

gfm-Marketing-Check mit Nadja Lang, CEO und Delegierte des Verwaltungsrats ZFV-Unternehmungen

«In einer Welt, die immer digitaler wird, sind echte Begegnungen wertvoller denn je»

Nadja Lang ist CEO und Delegierte des Verwaltungsrats der Genossenschaft ZFV-Unternehmungen, eines führenden Schweizer Gastronomie- und Hotellerieunternehmens mit über 200 Betrieben in verschiedenen Geschäftsfeldern, darunter Personalrestaurants, Mensen, Hotels, Caterings und Kindertagesstätten. Als «Kuratorin» nachhaltiger und inspirierender Begegnungsorte schafft ZFV Gastronomiebereiche, die mehr als Verpflegung bieten. Diese Räume fördern den Austausch und die Zusammenarbeit und treffen damit den Nerv der Zeit.

Interview: Jean Marc Grand Bild: zVg

Welches waren die drei Markenikonen in Ihrer Kindheit oder Ihrer Jugend?

Coca-Cola: Meine ganze Zimmerdekoration war rot/weiss, allerdings weiss ich gar nicht mehr recht, was meine Faszination war. Vielleicht war es auch der Prolog für meine spätere Anstellung bei Coca-Cola.

The North Face: Das war damals unter Pfadfinderinnen und Pfadfindern die Outdoormarke schlechthin.

Hilti: In einer Bauunternehmerfamilie aufgewachsen, wurde mir erst rückwirkend bewusst, was für ein starkes Markensymbol der rote Hilti-Gerätekoffer ist. Das ist bis heute so. Diverse Weiterentwicklungen haben auch immer wieder Designawards gewonnen.

Mit welchem Produkt, mit welcher Marke beginnt Ihr Tag am Morgen und endet der Tag am Abend?

An einem idealen Tag starte ich mit einem Flat White von Vicafé am Bellevue. Umso mehr freue ich mich, dass es Vicafé auch an einigen spannenden ZFV-Begegnungsorten wie etwa an der Uni Zürich gibt.

Den Tag beende ich neuerdings mit einer elektrischen Zahnbürste von Zahnheld – eine tolle Entdeckung aus der Startup-Welt, die durch Design und Innovation besticht.

Welches Produkt oder welche Firma steht heute für exzellentes Marketing?

Lego überzeugt durch starke Markenbindung, emotionales Storytelling und erfolgreiche Kooperationen, zum Beispiel mit Star

Wars und Marvel. Ihr Erlebnismarketing, von Legoland bis zu Ausstellungen wie «The Art of the Brick», zieht weltweit Aufmerksamkeit auf sich. Zudem erschliesst Lego gezielt neue Zielgruppen wie etwa Erwachsene mit Serien wie Lego Architecture. Auch die geografische Expansion ist beeindruckend.

Patagonia fasziniert mich mit ihrer «Nicht-Marketing-Strategie», dem ehrlichen Umgang mit dem Spannungsfeld ihres Anti-Konsum-Appells und ihrer eigenen Rolle im Konsummarkt – ein Best-Practice-Beispiel für viel Kreativität und Purpose.

Welche Geschäftsidee oder welches Produkt hat Sie in letzter Zeit am meisten begeistert?

We Nurse hat mich beeindruckt. Als erster «Freelance-Pool» im Gesundheitswesen, der den Mitarbeitenden gehört, die auch selbst den Pool stellen, trifft das Unternehmen den Nerv der Zeit: Es adressiert den Fachkräftemangel, bietet flexible Arbeitsbedingungen und fördert Unternehmertum. Die Gründerin hat aus meiner Sicht zu Recht den SEF Women Award gewonnen.

Welcher Marketingtrend oder welches Marketingthema ist für Sie momentan am wichtigsten?

Für mich zählt nicht ein einzelner Trend, sondern die stimmige und glaubwürdige Gestaltung des gesamten Marketing-Mix. Derzeit stehen die Nutzung von First-Party-Daten, Personalisierung und nahtlose Omnichannel-Erlebnisse im Fokus, um unsere Kundinnen und Kunden wie auch unsere Gäste

Zur Person

Nadja Lang ist seit 2021 CEO und Delegierte des Verwaltungsrats der Genossenschaft ZFV-Unternehmungen. Zuvor war sie zwei Jahre lang Mitglied des Verwaltungsrats und drei Jahre auch dessen Präsidentin. Die Betriebswirtschafterin (ZHAW) startete ihre berufliche Karriere 1999 bei The Coca-Cola Company, bei der sie diverse Führungspositionen im Brand-Management sowie in der Innovationsabteilung innehatte. Anschliessend war sie als European Marketing Manager für Marken- und Innovationsstrategien bei General Mills Europe in London und Nyon tätig. Von 2005 bis 2017 arbeitete sie für Max Havelaar, zunächst als Commercial Director und später als CEO. Sie ist Mitglied des Verwaltungsrats der Emmi-Gruppe sowie der Pax Lebensversicherungen. Davor war sie Mitglied mehrerer Verwaltungsräte, unter anderem der Schweizerischen Post AG.

gezielt anzusprechen. In der Hotellerie setzen wir uns beispielsweise stark mit dem digitalen Gästeerlebnis auseinander, unter anderem im Bereich Digital Concierge mit KI. Employer-Branding ist ein Thema, das wir intensiv angehen, weil der Fachkräftemangel in unserer Branche eine grosse Herausforderung darstellt. Im Bereich Nachhaltigkeit sind wir punkto Klimathemen schon sehr weit. Nun gilt es, diese Fortschritte noch stärker zu kommunizieren, um unsere Gäste zu inspirieren, sich bewusst für nachhaltige Angebote zu entscheiden.



Nadja Lang, CEO ZFV-Unternehmungen.

Wie kommunizieren Sie hauptsächlich mit Ihrer Kundschaft (direkter Kundenkontakt, Social Media usw.)?

Unsere Kommunikation ist vielseitig, da wir sowohl im B2B- als auch im B2C-Bereich tätig sind. Ich selbst pflege den Austausch mit unseren Geschäftskundinnen und -kunden und arbeite hin und wieder auch direkt an der Front, um nah an unseren Gästen zu sein – wie zuletzt beim Taylor-Swift-Konzert im Letzigrund. Social Media in all unseren Geschäftsbereichen, von der Gastronomie über die Hotellerie bis hin zur Kinderbetreuung, spielen eine entscheidende Rolle. Für meine persönliche Vernetzung und den Austausch nutze ich vor allem LinkedIn, um Kontakte zu pflegen und unsere Inhalte zu teilen.

Wo sehen Sie für Ihr Unternehmen künftig die grössten Chancen?

Einerseits in unserer DNA, der Unternehmensgeschichte, die wir durch unsere Vision «Gastfreundschaft für eine Gesellschaft, in der wir alle leben wollen» in die Zukunft

übersetzen. Als Genossenschaft sind wir der Gesellschaft verpflichtet, wobei unternehmerisches Denken und Handeln für uns zentral sind. Andererseits sehen wir künftig grosse Chancen darin, dass wir als «Kuratorin» inspirierender und nachhaltiger Begegnungsorte den Puls der Zeit treffen. In einer Welt, die immer digitaler wird, sind echte Begegnungen wertvoller denn je. Hier können wir durch authentische, nachhaltige Erlebnisse und tolle Kulinarik unsere Gäste langfristig überzeugen. Eine starke Innovationskultur entsteht durch Dialog. In unseren Personalrestaurants und Mensen schaffen wir gemeinsam mit unseren Partnerinnen und Partnern massgeschneiderte Gastronomiebereiche, die weit mehr als Verpflegungsorte sind – sie fördern Austausch, Zusammenarbeit und eine positive Unternehmens- oder Lernkultur.

Wo sehen Sie für Ihr Unternehmen künftig die grössten Risiken?

Die grössten Risiken sehe ich im stark um-

kämpften Markt mit geringen Margen, was den Wettbewerb intensiv und die Profitabilität herausfordernd macht und neben innovativen Konzepten und Gastfreundschaft auch laufende Optimierungen sowohl auf der Einnahmen- als auch auf der Kostenseite erfordert. Ein weiterer bedeutender Faktor ist der Fachkräftemangel, der sich zunehmend verschärft und unsere Branche besonders stark betrifft. Deshalb investieren wir intensiv in die Arbeitgeberattraktivität und in Gestaltungsmöglichkeiten im Unternehmen, was wichtigen unternehmerischen Spirit bringt.

Push or Pull

Insead, IMD oder HSG?

Ich habe an allen drei Institutionen tolle Weiterbildungen gemacht. Mein Favorit ist aber ganz klar: Berufslehre und danach Weiterbildung. Das duale Bildungssystem sowie der liberale Arbeitsmarkt sind wesentliche Erfolgsfaktoren der Schweiz, denen wir Sorge tragen müssen.

Operative Führungsrolle oder Verwaltungsratsmandat?

Es ist ein Privileg, beide Rollen parallel ausüben zu können, da der Wechsel der Perspektiven äusserst wertvoll und eine Bereicherung ist.

Nachhaltigkeit oder Gewinnmaximierung?

Wer nachhaltig sein will, muss auch gute Gewinne erwirtschaften, um in die Zukunft und die Nachhaltigkeit investieren zu können. Klar ist aber: Wir brauchen eine Wirtschaft, die der Gesellschaft dient, und nicht eine Gesellschaft, die der Wirtschaft dient.

Aktiv Sport treiben oder E-Sport?

Aktiv Sport treiben! Ich bin weder E- noch Fernseh-sportlerin. Im Freundeskreis und in der Familie übernehme ich an Fussball-EMs und -WMs sogar gerne freiwillig das Getränkeholen oder den Abwasch, damit ich vor dem TV flüchten kann.

Kochen oder auswärts essen?

Definitiv am liebsten auswärts: Als «Gastronomin» schätze ich es, an Orten zu sein, wo tolle Kulinarik, Atmosphäre, Gastfreundschaft und gute Gesellschaft zusammenkommen.

Diversität und Inklusion oder alles beim Alten belassen?

Diversität und Inklusion sind für uns als ZFV-Unternehmungen wichtige Erfolgsfaktoren, die in unserer Mission und unseren Werten fest verankert sind.