof zur Verfügung. Ebenfalls ab März wird im angrenzenden neuen Restaurant Enja Kochhandwerk auf offenem Feuer zelebriert.

Themenzimmer passend zum Anlass

Um den individuellen Bedürfnissen Rechnung zu tragen und den Gästen ein besonderes Erlebnis zu bieten, entwickeln die Sorell Hotels ihr Angebot kontinuierlich weiter und lancierten im Berichtsjahr gleich zwei Neuheiten. Die «Sorell Kids Rooms» richten sich mit ihrer Ausstattung speziell an die Bedürfnisse und Wünsche der jüngsten Gäste. Für Kleinkinder und Kinder bis zu zwölf Jahren stehen Spiel- und Bastelsachen sowie weiteres nützliches Zubehör zur Reduktion des Reisegepäcks zur Verfügung. Ebenfalls seit 2021 können Gäste mit den «Celebration Rooms» ein für den Geburtstag oder die romantische Zweisamkeit thematisch dekoriertes Themenzimmer buchen.

Erstmals knackten die Sorell Hotels die 90-Punkte-Marke bei der Gästezufriedenheit.

Marke für die gesamte Gruppe und erreichten somit ihr Fernziel der Vision aus dem Jahr 2015. TrustYou zieht Gästefeedbacks von mehreren hundert internationalen Onlinebewertungsportalen zusammen.

Anknüpfend an die Vorjahre investierten die Sorell Hotels auch im Berichtsjahr in die Digitalisierung und führten in den Häusern Rigiblick, Rex, Arabelle sowie David22 ein digitales Check-in ein. Dieses gewährleistet den Gästen

Bereits in die dritte Runde gingen im Berichtsjahr die Weihnachtszimmer. Eingerichtet werden die Themenzimmer in Kooperation mit Schweizer Partner:innen.

Starke Kooperationen mit Schweizer Marken und Unternehmen nehmen eine wichtige Bedeutung bei den Sorell Hotels ein. Gäste können etwa neu in mehreren Sorell Hotels während ihres gesamten Aufenthalts Victorinox-Rucksäcke frei nutzen oder erhalten Vorzugskonditionen für den Eintritt ins FIFA Museum und ins Lindt Home Of Chocolate. Mit den Partnerschaften werden dank gemeinsamen Marketingaktivitäten Synergien genutzt und gleichzeitig den Gästen ein ganzheitliches, lokales Erlebnis ermöglicht.

Gastronomie

Die Gastronomie war im Berichtsjahr stark von den Auswirkungen der Covid-19-Pandemie betroffen. 2021 startete ausgesprochen ruhig, da die öffentliche Gastronomie bis Mitte April ihre Gäste nur mit Takeaway- und Delivery-Service bewirten konnte. Mensen, Cafeterien und Personalrestaurants durften eigene Mitarbeitende und Studierende zwar empfangen, hatten jedoch aufgrund von Homeoffice-Pflicht und Fernunterricht stark verminderte Frequenzen und Verpflegungsangebote. Ende Mai 2021 konnten alle Restaurants wieder vollumfänglich öffnen und Veranstaltungen durchführen. Wie bereits im Vorjahr erholte sich im Sommer insbesondere die öffentliche Gastronomie relativ rasch, was sich positiv auf die Frequenzen und Umsatzzahlen auswirkte. Von September bis November stiegen die Umsätze in der Auftragsgastronomie aufgrund vieler Events und guter Gästefre-



2021 setzte sich der ZFV ausgiebig mit veränderten Gästebedürfnissen und der neuen Normalität auseinander.

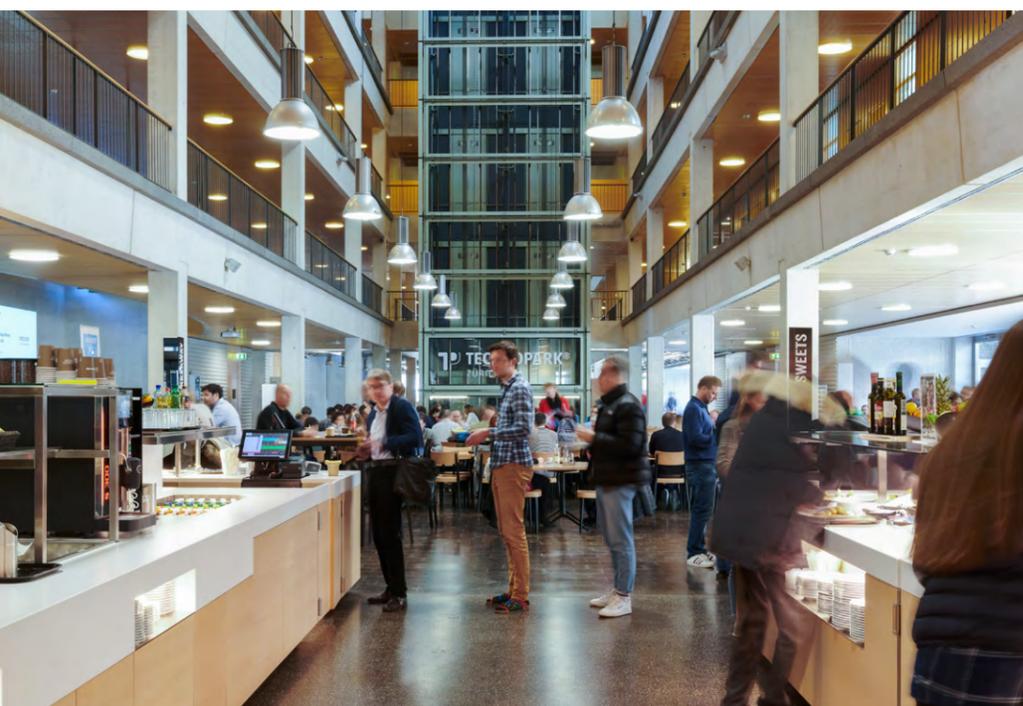
quenzen wieder an. Die zunehmenden Fallzahlen und Massnahmenverschärfungen schlugen sich Ende des Jahres in stornierten oder verschobenen Anlässen sowie Umsatzrückgängen nieder.

Die Frage nach der neuen Normalität beschäftigte den ZFV im Jahr 2021 intensiv. Die Übergänge zwischen den verschiedenen Alltagsaktivitäten wie etwa Arbeits- und Freizeit werden flüssiger, gesellschaftliche Ansprüche an die Ernährung und ihren sozialen Kontext verändern sich. Als Antwort darauf trieb der ZFV im Berichtsjahr die Entwicklung innovativer Gastronomielösungen in Kooperation mit Auftraggeber:innen, Partner:innen und Gästen weiter voran. Eine davon ist etwa das automatisierte, modulare 24/7-Konzept Nelli's Corner, das Gäste rund um die Uhr mit frischer Verpflegung versorgt. Nachdem es intern getestet wurde, werden 2022 erste Pilote bei Kund:innen eingeführt. Der ZFV wird sich weiterhin mit den veränderten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen auseinandersetzen, um mit innovativen Geschäftsmodellen die Synergien zwischen den Geschäftsbereichen zu nutzen und einen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten.

Eigengeführte Gastronomie

Die Restaurants des ZFV tragen ihre eigene Handschrift und entführen die Gäste in unterschiedliche kulinarische Welten, sei es mit veganer Power aus der Bowl, Flammkuchen aus der Brasserie oder Udon-Nudelsuppe japanischer Art. Was sie vereint: Es sind kulinarische Begegnungsorte an frequentierten Lagen, in denen Gastfreundschaft grossgeschrieben wird.

Nach langem Warten wurde im Juni die im Vorjahr umgebaute Brasserie im Verkehrshaus der Schweiz offiziell in Betrieb genommen, nachdem sie im Dezember 2020 ein Tag nach Eröffnung wieder schliessen musste. Im Oktober erhielt das Gastronomieteam im Verkehrshaus der Schweiz eine besondere Verstärkung. Der Serviceroboter BellaBot unterstützt die Mitarbeitenden im Service, beispielsweise beim Servieren oder Abräumen von Speisen und Geträn-



In 155 Gastronomiebetrieben sorgt der ZFV für eine täglich frische und abwechslungsreiche Verpflegung im Alltag.



Ab Herbst 2022 verpflegt der ZFV Studierende und Mitarbeitende an der Universität Lausanne.

ken an den Tischen, und verbindet somit das gastronomische Angebot mit dem Museums-erlebnis auf innovative und spielerische Weise. Dank BellaBot haben die Mitarbeitenden mehr Zeit für ihre Gäste, welche äusserst positiv und neugierig auf den Serviceroboter reagieren.

Kultur und Genuss mit Auszeichnung

Das Restaurant Grünerbaum lancierte im Frühsommer erfolgreich den «Kulturmittwoch». Einmal pro Monat treten Künstler:innen auf, jeweils kulinarisch begleitet vom Küchenteam. Mit der Veranstaltungsreihe schafft das Restaurant Grünerbaum für die lokale Bevölkerung auf dem SIG Areal in Neuhausen am Rheinfall einen lebendigen Treffpunkt, wo Kultur und Genuss aufeinandertreffen. Aufgrund des grossen Anklangs werden die Anlässe auch im neuen Jahr fortgeführt. Der Küchenchef Fabio Toffolon im Restaurant Zum Äusseren Stand in Bern wurde 2021 erneut mit einem Michelin-Stern sowie mit neu 16 Gault Millau Punkten ausgezeichnet.

Mit dem Restaurant Lilly Jo Plaza in Basel sowie dem Restaurant Mishio Stadelhofen in Zürich stellte der ZFV im Berichtsjahr bei zwei Lokalen den Betrieb ein.

Auftragsgastronomie

Ob in der Schule, an der Universität oder bei der Arbeit: Mit einer frischen, ausgewogenen und abwechslungsreichen Verpflegung begleitet der ZFV seine Gäste von morgens bis abends durch ihren Alltag. Der ZFV führt in der gesamten Schweiz über 140 Betriebe für Auftraggeber:innen aus dem Bildungs- und Businessbereich. Die Mensen, Cafeterien und Personalrestaurants bieten dabei ein auf die Gästebedürfnisse abgestimmtes Gastronomieerlebnis.

2021 erweiterte der ZFV sein Portfolio im Bildungs- und Businesssektor um je vier neue Betriebe. Grund zur Freude gab im Berichtsjahr die Vertragsverlängerung mit der SBB. Auch bei der Neuausschreibung des SRF-Gastronomiemandats konnte der ZFV überzeugen und darf weiterhin die Gastronomie aller SRF-Standorte verantworten. Ende Jahr bekam der ZFV zwei Betriebe an der Universität Lausanne zugesprochen. Damit weitet der ZFV ab September 2022 seine Kompetenz in der universitären Verpflegung in die Westschweiz aus.

Gastronomie im Wandel

Im engen Austausch mit Kund:innen setzte der ZFV im Berichtsjahr diverse Erneuerungen im

gastronomischen Angebot um. Darunter beispielsweise die Bereitstellung einer 24/7-Verpflegung im Kühlschrank mit Self-Checkout-Kassen, eine App zur vorgängigen, kontaktlosen Menübestellung und -bezahlung oder die Verwendung von Mehrweggefässen zur Reduktion von Einweggeschirr.

Im Sommer stellte der ZFV mit dem CUBE Summer Garden auf dem Gelände der Fachhochschule Nordwestschweiz in Muttenz sowie der PÜNT Sommergarten auf dem Sulzerareal in Winterthur für die Bevölkerung zwei Pop-ups unter freiem Himmel auf die Beine. Dabei sorgten die Gastroteams für hausgemachte Verpflegung, unter anderem mit regionalen Produkten und Spezialitäten.

Aufgrund der wiederum steigenden Fallzahlen erhielten die Betriebe gegen Jahresende vermehrt Absagen oder Verschiebungen von Veranstaltungen. Als Ersatz ergänzte der ZFV das ganzjährige Sortiment der Genussboxen mit der saisonalen Weihnachtsbox. So konnten Kund:innen und Gäste trotz abgesagten Anlässen Spezialitäten aus dem eigenen Hause oder von Partner:innen verschenken. Besonders gefragt waren die Spezialboxen, die der ZFV für individuelle Kundenwünsche zusammenstellte.

Erfolgreiche Kooperationen

Im Berichtsjahr stellten verschiedenste Betriebe in der Auftragsgastronomie den Gästen ein vielfältiges Verpflegungsangebot in Zusammen-

arbeit mit Schweizer Partner:innen bereit. Im Juni machte während zwei Wochen ein Foodtruck vom Zürcher Startup Planted bei verschiedenen UBS Restaurants in der Stadt Zürich Halt und verkaufte pflanzenbasierte Kebabs und Tacos. Mit der Tour, die in Zusammenarbeit mit Planted und der UBS auf die Beine gestellt wurde, erhielten nachhaltige Food-Innovationen eine Plattform. Des Weiteren wurde bei der UBS Europaallee zur Belebung des Innenhofs im September und Oktober ein bunter Herbstmarkt mit Speisen und Getränken aus der ganzen Welt organisiert. Im September gingen die Gastronomie im Toni-Areal und das Schweizer Start-up kooky eine Kooperation ein. Neu werden im Toni-Areal Takeaway-Getränke nicht mehr in Einweggeschirr, sondern in kooky-Mehrwegbechern verkauft. Diese können schweizweit kontaktlos an den kooky-Boxen zurückgegeben werden, das Depot-Guthaben wird via App retourniert. Auch die Kleiner-Filialen am Zürcher Hauptbahnhof bieten den Kund:innen seit Herbst 2021 diese Möglichkeit.

Bäckerei

Schmackhafte Brote und Backwaren, Sandwiches, Salate und Takeaway-Menüs: Mit der Kleiner Bäckerei betreibt der ZFV mehrere Filialen sowie einen Online-Lieferdienst in der Stadt Zürich. Täglich wird ein abwechslungsreiches und frisches Angebot in der Backstube in Altstetten produziert. Daneben führt Kleiner das Traditionscafé «Schurter» am Central.

Im Jahr 2021 widmete sich die Kleiner Bäckerei erfolgreich der kontinuierlichen Weiterentwicklung im Sinne von Nachhaltigkeit und Qualität. Seit September wird in der Produktion gänzlich auf Palmöl verzichtet und seit Dezember mit Weizen- und Roggenmehl aus pestizidfreiem Anbau und Lagerung gebacken. Das gesamte Brotsortiment von Kleiner trägt seit Oktober das Label «Schweizer Brot» des Vereins Schweizer Brot (VSB). Dieses zeichnet Brotwaren aus, die zu mindestens 80 % aus in der Schweiz produzierten Rohstoffen hergestellt sind. Kleiner baute das Angebot an veganen Produkten kontinuierlich aus und bietet neu mehrere pflanzliche Sandwiches, Süßspeisen, Laugenbrote sowie ein veganes Croissant an. Zudem bevorzugt Kleiner lokale Partnerschaften. Dadurch setzt Kleiner ein klares Zeichen im Bereich nachhaltiger Produktion.



Die neueste Kleiner-Filiale am Goldbrunnenplatz in Wiedikon.

«Kleiner Kurier»

Im Juni 2021 lancierte Kleiner einen eigenen Webshop als zusätzlichen Verkaufskanal der gesamten Angebotspalette. Mit dem Kleiner Kurier können sich Kund:innen gewünschte Produkte an eine Adresse in der Stadt Zürich und Umgebung liefern lassen oder in einer Kleiner-Filiale selbständig abholen. Der Onlineshop lief gut an, wobei die «Fingerfood»-Artikel für Caterings und Apéros am beliebtesten sind.

Neu am Goldbrunnenplatz

Am 29. Oktober 2021 ergänzte Kleiner mit der Filiale am Goldbrunnenplatz die bisherigen Standorte am Zürcher Hauptbahnhof sowie in den Quartieren Enge, Wipkingen und Altstetten um eine weitere zentral gelegene Verkaufsstelle. Das neue Geschäft startete nach einer mehrwöchigen Renovation mit sehr guten Besuchsfrequenzen und Umsatzzahlen.

Kinderbetreuung und -verpflegung

Mit der Übernahme der KIMI Krippen AG und der TACADIS AG per August 2021 ist der ZFV neu in der Kinderbetreuung und -verpflegung tätig. Die KIMI Krippen AG bietet familienergänzende professionelle Kinderbetreuung an und ist in diesem Bereich eines der schweizweit grössten Unternehmen. Die TACADIS AG hat sich als Cateringunternehmen auf die Produktion von gesunden und abwechslungsreichen Kindermenüs spezialisiert.

2021 war ein entscheidendes Jahr für die KIMI Krippen AG und die TACADIS AG: Mit der Übernahme durch den ZFV per August erhielten sie den idealen und stabilen Rahmen für eine langfristige Weiterentwicklung. Nebst den neuen Besitzverhältnissen war das Berichtsjahr für KiMi stark geprägt von den Aktivitäten zur Verbesserung der gesetzlichen und strukturellen Rahmenbedingungen in der Kita-Branche. Im März gründete sie mit drei weiteren privaten Kitaorganisationen den Verein KiQ (Unabhängige Kitas für Qualität). KiQ macht sich stark für eine hohe Qualität in der familienergänzenden Kinderbetreuung und engagiert sich unter anderem für bedarfsgerechte und subjektorientierte Finanzierungsmodelle sowie für verbesserte Arbeitsbedingungen.

Die anhaltende Covid-19-Pandemie spürte auch die KIMI Krippen AG. Einerseits durch eine tiefere Auslastung, da viele Kinder mit reduzierten Tagen oder erst zu einem späteren Zeitpunkt angemeldet wurden. Andererseits führten die Quarantäne- und Isolationsregelungen zu vielen Personalausfällen und einer herausfordernden Mitarbeitendenplanung an den betroffenen Standorten.

Per Ende 2021 zählt die KIMI Krippen AG insgesamt 395 Mitarbeitende, davon 90 % Frauen und 10 % Männer. Mit den Neueröffnungen der Krippen Muttenz im März und Rheinfelden

im April führt KiMi neu insgesamt 32 Krippen, Mittagstische und Horte in den Kantonen Zürich, Aargau, Basel-Landschaft, Graubünden, Schaffhausen und Zug.

Sehr hohe Zufriedenheit

Grund zur Freude gaben im Berichtsjahr die ausgezeichneten Ergebnisse der Zufriedenheitsumfrage bei KiMi's Kundschaft. 97.5% der teilnehmenden Eltern und Erziehungsberechtigten sind mit KiMi's Leistungen sehr zufrieden. Gegenüber der letzten Umfrage im Jahr 2018 steigerte sich die Zufriedenheit um 4.8%. Nach der Auswertung der Umfrageergebnisse definierte KiMi mit jedem einzelnen Standort Massnahmen.

Weiterentwicklung in der Kinderverpflegung

Bei der TACADIS AG stand im Berichtsjahr nebst der Übernahme durch den ZFV die Akquise neuer Kundschaft im Vordergrund. Insgesamt fünf KiMi Standorte, einer in Schaffhausen und vier in Basel-Landschaft, werden neu von der TACADIS AG beliefert. In der Produktion beschäftigte sich die TACADIS AG intensiv mit der Weiterentwicklung des Angebots im Bereich von Babynahrung. Ende 2021 wurde bei der TACADIS AG zudem das Warenbewirtschaftungssystem «necta» eingeführt, mit der die ZFV-Gastrono-

miebetriebe bereits seit 2017 arbeiten. Auch zukünftig stehen die enge Zusammenarbeit und Synergiennutzung mit dem ZFV im Fokus.

Liegenschaften

Der ZFV verantwortet und bewirtschaftet insgesamt 30 Liegenschaften in der gesamten Schweiz. Ein Teil der Immobilien wird für die eigenen Restaurants und für sämtliche Hotels genutzt, derweil der Rest als Wohn- und Geschäftsfläche vermietet wird.

Das Liegenschaftenportfolio gibt dem ZFV eine gewisse Stabilität. Die konstanten Erträge der Liegenschaften reinvestiert der ZFV als Genossenschaft wieder in das Kerngeschäft. 2021 stand vor allem das Grossbauprojekt des Hotel Seidenhof im Fokus des Geschäftsbereichs Liegenschaften. Der Umbau gestaltete sich aufgrund bautechnischer und statischer Herausforderungen sehr anspruchsvoll und wurde zusätzlich erschwert durch pandemiebedingte Lieferengpässe. Das Hotel Seidenhof und das dazugehörige Restaurant Enja werden im März 2022 wiedereröffnet.



Seit August 2021 ist der ZFV neu für über 30 Kinderkrippen, Mittagstische und Horte in der Deutschschweiz zuständig.



Der ZFV besitzt 30 Liegenschaften, darunter beispielsweise das Sorell Hotel Zürichberg, das 1900 als Kurhaus eröffnet wurde.

Ausblick 2022

Seitdem der Bundesrat Mitte Februar 2022 einen Grossteil der bestehenden Massnahmen zum Schutz gegen das Coronavirus aufgehoben hat, ist ein Aufschwung in den Geschäftsbereichen merklich spürbar. Mit der Eröffnung des Hotel Seidenhof als Flagship-Haus der Sorell Hotels sowie des neuen Restaurant Enja im Herzen von Zürich hält das neue Jahr erste Höhepunkte bereit. 2022 steht zudem weiterhin im Zeichen der aktiven Strategieumsetzung, wobei es gilt, in die Zukunftsfähigkeit des ZFV zu investieren. Dabei liegt der Fokus auf einer innovativen Angebotsgestaltung, einer verstärkten Synergiennutzung zwischen den einzelnen Geschäftsbereichen sowie der Definition verbindlicher Nachhaltigkeitsziele für die Zukunftsgestaltung.



Das Wohl der Gesellschaft und ein verantwortungsvoller Umgang mit der Umwelt standen auch im Jahr 2021 im Fokus. Im Einklang mit der Strategie ZFV150 hat sich der ZFV intensiv der Organisationsentwicklung gewidmet und konkrete Projekte in die Wege geleitet, um sich ab 2022 verbindliche und messbare Nachhaltigkeitsziele zu setzen.

Gemäss der Strategie ZFV150 entwickelt sich der ZFV mit Pioniergeist, Menschlichkeit und Verantwortung stets weiter und verpflichtet sich, messbaren Mehrwert für Gäste, Mitarbeitende, Kund:innen, Partner:innen und die Gesellschaft zu schaffen. Damit verfolgt der ZFV weiterhin die Richtung, die die Gründerinnen der Genossenschaft bereits 1894 eingeschlagen haben.

Attraktive Arbeitgeberin

Die Mitarbeitenden bilden die Basis für eine erfolgreiche Zukunft. Im Berichtsjahr war die gesamte Gastronomie- und Hotelleriebranche stark gefordert vom akuten Fachkräftemangel, der sich coronabedingt nochmals akzentuiert hat. Mit verschiedenen Aktivitäten ging der ZFV diese Herausforderung aktiv an. Dank der Grösse und Vielseitigkeit, die den ZFV auszeichnen, wurden betriebsübergreifende Synergien genutzt und Mitarbeitende flexibel eingesetzt. In der Krise entlassene Mitarbeiter:innen wurden dank Rückholoptionen wieder angestellt.

Um sich als attraktive Arbeitgeberin auf dem Arbeitsmarkt zu positionieren und qualifiziertes Personal zu gewinnen und zu halten, stand 2021 die stete Weiterentwicklung des Unternehmens im Fokus. Der ZFV beabsichtigt, verstärkt Akzente zu setzen im Bereich Chancengleichheit sowie Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben, um die Rahmenbedingungen für die Mitarbeitenden nachhaltig zu verbessern. Bei der Rekrutierung sollen künftig Quer- und Wiedereinsteigende, Ü50-Arbeitnehmer sowie Personen aus dem sekundären Arbeitsmarkt oder mit Beeinträchtigung gezielter berücksichtigt werden. Den strategischen Kulturwandel trieb der ZFV mit verschiedenen Projekten voran. Mitarbeitende werden dank neuen partizipativen Arbeitsmethoden verstärkt eingebunden. Auch beim Thema Lohn hat der ZFV einige Massnahmen umgesetzt und kann ab 2022 eine funktionsgerechte und transparente Vergütung gewährleisten. Zudem führte der ZFV eine Lohnvergleichsanalyse durch, welche von der Revision als unabhängige Stelle überprüft wurde. Sie bestätigt, dass die Lohngleichheit beim ZFV gegeben ist und keine Lohndifferenzen aufgrund des Ge-

schlechts existieren. Arbeitnehmende erhalten für die gleichwertige Arbeit den gleichen Lohn.

Eine wichtige Bestätigung für den ZFV war der Branchensieg bei «Best Recruiters» in der Kategorie Gastronomie/Tourismus zum zweiten Mal in Folge. Die unabhängige Studie bewertet und vergleicht alljährlich die Rekrutierungsleistungen der über 400 grössten Arbeitgeber:innen im DACH-Raum.

Aktive Nachwuchsförderung

Die Ausbildung von Lernenden und Praktikant:innen ist beim ZFV ein wichtiges Instrument, um qualifizierte Mitarbeitende zu entwickeln und dem Fachkräftemangel aktiv zu begegnen. Der ZFV betreut derzeit 60 Lernende. 2021 präsentierte sich der ZFV zudem als attraktiver Lehrbetrieb und Arbeitgeber auf dem Arbeitsmarkt, mitunter an Lehrstellenbörsen und Berufsmessen. Dabei tauschten sich ZFV-Lernende mit Schülerinnen und Schüler in der Berufswahlphase vor Ort aus, um sie für die Gastronomie- und Hotelleriebranche zu begeistern.

Im Frühjahr 2021 war ein Teil der Betriebe aufgrund der Corona-Pandemie zeitweise geschlossen. Damit die Lernenden in dieser Zeit dennoch praktische Erfahrungen sammeln konnten, setzte sie der ZFV in anderen Sorell Hotels und Restaurants ein. Dort führten die Auszubildenden teilweise eigenständig den Betrieb, jeweils unterstützt von ihren Berufsbildner:innen. Dank Austauschpraktika konnten zudem mehrere Sorell-Lernende während einiger Wochen zusätzliche Erfahrungen in einzelnen Abteilungen am ZFV-Hauptsitz machen.

Anzahl Frauen und Männer

Alle Mitarbeitenden	Frauen	Männer
 1'514 FRAUEN		
 892 MÄNNER		
ZFV-Verwaltungsrat	4	1
Geschäftsleitung*	7	5
Betriebsleitungen*	57	59

* ZFV, KiMi und Tacadis zusammengefasst



Mit einem Ausbau an pflanzenbasierter Verpflegung leistet der ZFV seinen Beitrag für eine klimafreundlichere Ernährung.

Nachhaltige Menügestaltung

Mit jährlich rund acht Millionen verkauften Menüs kann der ZFV mit der Menügestaltung einen wichtigen Beitrag zur Reduktion der Umweltbelastungen leisten. Deshalb steht die Förderung einer ausgewogenen und umweltfreundlichen Ernährung im Zentrum. Das Ziel ist stets, die Gäste mit attraktiven Speisen zu nachhaltigerem Konsum zu inspirieren.

Mehr vegetarisch und vegan

Der ZFV entwickelte 2021 sein gastronomisches Angebot mit Fokus auf Qualität und Nachhaltigkeit laufend weiter. Insbesondere im universitären Umfeld fragen Kund:innen und Gäste zunehmend nach klimafreundlichen Verpflegungsmöglichkeiten. Die 2021 eingeführten Erneuerungen an der Universität Zürich wirken sich bereits positiv aus: Von 2017 bis 2021 reduzierten sich die Treibhausgasemissio-

nen pro Menü von 1.88 Kilogramm CO₂-Äquivalente auf 1.44 Kilogramm CO₂-Äquivalente. Auch bei der Menüverteilung ist eine deutliche Veränderung ersichtlich. Während 2017 70 % der verkauften Menüs Fleisch beinhalteten, sind es 2021 noch 42 %.

An der Universität und der Pädagogischen Hochschule Luzern sorgen die ZFV-Unternehmungen seit dem Herbstsemester 2021 für eine in erster Linie vegan-vegetarische Verpflegung. An der Universität Bern sind seit Ende 2021 am einmal monatlich stattfindenden «VegVeg»-Tag sämtliche Menüs an allen Gastronomiestandorten pflanzenbasiert. Bei den Studierenden und Mitarbeitenden stösst diese Neuerung auf sehr gute Resonanz, wie erste Umfrageergebnisse zeigen.

Gegen Food Waste

Zu einer verantwortungsvollen Gastronomie gehört auch der bewusste Umgang mit Nahrungsmitteln, denn weltweit geht rund ein Drittel davon entlang der gesamten Lebensmittelkette verloren. Nebst der Vereinsmitgliedschaft bei «United Against Waste» sowie der Sensibilisierung von Mitarbeitenden und Gästen misst der ZFV seit 2015 zweimal jährlich stichprobenartig die Lebensmittelabfälle in den Betrieben.

Der ZFV entwickelt sich mit Blick auf Gesellschaft und Umwelt stets weiter.

2021 nahm die Menge Food Waste im Verhältnis zum Food-Umsatz um 23% gegenüber dem Vorjahr zu. Eine mittlere Anzahl Messwochen und viele Erstmessungen in neuen Betrieben machen einen Vorjahresvergleich nur eingeschränkt aussagekräftig. Zudem erschwerte die Covid-19-Pandemie die Angebotsplanung. Einerseits war das tägliche Gästeaufkommen bei den geöffneten Betrieben schwierig abzuschätzen, andererseits konnten Betriebe, die pandemiebedingt schliessen mussten, nicht immer alle Lebensmittel auf Lager verwerten.

2020/21 testeten vier ZFV-Betriebe über insgesamt sechs Monate das Messsystem KITRO. Mittels künstlicher Intelligenz erfasst KITRO automatisiert mit Kamera und Waage Daten zu den Lebensmittelabfällen. Aufgrund von zwei coronabedingten Unterbrüchen konnten nur bedingt Reduktionsmassnahmen eingeleitet werden. Es wurden jedoch Quellen von Food Waste eruiert und die Mitarbeitenden somit weiter zur Vermeidung von Lebensmittelverschwendung sensibilisiert.

Für die Kreislaufwirtschaft

Die ZFV-Gastronomiebetriebe setzen sich mit verschiedenen Initiativen für eine Förderung von Mehrweggeschirr ein. Dabei spielen zukunftsweisende Partnerschaften eine wichtige Rolle. Immer mehr Betriebe bieten Takeaway-Verpflegung in Mehrweggefässen von reCIRCLE an. Während 2018 7% der ZFV-Betriebe mit dem Berner Unternehmen kooperierten, waren es 2021 mit 55% bereits etwas mehr als die Hälfte. Als Praxispartner hilft der ZFV reCIRCLE dabei, neue Produkte zu entwickeln und auf dem Markt zu testen. Die Gastronomie im Toni-Areal sowie zwei Kleiner-Filialen am Zürcher Hauptbahnhof gingen im Herbst 2021 eine Partnerschaft mit dem Start-up kooky ein, welches das erste digitale Mehrweg- und Rücknahmesystem für Takeaway-Getränke

in der Schweiz entwickelt hatte. Heissgetränke können im Toni-Areal nur noch in kooky-Bechern mitgenommen werden, Einwegbecher gibt es nicht mehr. Zudem ist das Toni-Areal neu Zürcher Testbetrieb für das Genfer Start-up mia&noa; eine Kaffeebar, die ohne Wegwerfbecher funktioniert. Gäste können sich über eine App ihren Kaffee personalisieren und an der mobilen, automatisierten Bar per Scan in die mitgebrachte Tasse ausschenken lassen. Die Kaffeebar im Zürcher SRF-Studio verfolgt das Zero-Waste-Prinzip. Sämtliche Verpflegung geht in Glas- und Mehrwegbehältern über die Theke, die nach Gebrauch im Sinne der Kreislaufwirtschaft wieder retourniert werden.

Verbindliche Nachhaltigkeitsziele ab 2022

Bereits heute setzt sich der ZFV mit verschiedenen Initiativen und Projekten für ein klimafreundliches Angebot und die nachhaltige Zukunftsgestaltung insgesamt ein. Um dies zu konkretisieren, setzt sich der ZFV ab 2022 messbare Nachhaltigkeitsziele, unterstützt von der Schweizer Stiftung «myclimate» und dem Programm «Swiss Triple Impact». Damit beabsichtigt der ZFV, einen verbindlichen Beitrag für eine nachhaltige Entwicklung zu leisten.



Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung standen 2021 im engen Austausch für die kontinuierliche Weiterentwicklung des ZFV.



Nadja Lang
Verwaltungsrats-
präsidentin und CEO



Maja Bauer-Balmelli
Verwaltungsrätin,
Vizepräsidentin



Cornelia Patricia Harder
Verwaltungsrätin



Oliver Hofmann
Verwaltungsrat



Esther von Ziegler
Verwaltungsrätin



Lukas Christen
CFO



Gabriela Dal Santo
CMO



Thomas Kleber
COO Hotels



Dario Notaro
CBDO



Patrik Scheidegger
COO Gastronomie



Angela Tauro
CHRO

Konsolidierte Bilanz

per 31. Dezember 2021

	2021		2020		Veränderung		
	Details im Anhang	TCHF	Anteil in %	TCHF	Anteil in %	TCHF	%
Aktiven							
Umlaufvermögen							
Flüssige Mittel		11'998	4.6	4'652	2.1	7'346	157.9
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		10'448	4.0	8'191	3.7	2'257	27.6
Gegenüber Dritten		11'590	4.5	9'076	4.1	2'514	27.7
./. Delkreder		-1'142	-0.4	-885	-0.4	-257	29.0
Übrige kurzfristige Forderungen	3.1	8'037	3.1	9'640	4.4	-1'602	-16.6
Vorräte und nicht fakturierte Dienstleistungen		2'322	0.9	2'274	1.0	48	2.1
Vorräte		3'483	1.3	3'411	1.6	72	2.1
./. Wertberichtigung Vorräte		-1'161	-0.4	-1'137	-0.5	-24	2.1
Aktive Rechnungsabgrenzung		972	0.4	2'799	1.3	-1'827	-65.3
Total Umlaufvermögen		33'777	13.0	27'556	12.6	6'221	22.6
Anlagevermögen							
Finanzanlagen		6'144	2.4	5'625	2.6	520	9.2
Wertschriften	3.2	3'962	1.5	4'021	1.8	-59	-1.5
Aktivdarlehen an Dritte		1'574	0.6	1'431	0.7	144	10.0
Kautionen und Depots		608	0.2	173	0.1	435	251.7
Sachanlagen		149'054	57.3	157'424	72.0	-8'369	-5.3
Liegenschaften		100'151	38.5	103'944	47.5	-3'792	-3.6
Installationen/Umbauten		28'542	11.0	32'939	15.1	-4'397	-13.3
Einbauten in Fremdliegenschaften		5'097	2.0	4'848	2.2	249	5.1
Mobiliar, Einrichtungen, EDV, Maschinen und Fahrzeuge		13'967	5.4	14'319	6.5	-352	-2.5
Fahrzeuge in Leasing		1'296	0.5	1'373	0.6	-77	-5.6
Immaterielle Werte	3.3	41'936	16.1	21'694	9.9	20'242	93.3
Anlagen im Bau		29'021	11.2	6'459	3.0	22'562	349.3
Total Anlagevermögen		226'155	87.0	191'201	87.4	34'954	18.3
TOTAL AKTIVEN		259'932	100.0	218'757	100.0	41'175	18.8
Passiven							
Kurzfristiges Fremdkapital							
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		10'675	4.1	8'423	3.9	2'252	26.7
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	3.4	8'040	3.1	5'714	2.6	2'326	40.7
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten		11'742	4.5	8'145	3.7	3'597	44.2
Gegenüber Dritten	3.5	10'835	4.2	7'168	3.3	3'667	51.2
Gegenüber Auftraggebern		907	0.3	977	0.4	-69	-7.1
Passive Rechnungsabgrenzung		4'392	1.7	3'648	1.7	744	20.4
Total kurzfristiges Fremdkapital		34'850	13.4	25'930	11.9	8'920	34.4
Langfristiges Fremdkapital und Rückstellungen							
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten		112'396	43.2	84'403	38.6	27'993	33.2
Hypotheken	3.6	100'561	38.7	67'513	30.9	33'048	49.0
Covid-19-Kredit	3.7	10'167	3.9	15'125	6.9	-4'958	-32.8
Leasingverbindlichkeiten	8.	1'324	0.5	1'390	0.6	-66	-4.7
Passivdarlehen von Dritten		345	0.1	375	0.2	-31	-8.2
Rückstellungen sowie vom Gesetz vorgesehene ähnliche Positionen	3.8	39'230	15.1	37'057	16.9	2'173	5.9
Total langfristiges Fremdkapital und Rückstellungen		151'626	58.3	121'460	55.5	30'166	24.8
Total Fremdkapital		186'476	71.7	147'390	67.4	39'086	26.5
Eigenkapital							
Gewinnreserve		71'367	27.5	80'848	37.0	-9'481	-11.7
Jahreserfolg	3.9	2'089	0.8	-9'484	-4.3	11'574	-122.0
Bewertungsdifferenzen	2.3	-	-	3	0.0	-3	
Total Eigenkapital		73'456	28.3	71'367	32.6	2'089	2.9
TOTAL PASSIVEN		259'932	100.0	218'757	100.0	41'175	18.8

Konsolidierte Erfolgsrechnung

per 31. Dezember 2021

	2021		2020		Veränderung		
	Details im Anhang	TCHF	Anteil in %	TCHF	Anteil in %	TCHF	%
Erlös Hotels		27'772	16.5	21'957	15.0	5'815	26.5
Erlös eigengeführte Gastronomie		19'683	11.7	20'116	13.7	-433	-2.2
Erlös Auftragsgastronomie		87'683	52.0	92'801	63.3	-5'118	-5.5
Erlös Bäckerei		8'961	5.3	7'703	5.3	1'258	16.3
Erlös Kinderbetreuung und -verpflegung		21'899	13.0	-	-	21'899	-
Erlös Liegenschaften		6'284	3.7	6'387	4.4	-103	-1.6
Diverser Erlös		424	0.3	287	0.2	136	47.4
Abzüglich interne Leistungen		3'931	2.3	3'222	2.2	708	22.0
Veränderung Delkreder		-137	-0.1	568	0.4	-704	-124.1
Gesamterlös	4.1	168'639	100.0	146'596	100.0	22'043	15.0
Warenaufwand	4.2	33'468	19.8	36'242	24.7	-2'774	-7.7
Personalaufwand	4.3	96'131	57.0	84'134	57.4	11'996	14.3
Übriger Betriebsaufwand	4.4	18'959	11.2	15'813	10.8	3'146	19.9
Betriebsergebnis I		20'081	11.9	10'407	7.1	9'675	93.0
Unterhalt und Ersatz	4.6	5'063	3.0	5'252	3.6	-189	-3.6
GOP Gross Operating Profit		15'018	8.9	5'155	3.5	9'863	191.3
Organkosten	4.5	603	0.4	581	0.4	23	3.9
Raumaufwand		16'981	10.1	14'724	10.0	2'257	15.3
EBITDA Betriebliches Ergebnis vor Abschreibungen, Finanzerfolg und Steuern		-2'566	-1.5	-10'149	-6.9	7'583	74.7
Abschreibungen	4.7	19'217	11.4	17'986	12.3	1'231	6.8
EBIT Betriebliches Ergebnis vor Finanzerfolg und Steuern		-21'783	-12.9	-28'135	-19.2	6'352	22.6
Finanzertrag	4.8	223	0.1	165	0.1	58	35.5
Finanzaufwand	4.9	1'149	0.7	987	0.7	162	16.4
EBT Betriebliches Ergebnis vor Steuern		-22'710	-13.5	-28'958	-19.8	6'248	21.6
Ausserordentlicher Ertrag	4.10	27'021	16.0	22'293	15.2	4'729	21.2
Ausserordentlicher Aufwand	4.11	1'223	0.7	2'639	1.8	-1'417	-53.7
Jahresgewinn vor Steuern		3'089	1.8	-9'304	-6.3	12'393	133.2
Steuern		1'000	0.6	180	0.1	820	455.5
JAHRESERFOLG		2'089	1.2	-9'484	-6.5	11'574	122.0

Konsolidierte Mittelflussrechnung

per 31. Dezember 2021

	2021		2020	
	Mittelherkunft TCHF	Mittelverwendung TCHF	Mittelherkunft TCHF	Mittelverwendung TCHF
Geschäftstätigkeit				
Jahresergebnis der konsolidierten Gesellschaften	2'089			9'484
Abschreibungen auf Anlagevermögen	19'217	-	17'988	-
Wertberichtigungen Finanzanlagen	129	-	174	-
Erfolg aus Veräusserung von betrieblichem Anlagevermögen	247	762	1'629	18'925
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	909	2'614	7'226	671
Gegenüber Dritten	647	2'608	7'226	27
Delkredere	263	-	-	644
Übrige kurzfristige Forderungen	1'839	116	-	3'953
Vorräte und nicht fakturierte Dienstleistungen	133	181	1'584	526
Vorräte	82	154	1'584	-
Wertberichtigung Vorräte	51	27	-	526
Aktive Rechnungsabgrenzung	2'172	180	0	59
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	2'745	1'355	-	15'112
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	4'372	3'310	-	5'087
Gegenüber Dritten	4'372	3'241	-	3'903
Gegenüber Auftraggebern	-	69	-	1'184
Passive Rechnungsabgrenzung	746	49	-	220
Rückstellungen sowie vom Gesetz vorgesehene ähnliche Positionen	4'596	16	-	1'471
Total Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit (Cashflow)	30'614			26'905
Investitionstätigkeit				
Finanzanlagen	2'231	5'116	90	40
Wertschriften	-	71	-	-
Aktivdarlehen an Dritte	2'227	4'605	75	-
Kautionen und Depots	5	440	15	40
Beteiligungen	-	-	-	-
Sachanlagen	1'918	6'660	27'994	5'169
Liegenschaften	899	2'069	5'948	101
Installationen/Umbauten	80	641	343	1'920
Einbauten in Fremdliegenschaften	0	71	2'764	207
Mobiliar, Einrichtungen, EDV, Maschinen und Fahrzeuge	156	3'499	14	1'085
Fahrzeuge in Leasing	21	134	-	227
Erfolg aus Veräusserung von betrieblichem Anlagevermögen	762	247	18'925	1'629
Immaterielle Werte ¹	0	17'825	1'490	764
Anlagen im Bau	-	25'505	-	25'505
Total Mittelfluss aus Investitionstätigkeit		50'957		1'722
Finanzierungstätigkeit				
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	3'526	2'900	2'187	200
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	29'464	5'055	26'934	582
Hypotheken	29'464	-	11'750	400
Covid-19-Kredit	-	4'958	15'125	-
Leasingverbindlichkeiten	-	66	59	-
Passivdarlehen von Dritten	-	31	-	182
Total Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit	25'035		28'338	
Flüssige Mittel per 1. Januar ²	7'307		4'945	
Flüssige Mittel per 31. Dezember	11'998		4'652	
VERÄNDERUNG FONDS FLÜSSIGE MITTEL	4'691			293

¹ Ohne CHF 2.7 Mio. Flüssige Mittel aus dem Anfangsbestand der Gesellschaften KIMI Krippen AG, TACADIS AG und Mayari AG.

² Beinhaltet CHF 2.7 Mio. Flüssige Mittel aus dem Anfangsbestand der Gesellschaften KIMI Krippen AG, TACADIS AG und Mayari AG.

Anhang zur Jahresrechnung 2021

1 Grundlagen und Organisation

1.1 Konsolidierungskreis

Die konsolidierte Jahresrechnung beruht auf den Einzelabschlüssen der zu den ZFV-Unternehmungen gehörenden Gesellschaften. In die Konzernrechnung zu 100 % einbezogen werden die

Genossenschaft ZFV-Unternehmungen
Flüelastrasse 51
8047 Zürich
Unternehmens-Identifikationsnummer: CHE-105.827.102

Hotel Seefeld AG
c/o Genossenschaft ZFV-Unternehmungen
Flüelastrasse 51
8047 Zürich
Unternehmens-Identifikationsnummer: CHE-106.044.982

Hotel Speer AG
c/o Genossenschaft ZFV-Unternehmungen
Flüelastrasse 51
8047 Zürich
Unternehmens-Identifikationsnummer: CHE-109.288.500

KIMI Krippen AG¹
Hagenholzstrasse 83
8050 Zürich
Unternehmens-Identifikationsnummer: CHE-112.954.734

TACADIS AG¹
Hagenholzstrasse 83
8050 Zürich
Unternehmens-Identifikationsnummer: CHE-114.892.305

Mayari AG¹
c/o Genossenschaft ZFV-Unternehmungen
Flüelastrasse 51
8047 Zürich
Unternehmens-Identifikationsnummer: CHE-412.184.363

Group ZFV France Sàrl²
175 Avenue d'Alsace
FR-68000 Colmar

¹ Die Gesellschaften KIMI Krippen AG, TACADIS AG und Mayari AG wurden am 27. August 2021 übernommen, deren Umsätze und Ergebnisse sind jedoch aufgrund des unwesentlichen Effektes bereits rückwirkend per Januar 2021 in die konsolidierte Jahresrechnung eingeflossen.

² In Liquidation.

1.2 Zweck

Der Zweck der ZFV-Unternehmungen besteht im Betrieb und in der Führung von Unternehmen im Hotellerie- und Gastronomiebereich sowie in der Kinderbetreuung und -verpflegung, der Führung der Betriebe (inkl. Liegenschaften) nach gesunden wirtschaftlichen Grund-

sätzen und der Bekämpfung des Alkoholismus. Es werden Betriebe ohne und solche mit Alkohol geführt. Vom Nettoumsatz der eigenen Betriebe unterstützen die ZFV-Unternehmungen Einrichtungen zur Bekämpfung des Alkoholismus sowie private soziale Institutionen.

2 Bewertungs-, Rechnungslegungs- und Konsolidierungsgrundsätze, Stetigkeit

2.1 Grundlagen

Die Jahresrechnung – bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Mittelflussrechnung und Anhang – entspricht den Buchführungs- und Bewertungsgrundsätzen gemäss den Bestimmungen des Schweizerischen Obligationenrechts (Art. 957 bis 963b OR, gültig ab 1. Januar 2013) sowie denjenigen des Konzern Accounting Manuals der ZFV-Unternehmungen.

Die einzelnen Gesellschaften werden nach der Erwerbsmethode (Purchase Method, Vollkonsolidierung) konsolidiert. Konzerninterne Forderungen und Verbindlichkeiten sowie konzerninterne Aufwände und Erträge werden eliminiert.

2.2 Abschlusszeitpunkt

Das Geschäftsjahr der ZFV-Unternehmungen entspricht dem Kalenderjahr. Abschlussstichtag aller einbezogenen Gesellschaften ist der 31. Dezember.

2.3 Bewertungsdifferenzen

Die konsolidierte Jahresrechnung wird in Schweizer Franken dargestellt. Monetäre Aktiven und Passiven in Fremdwährungen werden zu den durch die Eidgenössische Steuerverwaltung (ESTV) publizierten Monatsmittelkursen umgerechnet. Daraus resultierende Umrechnungsdifferenzen werden der Erfolgsrechnung belastet.

Für die Währungsumrechnung wurden folgende Kurse angewendet:

	31.12.2021	31.12.2020
EUR	1.0675	1.0859
GBP	1.2595	1.2084
USD	0.9292	0.9207

2.4 Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel umfassen die Bestände auf Sicht (Kassenbestände, Post- und Bankguthaben) sowie die kurzfristig fälligen Geldanlagen. Diese sind zum Nominalwert bewertet.

2.5 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zum Nominalwert abzüglich einer Wertberichtigung für dubiose Bestände eingesetzt. Für allgemeine Bonitätsrisiken wird zusätzlich eine pauschale Wertberichtigung von 8.5 % in Abzug gebracht.

2.6 Übrige Forderungen

Die übrigen Forderungen werden zum Nominalwert abzüglich notwendiger Einzelwertberichtigungen ausgewiesen.

2.7 Vorräte

Die Vorräte werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten beziehungsweise zu tieferen Marktwert bilanziert. Zusätzlich wird das steuerlich zulässige Warendrittel in Abzug gebracht. Auf die Eliminierung der Zwischengewinne bei gruppeninternen Lieferungen wird infolge der unwesentlichen Bestände und der Kurzlebigkeit der Vorräte verzichtet.

2.8 Liegenschaften (inklusive Umbauten)

Die Liegenschaften werden zu Buchwerten ausgewiesen. Die Abschreibungen betragen 4% des Restbuchwerts auf Gebäude des Gastgewerbes und der Hotellerie beziehungsweise 3% auf gewerblich genutzte Immobilien.

2.9 Mobilien und Einbauten

Die Bilanzierung der Mobilien und Einbauten erfolgt zu Anschaffungswerten oder Herstellungskosten. Es wird nach der linearen Abschreibungsmethode beschrieben. Es werden unverändert die steuerlich zulässigen Höchstabschreibungssätze angewendet:

Einbauten in Fremdliegenschaften	linear	12.5 %
Mobiliar	linear	12.5 %
Maschinen und Apparate	linear	15.0 %
Büromaschinen und EDV	linear	20.0 %
Fahrzeuge	degressiv	40.0 %

2.10 Finanzanlagen

Darlehen und Wertschriften werden zu Anschaffungswerten abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Wertberichtigungen bilanziert.

2.11 Immaterielle Anlagen

Erworbene immaterielle Werte werden bilanziert, wenn sie über mehrere Jahre einen für das Unternehmen messbaren Nutzen bringen. Selbst erarbeitete immaterielle Werte werden nicht bilanziert.

Der Goodwill aus Akquisitionen (derivativer Goodwill) wird in der Regel über 5 Jahre und in begründeten Fällen über höchstens 15 Jahre abgeschrieben.

2.12 Anlagen im Bau

Anlagen im Bau sind Gegenstände des Anlagevermögens, die sich per Bilanzstichtag 31. Dezember noch im Fertigstellungsprozess befinden und noch nicht abgeschrieben werden.

2.13 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen setzen sich aus stichtagsbedingten Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie aus Verbindlichkeiten gegenüber Auftraggeber:innen zusammen.

2.14 Rückstellungen

Rückstellungen werden gebildet, um bestehende monetäre Verpflichtungen und drohende Verluste aus schwebenden Geschäften zu decken. Abgrenzungen

beziehungsweise Rückstellungen werden bestmöglichst geschätzt. Zwischenzeitlich nicht mehr beanspruchte Rückstellungen werden teilweise beibehalten.

2.15 Erfolgsrechnung

Die Erfolgsrechnung wird nach dem Gesamtkostenverfahren gegliedert. Der Nettoerlös umfasst den Bruttoerlös aus dem Verkauf von Lieferungen und Leistungen, Dienstleistungen sowie Kund:innenbeiträgen abzüglich Rabatten und Erlösminderungen sowie den Liegenschaftenerlös.

2.16 Änderungen von Grundsätzen bei Bewertung, Buchführung und Rechnungslegung

Es gab in der Berichtsperiode keine Änderungen von Grundsätzen bei Bewertung, Buchführung und Rechnungslegung.

3 Erläuterungen zu Positionen der Bilanz

3.1 Übrige kurzfristige Forderungen

Die Position enthält debitorische Kreditoren im Umfang von CHF 2.5 Mio. sowie vorausbezahlte BVG-Prämien im Umfang von CHF 1.6 Mio.

Die WIR-Guthaben betragen per Ende 2021 CHF 1.7 Mio. Die Wertberichtigung der WIR-Bestände erfolgt zum Satz von 20%.

Ebenso enthalten sind Forderungen gegenüber Versicherungsinstituten aus noch nicht abgeschlossenen Versicherungsfällen. Diese betragen per Bilanzstichtag CHF 143'175 (Vorjahr: CHF 102'118).

3.2 Wertschriften

Die Wertschriften enthalten 2'100 Anteilscheine der Genossenschaft Gewerbehäus Altstetten (GGA WEST) in Zürich-Altstetten zum Buchwert von CHF 3.6 Mio. Damit sind die ZFV-Unternehmungen mit 54.4% am Genossenschaftskapital beteiligt. Infolge des Kopfstimmprinzips verfügen die ZFV-Unternehmungen jedoch lediglich über 8.3% der Stimmrechte.

Sodann verfügen die ZFV-Unternehmungen über 245 vinkulierte Namenaktien der Aare Parking AG in Aarau zum Buchwert (Nennwert) von CHF 245'000. Die Anteile gewähren den ZFV-Unternehmungen 11.1% am Stimmrecht.

Es handelt sich bei diesen Positionen somit nicht um qualifizierte Beteiligungen gemäss Art. 960d Abs. 3 OR.

Die übrigen Wertschriftenbestände sind unwesentlich.

3.3 Immaterielle Werte

Die immateriellen Anlagen beinhalten den noch nicht abgeschriebenen Goodwill von CHF 11.1 Mio. aus dem Kauf von drei Hotels im Jahr 2013 sowie den im Jahr 2017 aktivierten Goodwill aus der Akquisition der Hotel Speer AG von CHF 6.2 Mio. Der bei der Übernahme der Gesellschaften KIMI Krippen AG, TACADIS AG und Mayari AG entstandene Goodwill beträgt per Ende 2021 CHF 23.1 Mio. Sämtliche Goodwillpositionen werden aufgrund ihrer Werthaltigkeit auf 15 Jahre abgeschrieben. Die restlichen immateriellen Anlagen von CHF 1.5 Mio. sind Software- und EDV-Lizenzen.

3.4 Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten

Die gemäss Kreditvertrag zum Covid-19-Kredit innerhalb von 12 Monaten ab Bilanzstichtag fällig werdende Rückzahlungsverpflichtung beläuft sich über CHF 4'958'340 und ist in der Position kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten enthalten. Ebenso enthalten sind fällig werdende Hypothekerverbindlichkeiten im Umfang von CHF 2.9 Mio.

3.5 Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Dritten

Die Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen betragen per Bilanzstichtag CHF 12'687 (Vorjahr: CHF 1'417'572).

3.6 Hypotheken

Fälligkeiten	Betrag in CHF
zwischen einem und fünf Jahren	95'560'500
ab fünf Jahren	5'000'000
Total	100'560'500

Sämtliche Financial Covenants der jeweiligen Geldinstitute wurden eingehalten.

3.7 Covid-19-Kredit

Zur kurzfristigen Liquiditätssicherung haben die ZFV-Unternehmungen im Jahr 2020 einen verbürgten Covid-19-Kredit von gesamthaft CHF 20.0 Mio. in Anspruch genommen. Die Inanspruchnahme ist an Restriktionen geknüpft. Im Berichtsjahr sind Covid-19-Kredite im Umfang von CHF 4.9 Mio. planmässig zurückbezahlt worden:

Art	Fälligkeit	Betrag in CHF
Covid Bund 2	31.12.2024	9'750'000
Covid Bund 1	31.12.2025	416'660
Total		10'166'660

Die gemäss Kreditvertrag zum Covid-19-Kredit innerhalb von 12 Monaten ab Bilanzstichtag fällig werdende Rückzahlungsverpflichtung über CHF 4'958'340 ist in der Position Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten enthalten (vgl. Ziffer 3.4 Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten).

3.8 Rückstellungen sowie vom Gesetz vorgesehene ähnliche Positionen

Die Rückstellungen sowie vom Gesetz vorgesehene ähnliche Positionen enthalten im Wesentlichen die Rückstellungen für Grossreparaturen (Einlagen in den Erneuerungsfonds). Die Zunahme der Rückstellungen um CHF 2.2 Mio. im Vergleich zum Vorjahr ist im Wesentlichen mit der Bildung von Rückstellungen von latenten Steuerschulden zu begründen.

3.9 Jahresgewinn

Der konsolidierte Jahresgewinn von CHF 2'089'339 wird auf die neue Rechnung vorgetragen.

4 Erläuterungen zu Positionen der Erfolgsrechnung

4.1 Gesamterlös

Der Gesamterlös setzt sich im Wesentlichen aus den Umsätzen der verschiedenen Geschäftsfelder der ZFV-Unternehmungen zusammen. Beim diversen Erlös handelt es sich um Dienstleistungen, die der Hauptsitz für Dritte erbracht hat.

Bei den internen Leistungen handelt es sich um selbst hergestellte und konzernintern verkaufte Produkte. Sie werden in der Jahresrechnung herauskonsolidiert.

4.2 Warenaufwand

Der Warenaufwand setzt sich aus den Einstandspreisen der eingekauften Waren (Food, Beverage und Nonfood-Waren) sowie der Bestandesänderung der Warenvorräte abzüglich Personalverpflegung, Rabatte, Skonti und Rückvergütungen der Lieferanten zusammen.

4.3 Personalaufwand

Der Personalaufwand beinhaltet sämtliche Gehälter und Löhne inklusive Sozialleistungen der Mitarbeitenden der Genossenschaft ZFV-Unternehmungen, die Kosten für die Rekrutierung von Mitarbeitenden und die übrigen Personalkosten, wie Aufwendungen für die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden, Auslagen für Berufskleider sowie Vergünstigungen und Fringe-Benefit-Leistungen für Mitarbeitende.

Um die Auswirkungen der Coronakrise abzufedern, wurde im Berichtsjahr vom Instrument der Kurzarbeit Gebrauch gemacht. Die 2021 erhaltenen Kurzarbeitsentschädigungen beliefen sich auf CHF 23.3 Mio. und reduzierten den Personalaufwand um diesen Betrag. Im Vorjahr haben die Kurzarbeitsentschädigungen CHF 39.1 Mio. ausgemacht.

4.4 Übriger Betriebsaufwand

Im übrigen Betriebsaufwand werden die Kosten für Energie, Reinigung, Entsorgung und Hygiene, die Prämien der Sachversicherungen, die Kosten für Betriebs-, Büro- und Verbrauchsmaterial, Werbung und Verkaufsförderung, die Fahrzeug- und Transportkosten, die internen und externen Infrastrukturkosten und die Kosten der Verwaltung erfasst.

Die Kosten für Werbung- und Verkaufsförderung enthalten auch die jährlichen Beiträge für Einrichtungen zur Bekämpfung des Alkoholismus sowie private soziale Institutionen im Gesamtbetrag von CHF 200'000 (Vorjahr: CHF 200'000).

4.5 Organaufwand / Honorar der Revisionsstelle

Der Organaufwand enthält die Honorare der Revisionsstellen der im Konsolidierungskreis angeschlossenen Gesellschaften über CHF 139'200 (Vorjahr: CHF 101'850).

4.6 Unterhalt und Ersatz

	2021 in CHF	2020 in CHF
Unterhalt von immobilien Sachanlagen	2'363'446	1'785'961
Unterhalt, Reparaturen und Ersatz von mobilen Sachanlagen	2'699'474	3'465'623
Total Unterhalt und Ersatz	5'062'920	5'251'584

4.7 Abschreibungen

	2021 in CHF	2020 in CHF
Abschreibungen auf immobile Sachanlagen	10'637'677	11'084'915
Abschreibungen auf mobile Sachanlagen	3'855'430	3'802'824
Abschreibungen auf immaterielle Werte	4'724'221	3'098'234
Total Abschreibungen	19'217'327	17'985'973

4.8 Finanzertrag

Der Finanzertrag enthält im Wesentlichen Dividendenzahlungen von langfristig gehaltenen Wertschriften sowie Zinserträge von Darlehen an Dritte.

4.9 Finanzaufwand

Der Finanzaufwand präsentiert sich per Bilanzstichtag wie folgt:

	2021 in CHF	2020 in CHF
Hypothekarzinsen	739'213	689'329
Veränderung Rückstellung für negative Wiederbeschaffungswerte	-287'723	-215'337
Kontokorrentzinsen/-spesen sowie Zinsen für kurzfristige Vorschüsse	398'899	316'366
Kursdifferenzen Fremdwährungen	-13'621	-13'489
Veränderung Wertberichtigung WIR-Bestände	-38'000	-2'000
Übriger Finanzaufwand	350'232	212'012
Total Finanzaufwand	1'149'000	986'880

4.10 Ausserordentlicher Ertrag

	2021 in CHF	2020 in CHF
A-fonds-perdu-Beiträge aus dem staatlichen Härtefallprogramm	25'843'350	-
Gewinne aus Veräusserungen von betrieblichen Sachanlagen	761'664	18'925'376
Auflösung Arbeitgeberbeitragsreserven	-	3'325'235
Diverse ausserordentliche und periodenfremde Aufwände	416'403	42'182
Total Ausserordentlicher Ertrag	27'021'417	22'292'793

Die ZFV-Unternehmungen haben 2021 A-fonds-perdu-Beiträge aus dem staatlichen Härtefallprogramm von gesamthaft CHF 25'843'350 erhalten und im ausserordentlichen Ertrag erfasst.

Für das Geschäftsjahr 2021, in dem die Härtefallhilfen ausgerichtet wurden, sowie für die drei darauffolgenden Jahre oder bis zur Rückzahlung der erhaltenen Hilfen darf die Gesellschaft

- keine Dividenden oder Tantiemen beschliessen oder ausschütten
- keine Kapitaleinlagen rückerstatten
- keine Darlehen an seine Eigentümer vergeben
- die ihm gewährten Mittel nicht an eine mit ihm direkt oder indirekt verbundene Gruppengesellschaft übertragen, die ihren Sitz nicht in der Schweiz hat. Zulässig ist jedoch das Erfüllen vorbestehender ordentlicher Zins- und Amortisationszahlungspflichten innerhalb einer Gruppenstruktur.

Die Gewährung der Härtefallhilfen ist an Bedingungen geknüpft, deren Nichteinhaltung zur teilweisen oder vollständigen Rückzahlung der gewährten Zuwendung führen kann, namentlich bei der Erzielung eines steuerbaren Jahresgewinnes im Geschäftsjahr 2021. Der Verwaltungsrat ist der Ansicht, dass diese Bedingungen eingehalten sind. Die abschliessende Beurteilung einer möglichen Rückerstattungspflicht durch die Behörden ist aktuell jedoch noch ausstehend. Eine anderslautende abschliessende Beurteilung durch die Behörden hätte die Erfassung einer entsprechenden Verbindlichkeit zur Folge.

4.11 Ausserordentlicher Aufwand

	2021 in CHF	2020 in CHF
Verluste aus Veräusserungen von betrieblichen Sachanlagen	243'729	1'629'352
Liquidationsverluste von betrieblichen Sachanlagen	3'076	782'110
Diverse ausserordentliche und periodenfremde Aufwände	35'911	227'903
Rückstellung für latente Steuerrisiken	940'000	-
Total Ausserordentlicher Aufwand	1'222'716	2'639'365

5 Personelles

Im Berichtsjahr 2021 beschäftigten die ZFV-Unternehmungen im Jahresdurchschnitt 2'415 Mitarbeitende, die durchschnittliche Anzahl der Vollzeitstellen lag bei 1'776.

6 Sicherheiten für eigene Verbindlichkeiten sowie Aktiven unter Eigentumsvorbehalt

Der Gesamtwert der verpfändeten Grundstücke beträgt per Ende 2021 CHF 134'661'010 (Vorjahr CHF 113'206'010).

7 Eventualverbindlichkeiten

Die rechtlichen Verpflichtungen der ZFV-Unternehmungen, bei denen ein Mittelabfluss jedoch als unwahrscheinlich erscheint, betragen per Bilanzstichtag CHF 2'297'045 (per Ende 2020: CHF 1'112'365).

8 Leasingverbindlichkeiten

Der Gesamtbetrag der Leasingverpflichtungen beträgt per Bilanzstichtag CHF 5'730'637 (Vorjahr: CHF 1'389'795):

	2021 in CHF	2020 in CHF
Finance Leasing (kaufähnlicher Vorgang)	1'323'882	1'389'795
Verbindlichkeit Operating Leasing (bilanz-neutral) bis 1 Jahr	98'711	-
Verbindlichkeit Operating Leasing (bilanz-neutral) über 1 Jahr	4'308'044	-
Total Abschreibungen	5'730'637	1'389'795

9 Wesentliche Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die Verlängerung der Massnahmen zur Eindämmung der Covid-19-Pandemie durch den Bundesrat am 12. Januar 2022 hat auch im Geschäftsjahr 2022 einen Einfluss auf den Geschäftsverlauf, die Liquidität und auf das Eigenkapital. Die Entwicklung wird laufend analysiert.

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung sind davon überzeugt, dass die Fortführungsfähigkeit der ZFV-Unternehmungen gegeben ist.

Bericht der Revisionsstelle zur konsolidierten Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende konsolidierte Jahresrechnung der Genossenschaft ZFV-Unternehmungen, bestehend aus konsolidierter Bilanz, Erfolgsrechnung, Mittelflussrechnung und Anhang für das am 31. Dezember 2021 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der konsolidierten Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer konsolidierten Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die konsolidierte Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die konsolidierte Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der konsolidierten Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der konsolidierten Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der konsolidierten Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der konsolidierten Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die konsolidierte Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2021 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz sowie den im Anhang wiedergegebenen Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätzen.

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der konsolidierten Jahresrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG

 Michael Bugs
(Qualified Signature)

Zugelassener Revisionsexperte
(Leitender Revisor)

 Gianantonio Zanetti
(Qualified Signature)

Zugelassener Revisionsexperte

Zürich, 31. März 2022

Organe

Verwaltungsrat der Genossenschaft ZFV-Unternehmungen**Nadja Lang** (Präsidentin)Dipl. Betriebsökonomin FH,
CEO der Genossenschaft ZFV-Unternehmungen,
Mitglied mehrerer Verwaltungsräte**Maja Bauer-Balmelli** (Vizepräsidentin)Dr. iur. und dipl. Steuerexpertin,
Partnerin der Tax Advisors & Associates Switzerland AG**Cornelia Patrica Harder**Unternehmerin und Inhaberin der
Kommunikationsagentur FCB Zürich,
Expertin für Marketing und Kommunikation**Oliver Hofmann**Msc in Real Estate,
CEO der Wincasa AG**Esther von Ziegler**Lic. oec. HEC / MBA,
Mitinhaberin der azinova group AG**Finanz-, Prüfungs- und Immobilienausschuss****Oliver Hofmann** (Vorsitzender)**Esther von Ziegler****Personal- und Organisationsausschuss****Cornelia Patrica Harder** (Vorsitzende)**Maja Bauer-Balmelli****Verwaltungsrat der Hotel Seefeld AG****Thomas Kleber** (Präsident)**Angela Tauro****Lukas Christen****Verwaltungsrat der Hotel Speer AG****Thomas Kleber** (Präsident)**Angela Tauro****Lukas Christen****Verwaltungsrat der KIMI Krippen AG****Nadja Lang** (Präsidentin)**Esther von Ziegler****Roland Kleeb****Verwaltungsrat der Mayari AG****Nadja Lang** (Präsidentin)**Esther von Ziegler****Dario Notaro****Verwaltungsrat der TACADIS AG****Nadja Lang** (Präsidentin)**Dario Notaro****Alexandra Hochuli****Geschäftsleitung der Genossenschaft****ZFV-Unternehmungen****Andreas Hunziker** CEO (bis 28.06.2021)**Nadja Lang** CEO (ab 29.06.2021)**Lukas Christen** CFO**Gabriela Dal Santo** CMO**Thomas Kleber** COO Hotels**Dario Notaro** CBDO**Patrik Scheidegger** COO Gastronomie**Angela Tauro** CHRO**Revisionsstelle****Ernst & Young AG** Zürich

Mitglieder der Genossenschaft

per 1. Januar 2022

Sophie Albers-Schönberg-Schmitz
8044 Zürich**Dr. Maja Bauer-Balmelli**
8006 Zürich,
Verwaltungsrätin,
Vizepräsidentin**Susann Birrer**
8044 Zürich**Dr. Christine Bodmer-Züblin**
8803 Rüschlikon**Lukas Bühler**
8045 Zürich**Petra de Capitani**
8002 Zürich**Dr. Brigitte von der Crone**
8032 Zürich**Prof. Dr. Hans Caspar von der Crone**
8032 Zürich**Christine Dual-Fleckenstein**
8126 Zumikon**Anna Barbara Eisl-Rothenhäusler**
8707 Uetikon am See**Catrina Mengia Erb Pola**
8706 Meilen**Marina Fanconi Rahn**
8032 Zürich**Marco Fornara**
5314 Kleindöttingen**Stephanie Frick**
8055 Zürich**Sabine Gloor-Kern**
8126 Zumikon**Helene von Gugelberg**
7304 Maienfeld**Cornelia Patricia Harder**
8832 Wollerau,
Verwaltungsrätin**Oliver Hofmann**
8805 Richterswil,
Verwaltungsrat**Annemarie Homberger**
8002 Zürich**Lorenz Homberger**
8002 Zürich**Verena Huber**
8050 Zürich**Dr. Dieter Keller**
8304 Wallisellen**Hans Ulrich Kleiner**
8044 Zürich**Barbara Kobel Pfister**
8032 Zürich**Dr. Martin Krejci**
8002 Zürich**Albert Kruker**
8053 Zürich**Peter Landolt**
8126 Zumikon**Nadja Lang**
8125 Zollikerberg,
Verwaltungsrätin,
Präsidentin**Verena Marty**
8702 Zollikon**Caterina Meier-Pfister**
8700 Küsnacht**Rosmarie Michel**
8001 Zürich,
Ehrenmitglied**Annette Nobel-Meili**
8032 Zürich**Annemarie Nussbaumer**
3074 Muri bei Bern**Verena Oberweiler-Rahn**
8127 Aesch Forch**Laura Panchaud**
8004 Zürich**Reto Panchaud**
8004 Zürich**Dr. Regula Pfister**
8053 Zürich,
Ehrenmitglied**Dr. Christian Rahn**
8032 Zürich**Maya Repele**
7536 Sta. Maria Val Müstair**Maryann Rohner**
8044 Zürich**Fabian Pierre Schaerer**
8044 Zürich**Philipp Christian Schaerer**
3612 Steffisburg**Pierre Schaerer**
8044 Zürich**Rolf Schlagenhaut**
8703 Erlenbach**Ursula Schmid**
8610 Uster**Carola Scotoni Berger**
8053 Zürich**Benno Sidler**
8912 Obfelden**Prof. Dr. Ruth Schmitt**
5210 Windisch**Dr. Sylvia Staub**
8008 Zürich**Dr. Hans Rudolf Steiner**
8700 Küsnacht**Marianne Steiner-Heller**
8700 Küsnacht**Dr. Regula Stieger-Gmür**
8704 Herrliberg**Max V. Terlinden**
8700 Küsnacht**Anna-Barbara Ulrich-Bibus**
8703 Erlenbach**Dr. Dominik Vock**
8044 Zürich**Brigit Wehrli-Schindler**
8053 Zürich**Karin Weimann**
8134 Adliswil**Dr. Erika Welti**
8048 Zürich**Esther von Ziegler**
8640 Rapperswil,
Verwaltungsrätin**Fredi Zollinger**
8712 Stäfa**Prof. Dr. Monica Zwicky**
8705 Zollikon

Genossenschaft
ZFV-Unternehmungen
Flüelastrasse 51
Postfach
8047 Zürich

T +41 44 388 35 35

info@zfv.ch
zfv.ch