

1990–2020

Stabilität durch Diversifikation

Als Folge der Immobilienkrise der 1990er Jahre leitete die Bank die erste grössere Reorganisation in ihrer Geschichte ein, womit auch eine strategische Neuausrichtung verbunden war. Die Bank wollte ihre Abhängigkeit von der Immobilienfinanzierung verringern, weshalb sie kontinuierlich das Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft sowie das Handelsgeschäft stärkte – etwa 2014 mit der Übernahme der Fondsgesellschaft Swisscanto. Das Umfeld blieb in dieser Periode volatil: Kurz nach der Jahrtausendwende platzte die Dotcom-Blase und im Sommer 2007 brach die globale Finanzkrise aus. Weitere Erschütterungen für den Bankenplatz Schweiz brachte der US-Steuerstreit. Die Diversifikationsstrategie erwies sich während dieser Krisen als Stabilitätsfaktor und Stütze sowohl für die Bank wie auch den Kanton und die Gemeinden.



Zürcher
Kantonalbank



Die anspruchsvolle Finanzierung von Start-ups

Die ersten Kredite für Jungunternehmer waren noch ganz in der Tradition der vorsichtigen Geschäftspolitik: relativ kleine Beträge an Personen mit gutem Leumund. Für Start-ups mit kapitalintensiven Technologien genügte dieses Schema aber nicht mehr. Die Bank musste umdenken und sich in die Welt des Risikokapitals einleben. Heute ist sie bei der Start-up-Förderung an vorderster Front dabei.

1970 startete die Zürcher Kantonalbank einen ersten zaghaften Versuch, vertrauenswürdige Personen ohne Beteiligungen beim Start in die Selbstständigkeit oder zur Erweiterung ihres Betriebs zu unterstützen. Dazu vergab sie Blanko-Kleinkredite bis zu 10'000 Franken, die nach Bankgesetz neuerdings erlaubt waren. Neben einer soliden beruflichen Ausbildung und einem «guten Leumund und Charakter» als Basis musste der Jungunternehmer der Bank auch Einblick in seine finanzielle Situation und das Geschäftsergebnis gewähren. Motivation für die versuchsweise Einführung war einerseits eine «bessere Kundendienstleistung», andererseits aber auch die Angst, diese Kunden ansonsten an andere Banken zu verlieren. Ende 1977 zählte man 294 Kredite im Umfang von rund 1,5 Millionen Franken. 1978 wurde die Limite auf 30'000 Franken erhöht und die Bezeichnung «Geschäftskredit» eingeführt. Die Direktion begründete ihren Antrag vor dem Bankrat damit, dass die Förderung von kleinen und mittleren Unternehmen, der Landwirtschaft und der freien Berufe (Anwälte, Ärzte etc.) ihre volkswirtschaftliche Aufgabe sei. Zudem sei die «frühzeitige Erfassung dieser Zielgruppe für das Anknüpfen umfassender Geschäftsbeziehungen äusserst wichtig».

Allein, es fehlte der Glaube

In der wirtschaftlichen Strukturkrise ab Mitte der 1970er Jahre vermutete die Bank, dass der Schlüssel zur Bewältigung des Stillstands bei Innovationen im Bereich der kapitalintensiven Technologien liege. Dafür genühten die Geschäftskredite trotz nochmals erhöhter Limite jedoch bei Weitem nicht. Es wurden deshalb ab 1985 in Zusammenarbeit mit einer Managementgesellschaft auch Risikofinanzierungen in grösserem Stil angeboten, die sich insbesondere an «Innovationsprojekte einschliesslich Neugründungen [Start-ups]» richteten, wie es im Antrag an den Bankrat hiess. Um die Risiken abzusichern, öffnete man einen Fonds für Risikofinanzierungen mit einer Einlage von 10 Millionen Franken, womit eine klare Limite gesetzt wurde. Die Erfahrungen in den Folgejahren waren allerdings ernüchternd – das gilt auch für die Konkurrenz. Nur sehr wenige Jungunternehmen überlebten die Startphase. Trotzdem wollte man weitermachen, wie die Generaldirektion im März 1997 bei der Vorstellung des neuen Konzepts «Start- und Aufbaufinanzierungen» dem Bankrat eröffnete. Offenbar war aber bisher das Verständnis für die besondere Charakteristik von Start-up-Vorhaben noch wenig verbreitet, weil Investitionen in riskante Geschäfte den bisher gepflegten, auf Sicherheit bedachten Geschäftspraktiken der Kantonalbank widersprachen. Ein Generaldirektor sagte dazu, dass er sich in diesem Bereich nicht als Kompetenzträger sehe, weil er aus seiner langjährigen Erfahrung gewisse Finanzierungen vielleicht zu negativ beurteile. «Dafür werden junge qualifizierte Mitarbeiter benötigt, die an die Zukunft innovativer Jungunternehmer glauben.»

Titelbild: Gewinner des «ZKB Pionierpreises Technopark» von 2019. [1]

Für zinsgünstige Mikrokredite zwischen 5000 und 40'000 Franken zum Start in die Selbstständigkeit kann man sich seit 2009 an den Verein *GO! Ziel selbstständig* wenden. Die Zürcher Kantonalbank ist bei dieser Non-Profit-Organisation als Partnerbank engagiert und wickelt die Auszahlung und die Amortisation der Kredite ab. Mit der Eröffnung eines dafür notwendigen Geschäftskontos ist auch hier ein erster Grundstein für eine mögliche langjährige Kundenbeziehung gelegt.

Umfassende Fördermassnahmen für Pioniere

Heute bietet die Zürcher Kantonalbank dank dem Kompetenzaufbau im Bereich Gründung und Start-up-Finanzierung umfassende Fördermassnahmen, die über das klassische Finanzierungsgeschäft hinausgehen. Beratung und Betreuung in umfassender Form werden grossgeschrieben. Die Finanzierungen wurden dabei weiter differenziert: Mit der 2005 gestarteten Initiative «Pionier» verstärkte die Bank die Risikofinanzierung für Jungunternehmer mit innovativen Geschäftsideen nochmals. Seither hat sie rund 200 Start-ups mit über 125 Millionen Franken unterstützt und sich als wichtige Drehscheibe zwischen Wissenschaft und Wirtschaft etabliert. Die Bank sieht die risikobehafteten Starthilfen als Unterstützung der wirtschaftlichen Entwicklung des Kantons im Rahmen ihres Leistungsauftrags und als mögliche Basis für langfristige Kundenbeziehungen. Mit der Verleihung des «ZKB Pionierpreises Technopark», hilfreichen Informationsplattformen für Gründer und der Pflege eines engen Netzwerks mit Partnerorganisationen wie den Technoparks Zürich und Winterthur sowie dem Innovationspark Dübendorf verfestigt die Zürcher Kantonalbank ihre Stellung als wichtige Start-up-Supporterin. Ende 2018 ist sie noch einen Schritt weiter gegangen: Sie hat mittels Swisscanto Invest als erste Schweizer Bank einen Wachstumsfonds für institutionelle Anleger geschaffen. Die dafür geäufteten 150 Millionen Franken werden direkt in erfolgreiche Start-ups in der Wachstumsphase investiert. Ausserdem werden solche Unternehmen im Rahmen einer geografischen Öffnung nun vermehrt auch schweizweit unterstützt.



Über die Plattform *GetYourGuide* lassen sich weltweit Ferienaktivitäten buchen, beispielweise Stadtführungen. [2]

Paradebeispiel Get Your Guide

Das wohl bekannteste von der Zürcher Kantonalbank geförderte Start-up-Unternehmen heisst *GetYourGuide*. Die 2008 in Zürich gegründete Buchungsplattform zählt inzwischen über 600 Mitarbeitende und gilt auf dem Markt als Unicorn. Darunter wird ein junges, innovatives Unternehmen mit einer Bewertung von über einer Milliarde US-Dollar verstanden. Daniel Schoch, Leiter Start-up-Finance bei der Zürcher Kantonalbank, nennt *GetYourGuide* ein Paradebeispiel für die Arbeit seiner Abteilung und ist stolz auf das Erreichte. «Es ist die grösste Firma, die wir im Portfolio haben», betont er. Umso schöner, sei man in der Gründungszeit aktiv auf das Unternehmen zugegangen und als erste Investorin eingestiegen – bis heute ist die Zürcher Kantonalbank an *GetYourGuide* beteiligt.



Von Sattelhauben bis Schoggi-Goldbarren

In den späten 1960er Jahren bewilligte der Bankrat der Zürcher Kantonalbank das Werbebudget fürs Jubiläumsjahr 1970. Es fiel vergleichsweise bescheiden aus: An erster Stelle beschenkte die Bank sich selbst mit neuem Briefkopf und neuem Signet. Daneben fielen die 500'000 Zündholzbriefchen und die 100'000 Taschenkalender kaum ins Gewicht. Schliesslich wurde ganz offiziell beschlossen, aufgrund des Jubiläums keine speziellen Kundengeschenke abzugeben. Nur wer an die offizielle Jubiläumsfeier eingeladen war, erhielt ein Goldvreneli und einen Tirggel.



Der Baby-Geschenkbön wird seit den 1970er Jahren verteilt und macht aus neuen Erdenbürgern sogleich Kleinsparer. [2]

An Kreativität in Sachen Kundengeschenke mangelte es über die Jahrzehnte nicht: Da wurden Sattelhauben fürs Velo verteilt, Pfeffermühlen verschenkt und sogar Goldbarren aus Schokolade hergestellt. Mittlerweile wird grossen Wert auf Nachhaltigkeit gelegt. Ein modernes Kundengeschenk wird etwa von Bienen produziert.

Gerade auf der Welt – schon als Bankkunde angeworben

Ende 1974 beschloss die Bankenkommission, ihre Aufmerksamkeit wie andere Lokal- und Grossbanken den neugeborenen Zürcherinnen und Zürichern zu schenken und diesen Bereich stärker zu bewerben. Denn innert dreier Jahre war der prozentuale Anteil von Sparheften im Namen Neugeborener von 46 Prozent auf 26 Prozent gefallen. Geplant wurde, allen neuen Eltern einen



Kartenspiel rund um das Geldwechsell von 1989. [3]

Titelbild: Es durfte auch einmal spielerischer zugehen: Jasskarten von 1982. [1]



Seit 2017 produzieren Bienen in sechs Bienenstöcken auf einem Bankgebäude Honig. Das kostbare «Zürigold» wird als exklusives Kundengeschenk abgegeben. [4]



Topmodisch: Ein blauer Gürtel mit der typischen Verschlusschnalle ... [5]

20-Franken-Gutschein zu überreichen, der auf ein neu eröffnetes Sparbuch eingezahlt werden musste. Diese erstmalige Einlage blieb während fünf Jahren blockiert und musste durch mindestens drei weitere Einzahlungen von mindestens je 20 Franken ergänzt werden. So wollte man sicherstellen, dass das Sparbüchlein auch genutzt wurde. Auch heute wird mit dem Gutschein für Neugeborene ein Geschenksparkonto eröffnet; die Konditionen hingegen wurden etwas gelockert.

Adventskalender und Steckdosenadapter

Im Laufe der Zeit produzierte die Zürcher Kantonalbank verschiedenste Kundengeschenke. Dazu gehörte alles, was im Büro zu gebrauchen war: Schreibmappen, Brieföffner oder Schreibsets aus Silber mit Goldverzierungen; dann auch Nähzeug, Parkscheiben, Erfrischungstücher, Wimpel, Velosportmützen, Adventskalender oder Stadtführer. Weiter Sattelhauben, Strandmatten, Werkzeugsets, elektrische Pfeffermühlen, Steckdosenadapter oder Schoggi-Goldbarren. Aufgrund der Förderung des Wanderns natürlich auch eine grosse Anzahl praktischer Wanderutensilien: Rucksäcke (2001 in grau-schwarz mit verschiedenen Taschen und Fächern und diskretem Logo), ein «Berg-Beizli-Führer», Wanderkarten oder Sackmesser.

Apfelleider und Honig

Portemonnaies waren lange Zeit ein geradezu klassisches Kundengeschenk. 1978 kaufte die Bank 2000 «Portefeuilles aus 1 a Ziegenleder» mit Prägung, um sie an ausgesuchte Kunden zu verschenken. Zehn Jahre später verteilte man wiederum Portemonnaies einer Schweizer Firma als «Kundengeschenk für gehobene Ansprüche». Mitte der 1990er Jahre schliesslich wurden Kundengeschenke reduziert und die Bankleitung fragte sich gar, ob sie überhaupt weiterhin darauf zählen sollte. Man blieb aber dabei, und die Kundschaft prägte durch ihre Ansprüche neue Diskussionsfelder. Denn nun drängten sich gewichtige Themen wie Menschenrechte, Ökologie und Nachhaltigkeit in den Vordergrund. So machte die Bank in ihrem Ergänzungsbericht 2010 publik, dass sie bei der Beschaffung von Kundengeschenken bei ihren Vertragspartnern einen Verhaltenscodex verlange, der unter anderem Menschenrechte und insbesondere das Verbot von Kinderarbeit einschloss. In der Regel versucht die Bank auch, schweizerische Produzenten zu berücksichtigen.



... und die ebenfalls zeittypische Uhr aus Plastik aus dem Jahr 1981. [6]



Sattelhaube mit Werbung für das Lunchkino, einem Sponsoringpartner der Bank. [7]

Eine neue Idee war ausserdem, auf den Dächern eines Bankgebäudes Bienen zu betreuen und deren Honig ab 2018 als Kundengeschenk abzugeben. In eine ähnliche Kategorie fällt die Neuheit für die Agenda 2020. Sie ist in eine Hülle aus Apfelleider gekleidet, die danach immer wieder verwendet wird: Die Bank liefert inskünftig nur noch den Inhalt. So hat das richtige Geschenk zum richtigen Zeitpunkt auch weiterhin eine grosse und langanhaltende Wirkung. Aus diesem Grund wurde auch 2020 ein neuer Katalog mit vielseitig einsetzbaren Kundengeschenken geschaffen.



Traditionell wurden gerne Büroartikel abgegeben. Hier die Auswahl von 1983 mit Schreibmappe, Block, Kugelschreiber und Brieföffner. [8]



Zu den Werbearbeiten für Kinder gehörten Farbstifte mit dem damaligen Maskottchen Anton. [9]



«Stifti» bei der Bank

Seit der erste Lehrling seine Stelle antrat, hat sich viel verändert. Nicht nur Lerninhalte und -methoden, sondern auch das Verhältnis zwischen Lehrenden und Lernenden. Heute zählt die Zürcher Kantonalbank mit über 420 Ausbildungsplätzen im Bereich Kaufmännische Grundbildung (KV), Informationstechnik (IT) sowie mit Praktikumsstellen für Absolventen von Mittel- oder Hochschulen zu einer der grössten Ausbildungsstätten im Wirtschaftsraum Zürich.

Die ersten zwei Lehrlinge beschäftigte die Zürcher Kantonalbank schon ab 1871, dem zweiten Jahr ihres Bestehens. Und drei Jahre später vermeldet der Geschäftsbericht deren erfolgreichen Lehrabschluss und ihre Weiterbeschäftigung in der Bank: Es seien «zwei Lehrlinge zu Commis [kaufmännische Gehilfen] befördert worden».

Der Schritt junger Leute in die Berufswelt war und ist ein grosser, und dementsprechend auch die Verantwortung des Lehrbetriebs. So verpflichtete sich die Zürcher Kantonalbank 1912 gemäss einem Lehrvertrag zwischen ihr und einem zukünftigen Lehrling aus Affoltern am Albis in Ziffer 4: sie werde «den Lehrling human behandeln, auf ihn erzieherisch einwirken [...] ihn nicht zu ändern als geschäftlichen Dienstleistungen verwenden». Doch, wo beginnen und enden geschäftliche Dienstleistungen? Diese Grenze zu ziehen, fiel offenbar einigen Beteiligten schwer. Davon berichtete auch noch viele Jahre später ein Mann anlässlich seiner Pensionierung in der Personalzeitung: «Als ich 1971 bei der Filiale Neumünster als Lehrling anfang [...] hatte ich

mit meinem Vorgesetzten immer wieder Auseinandersetzungen wegen meines schulterlangen Haars oder weil er mir erklärte, wie oft ich sein Auto zu waschen hätte.» So eindrücklich können frühe Berufserlebnisse bis ans Ende der Laufbahn in Erinnerung bleiben!

Treue Lehrlinge

Bei hohen Dienstjubiläen liest man in der Personalzeitung immer wieder, dass die Jubilarinnen und Jubilare schon ihre Lehre bei der Bank gemacht haben. Ein Beispiel aus 1956 sei hier aufgeführt: Albert G. war 40 Jahre bei der Bank – nur unterbrochen durch berufliche Aufenthalte in anderen Sprachräumen. Er hatte ab 1910 die Lehre bei der Filiale Horgen absolviert, wechselte dann nach Lugano und später zur Banque Cantonale Neuchâtoise und kehrte anschliessend in die Vorschussabteilung der Zürcher Kantonalbank zurück. 1931 wurde er für ein Jahr Vorsteher der Agentur Wipkingen und dann zum Filialleiter in Horgen – bis zur Pensionierung.



Lehrlingslager in Valbella, 1970er Jahre.

«Von Anfang an sollt Ihr Euch daran gewöhnen, jede anvertraute Arbeit sauber und exakt auszuführen. Als aufmerksam und gewissenhaft, auch in der Erledigung von Kleinigkeiten, müsst Ihr Euch erweisen, wenn Ihr Eure Vorgesetzten befriedigen wollt.»

Ansprache an die neuen Lehrlinge in der Personalzeitung, 1953



Lehrvertrag der Zürcher Kantonalbank, 1912.

Zweite Chance

Wenn 1952 zum Beispiel «neun Jünglinge und eine Tochter» ihre Lehrzeit beendeten, so sagt dies auch etwas über das Verhältnis der Geschlechter unter den Lernenden aus. Der Grossteil von ihnen, wie auch der Mitarbeitenden in der Bank, waren Männer. Zu Zeiten der Personalknappheit, etwa in den 1960er Jahren, ergab sich diesbezüglich jedoch Handlungsbedarf. Man führte eine sogenannten «Anlehre» ein, die überwiegend von Frauen absolviert wurde. Diese oft von Quereinsteigerinnen genutzte Anlehre sah eine kürzere Ausbildungszeit vor: zwei statt der üblichen drei Lehrjahre und danach eine Abschlussprüfung.

Schritt halten mit den Entwicklungen der Informatik

Monotone Sortierarbeiten und Listenkontrollen sowie Botengänge prägten bis zur zunehmenden Automatisierung den Alltag der Lernenden. 1972 wurde die Banklehre neu gestaltet mit zwei unterschiedlichen Schwerpunkten: dem kaufmännischen Typ mit mehr Buchhaltung und Rechnen und dem Sekretariats-Typ mit sprachlichem Schwerpunkt.

Die Verbreitung der elektronischen Datenverarbeitung verringerte sukzessive die Bedeutung dieser Arbeiten und zentralisierte Buchhaltung und Zahlungsverkehr. Für die Lernenden wurde eine eigene zentrale Lernenden-Werkstatt im Geschäftshaus Neue Hard geschaffen. Dieser technologischen Entwicklung war auch das Angebot einer Informatik-Lehre in der Zürcher Kantonalbank ab 1990 geschuldet. 1993 wurde ein 18-monatiges Praktikum für Hochschulabsolventen geschaffen, das bereits gut ausgebildeten jungen Menschen einen Berufseinstieg anbot.

Überbetriebliche Zusammenarbeit

Ab der Jahrtausendwende veränderte sich die Ausbildung nochmals stark: 2005 begann die Zusammenarbeit mit dem Center for Young Professionals in Banking (heute: Challenge your Potential), einem bankenübergreifenden Kooperationsprojekt. Auf den Sommer 2019 wurde das KV-Curriculum neu konzipiert. Die Fokussierung in den ersten beiden Lehrjahren auf die Basisausbildung und im dritten Lehrjahr auf die Vertiefungsrichtung bringt sowohl den Lernenden als auch dem Betrieb einen Mehrwert. Sie werden für ein

Hier sehen Sie einen kleinen Teil unserer begehrten Sammlung von Goldstücken:



Gold nimmt mit der Zeit an Wert zu. Und genau so verhält es sich mit unseren Lehrlingen. Jahr für Jahr entscheiden sich etwa 150 Jugendliche für eine Lehre bei der Zürcher Kantonalbank. Und ebenso viele schliessen jedes Jahr ihre Lehre mit Bravour ab.

Die Lehre bei der Zürcher Kantonalbank ist seit jeher als sehr gründliche, umfassende Ausbildung anerkannt.

Kein Wunder also, dass sich manches Unternehmen liebend gerne mit einem unserer begehrten Goldstücke schmückt.

Aber ehrlich gesagt ist es nicht ganz uneigennützig, wenn wir in die Ausbildung unserer Lehrlinge unser Bestes investieren. Denn immer wieder finden unsere Lehrlinge – nach erfolgreichen Lehr- und Wanderjahren – den Weg

zu uns zurück, wo sie zur grossen Freude unserer Kunden mithelfen, die erfolgreiche ZKB-Geschichte weiterzuschreiben. Als kompetente und versierte Fachleute in den verschiedensten Bereichen unserer zukunftsorientierten Bank. Sie verdienen unseren ganz besonderen Stolz.

Eine Lehre bei der ZKB. So gut wie pures Gold.

Das Ausbildungsteam, Telefon 01/275.71.09, freut sich auf Ihren Anruf.

Zürcher Kantonalbank

Inserat der Zürcher Kantonalbank, 1991.

bestimmtes Marktgebiet tätig sein und in verschiedenen Filialen eingesetzt.

Über 150 Jahre konstant blieb jedoch das Engagement der Bank für die Berufslehre: Seit Jahren besetzt die Zürcher Kantonalbank gegen 100 Lehrstellen. Konstant blieb auch das Angebot zur Weiterbeschäftigung nach dem Lehrabschluss. Rund 90 Prozent der Lehrlinge können danach bei der Bank eine Stelle antreten und bleiben oft ein Leben lang in ihrem Dienst. Gut Bewährtes – auch im Kleinen – wird beibehalten oder wieder eingeführt: so etwa das ab 1970 durchgeführte Lehrlingslager, das nach siebenjähriger Unterbrechung 2015 wieder startete.



Lehrlingslager in Valbella, 1970er Jahre.



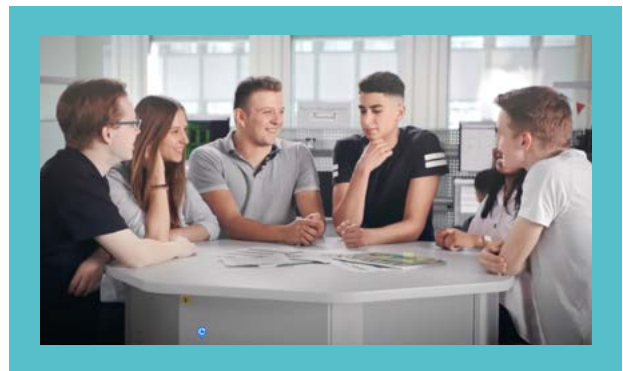
Die Wahrheit über die KV-Lehre



<https://www.youtube.com/watch?v=hRR5MPxGpKM&t=2s>



Die Wahrheit über die IT-Lehre



<https://www.youtube.com/watch?v=ajcTMBSeR-0>



Die Gartenretterin

Im April 1977 behandelte der Bankrat eine eher aussergewöhnliche Frage: Sollte die Zürcher Kantonalbank einen botanischen Garten kaufen? Da der Erwerb und Betrieb einer Gartenanlage nicht zum Kerngeschäft der Zürcher Kantonalbank gehörten, war der Kauf im Bankrat sehr umstritten.

Aufgrund der heiklen Ausgangslage war der Antrag der Bankkommission für den Kauf sehr ausführlich formuliert – Vorgeschichte inklusive: Der umtriebige Heizölimporteur und Pflanzenfreund Arthur Amsler hatte ab 1961 an der Peripherie von Grüningen einen 17'000 m² grossen botanischen Garten angelegt. Der selbsternannte Dendrologe, ein auf Bäume spezialisierter Forscher, wollte experimentell das Akklimatisierungsverhalten von exotischen Gehölzen und Staudenpflanzen beobachten. Auch die Überprüfung der Winterhärte von Nadelholzarten und der Windfestigkeit einheimischer und fremder Baumarten war Amsler, der sich sein Wissen autodidaktisch angeeignet hatte, ein Anliegen. Die Gegend an der Flanke des Pfannenstiels eignete sich aufgrund der klimatischen Komponenten besonders gut. Und siehe da: «Die Idee wurde durch ein über Erwarten gutes Vegetationsgedeihen schönstens erfüllt.»

Drohender Konkurs

Laut Bericht der Bankkommission begannen die Schwierigkeiten Mitte der 1970er Jahre. Die neu als Aktiengesellschaft organisierten Betreiber mussten einsehen, dass der Erlös aus dem Verkauf von Gewächsen und das Eintrittsgeld des 1973 für das Publikum geöffneten Gartens die Kosten auf Dauer nicht decken konnten, geschweige denn eine Rendite abwarfen. Zur Rettung des Gartens wurde der Verkauf an den Kanton oder den Bund sowie die Überführung in eine private Stiftung oder in eine Genossenschaft erwogen. Alle vier Varianten scheiterten nicht zuletzt auch daran, dass aufgrund der wirtschaftlichen Rezession die Kassen beim Staat und bei Privaten ziemlich leer waren. Da eine Konkursöffnung kurz bevorstand, richteten sich alle Augen auf die Zürcher Kantonalbank. Sie hatte der Betreibergesellschaft 1972 eine Hypothek gewährt und sprang 1976 auch noch mit einem Betriebskredit ein, um ihr mehr Zeit für eine Lösung zu verschaffen. Der Bankrat war im Frühling 1977 also mit der Frage konfrontiert, ob man sich durch einen Kauf des Botanischen Gartens Grüningen «um die Erhaltung einer einzigartigen Forschungs-, Bildungs-



[2]

und Erholungsstätte verdient machen» oder in der Öffentlichkeit plötzlich als verantwortlich für den Konkurs und die endgültige Schliessung dastehen wollte. Der Kaufpreis betrug 1,2 Millionen Franken. Immerhin boten Land, Pflanzen und Inventar einen gewissen Gegenwert – wenn auch mehr in ideeller Hinsicht.

Dendrologen und Pädagogen

Beim Bankrat hielt sich die Begeisterung trotz eines vorgängigen Augenscheins im Garten in engen Grenzen. Insbesondere die geschäftspolitisch fragwürdige Rettung einer konkursreifen Aktiengesellschaft gab bei der anschliessenden Sitzung im Restaurant Adler in Grüningen zu reden. Mit Stichentscheid des Vorsitzenden entschied sich der Bankrat dennoch für den Kauf, denn die knappe Mehrheit wollte den Garten unbedingt erhalten. Die fachliche Betreuung wurde der ETH Zürich übertragen und der Publikumsverkehr stark eingeschränkt. Als Betriebsleiter war weiterhin Arthur Amsler tätig. Ab 1981 konnte der Garten in den Sommermonaten wieder durchgehend für das Publikum geöffnet werden – nun mit freiem Eintritt. 1988 gründeten die ETH Zürich und die Zürcher Kantonalbank eine Stiftung als neues Rechtskleid für den Garten. 2000 zog sich die ETH Zürich allerdings zurück, sodass die Bank den Botanischen Garten Grüningen heute vollumfänglich finanziert. Mit dem 2012 erbauten Schauhaus kann neben den unzähligen Bäumen und Sträuchern neu auch ein architektonisches Juwel bewundert werden, der Diamant von Grüningen. Der Garten ist heute ein beliebtes Ausflugsziel von Familien und Gartenliebhabern. Für Schulklassen bietet sich die Möglichkeit, den Biologieunterricht für einmal live abzuhalten. So sind heute nicht mehr nur Dendrologen, sondern auch Pädagogen mit ihren Schulklassen wesentliche Nutzniesser dieser einmaligen Naturoase. Mit einem regen Tauschhandel von Baum- und Pflanzensamen mit anderen Botanischen Gärten im In- und Ausland tragen der Gartenleiter und sein kleines Team aber auch weiterhin zum Erhalt bedrohter Arten und somit zur Biodiversität bei.

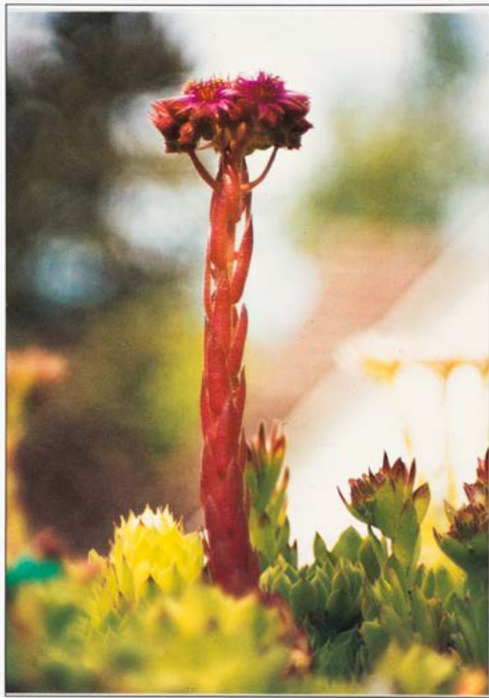


Die nahe Bank  Zürcher Kantonalbank

Plakat zu Beginn der Sponsoringpartnerschaft mit dem Zoo Zürich, 2001. [3]

Das Engagement der Zürcher Kantonalbank für Naturerlebnisse im Kanton ist schon alt. Bereits ab den 1960er Jahren unterstützte die Bank den Zoo Zürich mit kleineren Beiträgen, um sich später gezielt für die Nashörner, dem heimlichen Wappentier der Bank, einzusetzen. Seit 2001 ist sie Hauptsponsorin des Zürcher Zoos, der sich immer stärker als Naturschutzzentrum sieht und bei den Besuchenden das Verständnis für Naturphänomene wecken möchte. Seit 2009 besteht ferner die Sponsoringpartnerschaft mit dem Wildnispark Zürich, der einerseits den Naturerlebnispark Sihlwald und andererseits den Langenberg, den ältesten Tierpark der Schweiz, umfasst. Auch weitere Engagements dienen der Schaffung eines attraktiven Naherholungsraums und der umweltverträglichen Entwicklung des Kantons, beispielsweise die finanzielle Beteiligung an der Schaffung einer natürlichen Flusslandschaft an der Stadtgrenze Zürichs, den Limmatauen. Seit 2013 werden der Auenwald und die Kiesbänke von einer Vielzahl von einheimischen Pflanzen und Tieren in Beschlag genommen – zur Freude der flanierenden Naturliebhaber.

Sempervivum alias Hauswurz



Verzeichnis der Sammlung Hans Kuisel.
Botanischer Garten Grüningen.
Eine Stiftung der Zürcher Kantonalbank.

Zürcher
Kantonalbank 

Das Liebesleben
der Pflanzen

Botanischer Garten der
Zürcher
Kantonalbank



Erholung für Ihre Sinne.
Täglich vom 1. April – 31. Oktober, 10–17 Uhr.

botanischer
garten
grüningen  Eine Stiftung der
Zürcher
Kantonalbank

B o t a n i s c h e r
G a r t e n
G r ü n i n g e n



täglich geöffnet
1. April bis 31. Oktober
10 bis 17 Uhr

Eine Stiftung der
Zürcher Kantonalbank 

[4-7]



«Warum 5 Prozent Zins, wenn man auch 3,5 Prozent bekommen kann?»

Die Antwort war für viele einfach: Weil man dafür etwas für die Umwelt machen kann. Und dieses Engagement gibt es bis heute.

In den 1990er Jahren waren weite Bevölkerungskreise um die Umwelt besorgt. Und Teile davon auch bereit, sich eine Verbesserung der Situation etwas kosten zu lassen. Bereits 1979 hatte die Zürcher Kantonalbank als Folge der Ölpreiskrise einen Energiesparkredit zu günstigen Konditionen für Wohnbauten eingeführt. Die Vergünstigung finanzierte die Bank aus ihren eigenen Erträgen. Die Anfang der 1980er Jahre lancierte Diskussion zum Waldsterben und die Umweltkatastrophe von Schweizerhalle mit der Verschmutzung des Rheins führten zu einem noch stärkeren Bewusstsein für die ökologischen Folgeschäden einer industrialisierten Wachstumsgesellschaft. Die Zeit für das «Oeko-Banking» war gekommen. Dies erkannten auch andere, denn im selben Jahr wurde die Alternative Bank Schweiz gegründet.

Der Bankrat bewilligt neue Produkte

Auch die Zürcher Kantonalbank wollte ihren Teil zum Schutz der Umwelt beitragen. Deshalb beantragte die Generaldirektion beim Bankpräsidium, einen «Umwelt-Fonds», ein «Oeko-Anlagekonto» und einen «Oeko-Kredit» lancieren zu dürfen. Der Umwelt-Fonds sollte es Anlegern ermöglichen, in Wachstumsmärkte zu investieren und gleichzeitig zum Schutz der Umwelt beizutragen. Der Inhaber eines Oeko-Anlagekontos sollte freiwillig auf einen Teil seines Zinssatzes verzichten, den sogenannten Oeko-Bonus. Diesen würde dann die Zürcher Kantonalbank in Form von vergünstigten Krediten an ökologisch sinnvolle Projekte weitergeben. Die Bank war sich dabei bewusst, dass auch sie ihren Teil zum Umweltengagement würde beitragen müssen. Die Generaldirektion schrieb: «Obwohl wir für unsere Vermittlung mit einer Zinsmarge arbeiten, ist damit zu rechnen, dass dieser Geschäftszweig unsere Erfolgsrechnung belastet.» Das Bankpräsidium gab grünes Licht und führte zudem noch einen Umweltbeirat ein, der sich aus externen Fachleuten zusammensetzte und die Bank in allen internen und externen Umweltfragen beraten sollte.

**Jetzt können Sie für die Umwelt noch mehr tun,
als nur öffentliche Verkehrsmittel zu benutzen.**

Mit dem neuen Umweltsparkonto Spargeldern Massnahmen zur
der Zürcher Kantonalbank können Senkung der Luftbelastung,
Sie erstmals schon beim Sparen Umstellungen auf biologischen
etwas für die Umwelt tun. Und Landbau und ganz allgemein
brauchen Projekte zur
nicht mehr Schonung
unbewusst von Ressourcen
Dinge zu bzw. Vermeidung von
finanzieren, Emissionen
die mit Ihrer unterstützt.
Lebensan- Dazu gehört
schauung natürlich
nur schlecht zu vereinbaren sind. Ihren Zins- auch die Förderung von Elektro-
verzicht gegenüber konventionel- mobilien im privaten und gewerb-
len Sparkonten geben wir nämlich lichen Bereich. Dadurch können
vollumfänglich zur Förderung von Sie bei der ZKB guten Gewissens
ökologischen Vorhaben weiter. in umweltfreundliche Projekte
Dafür sorgt nicht zuletzt ein investieren und mithelfen, die
Umwelt-Beirat aus führenden Weichen für eine bessere Zu-
Bank- und Um- kunft zu stellen.

**Das neue Umweltsparkonto und
das neue Umweltdarlehen.
Weniger Zins und mehr Kredit
für die Umwelt.**

Welcher mit Ihren

Sie dieses Umweltsparkonto und Umweltdarlehen inter-
essieren mich. Bitte schicken Sie mir mehr Informationen.
Name/Vorname _____
Strasse/No. _____
PLZ/Ort _____
Copies einbinden an: Zürcher Kantonalbank, Marketing und
Werbung, Postfach, 8022 Zürich

**Zürcher
Kantonalbank**

Weniger Zins, mehr Kredit für die Umwelt! Mit diesem Inserat machte die Bank 1991 auf ihre Öko-Produkte aufmerksam. [2]

Titelbild: Die Umwelt im Fokus: Ausschnitt aus Werbeplakat für die Öko-Produkte, 1995. [1]

Auf die Zukunft setzen:
mit unseren Finanzierungslösungen für
ein nachhaltig gebautes Eigenheim.



MINERGIE
LEADING PARTNER

Mehr unter www.zkb.ch/eigenheim

Wir sind Ihre Nummer 1. Zum Beispiel,
wenn es um Umweltdarlehen für klima-
freundliches Bauen und Sanieren geht.

Die nahe Bank  **Zürcher
Kantonalbank**

Werbeplakat 2013. [3]

Zwischen angemessenem Gewinn und sozialem Leistungsauftrag

Doch die Herausforderung lag nicht im Finanziellen allein: Der Umwelt-Fonds konnte nicht umgesetzt werden, weil es 1990 zu wenig Schweizer Firmen gab, die handelbare Aktien führten und gleichzeitig den Kriterien des Umweltbeirats entsprachen. Die finanziellen Geschäftsverluste bei der Vermittlung von Oeko-Krediten konnten mit der gesetzlich festgelegten Aufgabe der Kantonalbank, «zur Lösung der volkswirtschaftlichen und sozialen Aufgaben im Kanton beizutragen», hingegen aufgefangen werden. 1992 war es dann so weit: Das ZKB Umweltdarlehen, das ZKB Umweltsparkonto und der Umweltbeirat wurden mit folgendem Slogan eingeführt: «Warum 5 Prozent Zins, wenn man auch 3,5 Prozent bekommen kann?»

Auch heute noch topaktuell

Das ZKB Umweltdarlehen fördert auch heute noch energieeffizientes Bauen und Renovieren. Der Nachhaltigkeitsbeirat leistet Unterstützung bei der Bewertung von Aktien und Fonds. Und seit 2018 bietet der Green Bond der Zürcher Kantonalbank auch Investoren eine Anlagemöglichkeit im Bereich Energieeffizienz nach international anerkannten Standards (ICMA Green Bond Principles).



«Eine Bank, die anders ist als alle anderen»

Immer wieder war die Rechtsform der Zürcher Kantonalbank ein Thema. Eine Debatte in der Öffentlichkeit wurde allerdings erst ab den 1980er Jahren geführt. Die unterschiedlichen Motive für eine (Teil-)Privatisierung reichten von Risikostreuung, über Partizipationsmöglichkeiten von Privaten und verschlankter Eigentümerstruktur bis hin zur Sanierung der Staatskasse. Und auch intern wurde diskutiert.

Was eigentlich gegen eine Privatisierung der Zürcher Kantonalbank spräche, fragten 1985 einige Kantonsparlamentarier – was den Bankrat zu ausführlichen Erläuterungen veranlasste. Rein politisch hätte die Umwandlung der Bank kaum Chancen. «Zu tief ist in unserem Volke der Gedanke verwurzelt, es bedürfe einer Bank, die anders ist als alle anderen, einer Bank, die nicht in erster Linie nach Gewinn strebt, sondern das Gemeinwohl in den Vordergrund stellt, eine Bank auch, die dem Volk in seiner Gesamtheit gehört und nicht bloss einem Teil davon.» Da private Aktionäre eine angemessene Dividende erwarten würden, stünde im Falle einer Aktiengesellschaft der Gewinn im Zentrum. Volkswirtschaftliche und soziale Leistungen zu erbringen, würde in den Hintergrund gedrängt. Doch der Bankrat sah auch Vorteile. Er schrieb an den Regierungsrat, der die parlamentarische Anfrage beantworten musste, dass die Rechtsform einer Aktiengesellschaft die Flexibilität in der Geschäftspolitik erhöhen würde. Konkret nannte er als wünschbare Flexibilisierungsschritte die Erlaubnis, Partizipationsscheine (Beteiligung ohne Stimmrecht) ausgeben zu können, und die Lockerung von Vorschriften über das Geschäftsgebiet sowie über die Beteiligungsmöglichkeiten. 1989 verankerte der Kantonsrat im Kantonalbank-Gesetz zumindest die Möglichkeit, Partizipationsscheine auszugeben.

Als die Staatskasse klamm war

Mitte der 1990er Jahre waren die Finanzen des Kantons angespannt. Die Schweiz erlebte ausserdem eine Deregulierungswelle, unter anderem mit der Ausgliederung von Post und SBB. Unter diesen Umständen strebte der Regierungsrat, gegen den Willen des Parlaments, nochmals ernsthaft eine Privatisierung an, denn der (Teil-)Verkauf der Kantonalbank hätte die finanziellen Probleme des Kantons stark gemildert. Auch der Bankrat wollte sich der Diskussion nicht verschliessen, obwohl die Generaldirektion sehr energisch den angestammten Status als Kantonalbank verteidigte. Die Zürcher Kantonalbank würde bei einer Totalprivatisierung zu einer Bank wie jede andere auch werden, meinte er im August 1994 gegenüber den Bankräten. Bei der Revision des Kantonalbank-Gesetzes war die Privatisierungseuphorie bereits wieder abgeflaut. Das Volk stimmte 1997 der Vorlage zu, die der Bank ihre angestammte Rechtsform belies, jedoch eine Flexibilisierung ihrer Geschäftsmöglichkeiten brachte, wie etwa die Möglichkeit, im In- und Ausland Tochtergesellschaften zu gründen.

Kantonsparlament gibt Fäden nicht aus der Hand

In den 2000er Jahren forderten die FDP und die CVP im Kantonsparlament erneut eine Privatisierung in Form einer Aktiengesellschaft mit staatlicher Mehrheitsbeteiligung. In einer Aktiengesellschaft könne der Regierungsrat die Eigentümerinteressen besser wahr-

nehmen als beim Jekami («Jeder kann mitmachen») in einem 180-köpfigen Parlament, wurde der freisinnige Postulant in der NZZ vom 11. Februar 2008 zitiert. Die beiden Parteien drangen damit im Rat nicht durch. Mit einer Gesetzesänderung wollte der Bankrat einige Jahre später die 1989 geschaffene Möglichkeit, Partizipationsscheine ausgeben zu können, operationalisierbar machen, da die geltenden Bestimmungen nicht umsetzbar waren. Angesichts der nach der Finanzkrise markant steigenden Eigenmittelvorgaben der FINMA hätte die Emission von Partizipationsscheinen der Staatsbank eine zusätzliche Möglichkeit zur alternativen Eigenmittelbeschaffung ohne Veränderung der Rechtsstruktur und Eigentümerschaft eröffnet. Der Kantonsrat lehnte dies 2014 ab und strich zudem den Artikel zu den Partizipationsscheinen wieder vollumfänglich aus dem Gesetz. Bis heute hat sich kein politisch mehrheitsfähiges Argument durchgesetzt, warum die Zürcher Kantonalbank privatisiert werden sollte. Die Zürcher Kantonalbank ist so auch nach 150 Jahren immer noch eine öffentlich-rechtliche Anstalt. Sie untersteht seit 1997 aufsichtsrechtlich der FINMA (früher EBK) und muss zudem dem Kantonsparlament und damit der ganzen Bevölkerung von Zürich Rechenschaft über ihre Geschäftstätigkeit ablegen.



Zürich: Künstlerisch

Die Zürcher Kantonalbank zählte regelmässig auf künstlerisches Talent für ihre Publikationen. Als Motiv wurde oft der Kanton Zürich gewählt. Die beauftragten Künstlerinnen und Künstler zeigten originelle, humorvolle und spannende Darstellungen von Gegenden, Geschichten und Menschen. Max Trostel etwa bebilderte einige der beliebten Züri-Reihe. Zusätzlich zeichnete er zusammen mit Hanny Fries Landschaftsbilder für die Bewerbung von Wanderungen. Die «Sagen aus dem Kanton Zürich» (1987) wurden vom «Märlimaler» Emil Medardus Hagner mit Bildern versehen. Eine weitere Kampagne propagierte 1995 das «Entdecken und Erleben» von Zürcher Gegenden, illustriert vom Künstler René Fehr.

Die Illustrationen von heute werden nach wie vor von Hand, jedoch mit digitalen Hilfsmitteln gezeichnet. Was geblieben ist: Es braucht kreatives Talent und Akribie, um aus einer Idee im Kopf ein Bild entstehen zu lassen, das ansprechend ist und eine Botschaft vermittelt. Eine schöne Illustration erfreut immer noch, und was damals kommerzielle Werbung war, wird heute als Kunstwerk wahrgenommen.



Titelzeichnung für «Zürcher Sagen» von Emil Medardus Hagner.

Die Illustration zur Sage der Irrrichter fasst die wichtigsten Elemente der Geschichte künstlerisch zusammen.

Titelbild: So vielfältig zeigt sich das Zürcher Oberland aus Sicht des Künstlers René Fehr – Fabriken, Hexen und Ufos inklusive.



René Fehr bereicherte mit seinen Illustrationen die «Entdecken und Erleben»-Kampagne der Zürcher Kantonalbank, die die Schön- und Besonderheiten des Kantons in den Mittelpunkt rückte.



Die Originalillustration von Max Trostel für das Titelblatt von «Wandern im Kanton Zürich».



Zeichnung der Gemeinde Weisch mit ihren pittoresken Gebäuden.



Aquarellzeichnungen wie diese zur Geschichte der «Jumpfer» Luise Trüb von Zollikon bereicherten die Züri-Reihe «Zürcher Originale».



Apfelaktion statt Frauenstreik

Der Frauenstreik von 1991 hatte kaum Auswirkungen auf den Bankbetrieb.
Nur ein paar schreiende Kinder störten die Büroidylle.

Gestreikt wurde am 14. Juni 1991 bei der Zürcher Kantonalbank nicht. Gleichwohl führten die im Vorfeld gestellte Frage, ob man am Vierzehnten auch streike, und viele Begegnungen am Aktionstag selbst zu Diskussionen über die Situation der Frauen bei der Bank. Wie steht es eigentlich um die Gleichberechtigung? Was sind ihre Probleme im Arbeitsalltag? Zudem verteilten die Frauen Äpfel an ihre männlichen Arbeitskollegen. Was sie sich davon versprochen, ist nicht überliefert. Möglicherweise erhofften sie sich, dass die Männer beim Verzehr der Frucht vom Baum der Erkenntnis zu neuen Einsichten gelangen würden. Allein diese harmlose Aktion führte im Vorfeld zu einiger Aufregung. Die Arbeitsgruppe für Gleichberechtigungsfragen hatte sich erdreistet, das Flugblatt mit der Idee des Apfelverteils nicht nur an die Mitarbeiterinnen zu versenden, sondern auch – auf Kosten der Bank – an Pensionierte und einzelne Gattinnen von Angestellten. Generaldirektion und Bankpräsidium waren «gar nicht begeistert» und stellten die Verantwortlichen zur Rede.

Unerwarteterweise hatte der Frauenstreik trotzdem grössere Auswirkungen auf den Bankbetrieb. Viele Männer konnten an diesem Tag nicht darauf zählen, dass ihre Partnerinnen die Kinder betreuten, weil sie an den Kundgebungen mitliefen. Deshalb nahmen die Männer die «kleinen Schreihälse», wie es in einem Bericht der Personalzeitung heisst, mit ins Büro. So hatten viele von ihnen am Frauenstreiktag einen Eindruck davon, was sie zu Hause jeden Tag verpassten ...



Plakat des Schweizerischen Gewerkschaftsbundes zum Frauenstreik. [2]

Titelbild: Szenerie am Zürcher Paradeplatz mit Transparent «Herr schafft, Frau streikt». [1]



Regenbogen über Zürich

Auch wenn die Zürcher Kantonalbank bei ihrem Auftritt blau daherkommt, steckt doch ziemlich viel Grün drin. Seit Jahrzehnten setzt sie sich für nachhaltige Mobilitätskonzepte ein – von der Regenbogenkarte für die Mitarbeitenden bis zum Transporttunnel der Zukunft. Und mittendrin waren auch noch ein Pinguin und eine Fledermaus.

Als Folge der Diskussion um das Waldsterben ging über Zürich der Regenbogen auf: Die Verkehrsbetriebe der Stadt Zürich (VBZ) hatten 1985 mit der Regenbogen-Karte ein zahlbares Monatsabonnement lanciert, das die Bevölkerung zu einem Umstieg vom Auto auf die öffentlichen Verkehrsmittel motivieren sollte. 1991 kam die Firmen-Regenbogen-Bonuskarte dazu, die drei Jahre später auch bei der Zürcher Kantonalbank an die Mitarbeitenden abgegeben wurde. Sie berechnete zur freien Fahrt im ganzen Gebiet des Zürcher Verkehrsverbunds (ZVV), war aber primär für den Arbeitsweg gedacht. Die Bank verband die Abo-Aktion mit der Einführung einer neuen Parkplatzregelung, die einen Kostenbeitrag für die Parkplatzbenutzer vorsah. Damit finanzierte sie teilweise die Abonnementsverbilligungen. Der Generaldirektor hatte neben dem Umweltschutz auch die Aussenwirkung im Auge, wie er im Bankrat ausführte: «Diese Aktion zur Förderung des öffentlichen Verkehrs wird als zeitgemässe Lösung PR- und werbemässig unterstützt, um ein positives Echo zu erwirken.»

Nachtschwärmer kommen zum Zug

Als 2002 dem ZVV ein letzter Geldbetrag fehlte, um sein Nachtnetz in Betrieb zu nehmen, sprang die Zürcher Kantonalbank als Sponsorin ein. So wurde es in der ganzen Region Zürich möglich, freitag- und samstagnachts bis in die frühen Morgenstunden mit dem öffentlichen Verkehr nach Hause zu fahren. Insbesondere Jugendliche und junge Erwachsene nutzen die Züge und Busse seither rege. Junge Menschen, die bei der Zürcher Kantonalbank ein Konto besitzen, zahlen keinen Nachtzuschlag, für alle anderen kostet er fünf Franken. Um das Angebot noch bekannter zu machen, verkehrte ab 2008 eine komplette Zugskomposition im auffälligen Fledermaus-Design auf dem S-Bahn-Netz. Ergänzt wurde die Aktion damit, dass während der Fussball-Europameisterschaft im Juni 2008 der Verkehr jede Nacht rollte und die Zürcher Kantonalbank den Nachtzuschlag vollständig übernahm.



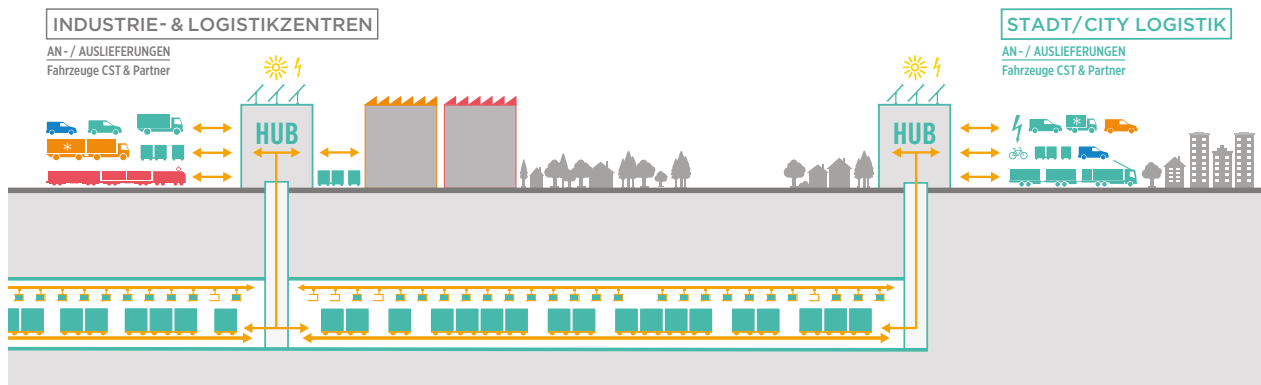
Fledermauszug von 2008 als Pappmodell, Illustration Melk Thalmann. [2]

Titelbild: Elektromobil «Pinguin» der Zürcher Kantonalbank für den Postdienst in der City, 1992. [1]

Doch nicht nur die Förderung des öffentlichen Verkehrs geniesst hohe Priorität: Für Dienstfahrten werden bei der Zürcher Kantonalbank Fahrzeuge nach dem Prinzip des Carsharings genutzt. Ein entsprechender Vertrag mit Mobility wurde 2009 abgeschlossen. Bereits 1992 kam für Postdienste in der Zürcher Innenstadt erstmals ein Elektromobil zum Einsatz. Der «lautlose Flitzer» der Marke Pinguin 4 sollte auch gegen aussen aufzeigen, dass die Bank die Umwelt ernst nimmt und entsprechend handelt. 2017 schaffte die Bank für Materiallieferungen des Zentrallagers in Glattbrugg einen Elektro-Lastwagen an. Gar keine Energie brauchen die Fahrräder von *Züri Velo* – abgesehen von Muskelkraft. Das von der Stadt Zürich konzessionierte Veloverleihsystem nahm 2018 den Betrieb auf, und seither engagiert sich die Bank als Hauptsponsorin dafür.

Ab in den Untergrund

Neben der Förderung nachhaltiger Mobilität für den Berufs- und Freizeitverkehr setzt sich die Bank seit 2016 auch für den Güterverkehr ein und wirkt am Projekt *Cargo Sous Terrain* mit. Ziel dieser Idee ist die Verlagerung des schweren Güterverkehrs unter die Erde. Dies würde zu einer verkehrstechnischen Revolution führen: einer deutlichen Entlastung des Wirtschaftsraums Zürich vom Schwerverkehr und einer schnelleren, umweltgerechteren Beförderung von Gütern.



Wie *Cargo Sous Terrain* dereinst funktionieren soll. [3]



Mensch-Maschine-Lösung für einfache Bankgeschäfte

Cantophone und Videotex hiessen Anfang der 1990er Jahre die neuen Lösungen für Electronic Banking. Mit dem Aufkommen des Internets wurden sie zwar rein technisch gesehen schnell obsolet, doch die Abwicklung von Bankgeschäften über das Telefon hielt sich erstaunlich lange.

Am 1. Dezember 1994 war es so weit: Das ZKB-Cantophone nahm seinen Betrieb auf. Der Bankkunde konnte mit einem einfachen Telefonapparat rund um die Uhr und ohne Wartezeiten seinen aktuellen Kontostand und die letzten sechs Buchungen abfragen, Formulare und Einzahlungsscheine bestellen sowie Informationen zu verschiedenen Bankprodukten erhalten. Dazu musste er eine Gratisnummer wählen und sich zuerst mit seiner Kontonummer sowie seiner persönlichen Geheimnummer identifizieren. Im Gegensatz zu den Telefondiensten einiger Konkurrenten lief das System vollautomatisch. Der Kunde kommunizierte über die Telefontastatur oder mit gesprochenen Zahlen, die von einem neuartigen Spracherkennungsprogramm verarbeitet wurden. Die gewünschte Auskunft gab eine «angenehme (automatische) Stimme». Von dieser sogenannten Mensch-Maschine-Lösung erhoffte sich die Zürcher Kantonalbank auch einen gewissen Rationalisierungseffekt. Täglich riefen rund 750 Kunden an, um Kontosalde oder Buchungsdetails abzufragen. Konnten diese einfachen Anfragen neu automatisch abgewickelt werden, stand dem Fachpersonal mehr Zeit für die anspruchsvolle Beratungstätigkeit zur Verfügung. Später konnte man über das Telefon auch Geldtransaktionen abwickeln.

Verschiedene Spielarten des E-Banking

Die Generaldirektion der Bank sah die neue Dienstleistung über den Telefonapparat als Bestandteil des Electronic Banking. Dieses umfasste bisher Bancomat (Auszahlung von Bargeld am Automaten), Multicash (elektronischer Zahlungsverkehr für KMU) sowie Videotex. Videotex, ein dialogfähiges Kommunikationssystem der Post, bildete die Grundlage für das bereits am 1. Juli 1989 eingeführte ZKB-Telebanking. Über Monitor und Tastatur konnten Kunden von zu Hause aus oder auf einem Terminal im Schalterraum einer Filiale die üblichen Banktransaktionen ausführen. Zudem stand bereits eine Mailbox zur Verfügung.



Das sprechende Bankkonto:
24 Stunden Kontoinformationen und Bankservice per Telefon.

Rufen Sie an und probieren Sie aus: 01 275 75 75

 Zürcher Kantonalbank

Werbung für das Cantophone, 1990er Jahre. [2]

Titelbild: Telebanking über das Videotex-System: Terminal in einer Filiale, 1989. [1]

möglich zu erkennen, welche Unternehmen und Institutionen eine überdurchschnittliche Umweltleistung wie einen geringen Energieverbrauch oder eine geringe Abwasser- verschmutzung aufweisen, und gleichzeitig zu überprüfen, ob sie ihr Geschäft als Produzent oder Arbeitgeber im Sinne eines umfassenden Nachhaltigkeitsbegriffs sozial verantwortungsvoll führen. Das Team «Umwelt- und Sozialanalysen» nutzt die Bewertungsinstrumente jedoch nicht nur für die Beratung von Anlegern, sondern bestimmt mit diesen auch die Titel für die nachhaltigen Anlageprodukte von Swisscanto Invest by Zürcher Kantonalbank. Der erste nachhaltige Publikumsfonds der heutigen Swisscanto war der 1998 platzierte «Swissca Green Invest»; er besteht übrigens heute noch unter dem Namen «Swisscanto (CH) Equity Fund Sustainable».

Was Fonds und Kühlschränke gemeinsam haben

Im Dezember 2011 lancierte die Zürcher Kantonalbank den Nachhaltigkeitsindikator – damals eine Innovation in der Finanzwirtschaft. Sie stellte damit den Kunden eine vereinfachte Entscheidungsgrundlage im Anlagebereich zur Verfügung. Der Indikator klassifizierte Fonds ähnlich der Energieetikette auf Kühlschränken auf einer siebenteiligen Skala. So konnten Kunden auf einen Blick sehen, ob ihr Engagement der Umwelt und einer nachhaltigen Entwicklung diene. Dieses Bewertungssystem besteht noch heute. Es basiert auf der Einschätzung der drei Faktoren CO₂-Emissionen, Reputations-Risiko und nachhaltige Unternehmensführung.

Nachhaltigkeitsindikator als wichtiger Entscheidungsfaktor

Die Zürcher Kantonalbank bietet heute eine umfassende Palette von nachhaltigen Anlage- und Vorsorgeprodukten an. So lancierte die Bank beispielsweise 2018 den ersten Green Bond zur Refinanzierung der ZKB Umweltdarlehen, die eine umweltverträgliche Entwicklung der Bautätigkeit fördern. Anleger können weiterhin den Nachhaltigkeitsindikator nutzen und erhalten so eine Übersicht der Umwelt- und Sozialverträglichkeit ihres Portfolios. Als Pioniere im Bereich der nachhaltigen Anlagen können die Zürcher Kantonalbank sowie Swisscanto Invest by Zürcher Kantonalbank auf eine langjährige Expertise bauen und gehören mit gut elf Milliarden Franken verwalteter Vermögen zu den führenden Akteuren im Schweizer Markt.

Der Nachhaltigkeitsindikator zeigt auf, wie nachhaltig Ihre Anlagen sind

Der Nachhaltigkeitsindikator ist an die Energie-Effizienz-Etikette angelehnt

Kriterien für die Beurteilung im Nachhaltigkeitsindikator

Der Nachhaltigkeitsindikator beurteilt die Kriterien (Bsp. Aktien):

- E – Klimawandel (CO₂-Fussabdruck)
- S – Reputationsrisiken
- G – Corporate Governance

Ihr Mehrwert des Nachhaltigkeitsindikators

- Sie erhalten Transparenz bezüglich der Nachhaltigkeit Ihrer Anlagen
- Sie können Ihre Anlagen vergleichen
- Ihre Anlageentscheide werden vereinfacht

Zürcher Kantonalbank

Der Nachhaltigkeitsindikator orientiert sich an den Kriterien Umwelt, Reputation und Governance; ein «A» bedeutet höchste Nachhaltigkeitsstufe. [3]

Weitsichtig anlegen. Unser Nachhaltigkeitsindikator hilft Ihnen dabei.

Besuchen Sie uns auf www.zkb.ch/nachhaltigkeitsindikator

Nachhaltigkeit sollte keine Vertrauensfrage sein. Deshalb haben wir als Branchenneuheit den Nachhaltigkeitsindikator entwickelt: Er schafft Transparenz bezüglich der Nachhaltigkeit von rund 500 Aktien- & Obligationenfonds des Fondsanlageuniversums der Zürcher Kantonalbank. Damit Sie genau wissen, in was Sie investieren.

Die nahe Bank **Zürcher Kantonalbank**

Nachhaltigkeitsindikator auf einem Plakat von 2011. [4]



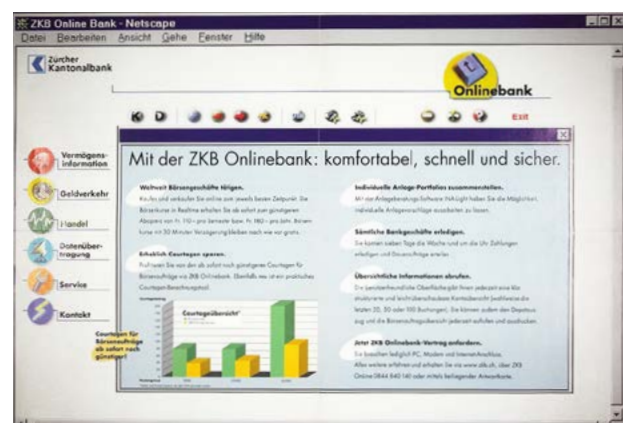
Zürcher Kantonalbank goes Internet

1995 war die Zürcher Kantonalbank die erste grosse Schweizer Bank mit einer eigenen Website. Und weil irrtümlich die Domain www.zbk.ch bekanntgemacht wurde, kaufte die Bank diese kurzerhand.

Die erste Website der Bank ging im Oktober 1995 online. Eine erste Erweiterung der präsentierten Inhalte fand im Sommer 1996 statt. Stolz berichteten die Verantwortlichen im August in der Bankratssitzung: «Ab 15. Juli 1996 ist auch der Stellenanzeiger Gesamtbank im Internet integriert. Im Durchschnitt verzeichnet die ZKB-Homepage ca. 1000 Kontakte pro Tag, wobei wir seit 17. Juni zwischen 10 und 20 Mails pro Tag mit konkreten Anfragen erhalten.»

OnBa – so hiess das Onlinebanking

Was noch fehlte, war ein Angebot zur Abwicklung von Banktransaktionen via Internet. Trotz des Wettlaufs mit den anderen Banken durfte der Sicherheitsaspekt nicht vernachlässigt werden: «Die Swiss Online [Internetprovider] hat für ihr «Sicherheitsmodul» einen Vorentscheid getroffen, so dass es Anfang 1997 theoretisch möglich ist, sensible Transaktionen über das Internet abzuwickeln. Die Konkurrenz wie auch die ZKB suchen nach Übergangsvarianten, um möglichst schnell am Markt zu sein. Der Bankverein



Website Ende der 1990er Jahre.

Titelbild: Plakataktion zu den EC-Karten für Jugendliche als Eintrittskarte ins Internet, 1996.



Plakat mit Einsteigerangebot für neue E-Banking-Benutzer, 1999.

versuchte ebenfalls, per Mitte Mai ein WWW-Angebot «aufzuschalten». Aufgrund technischer Probleme wurde der Einführungsstermin auf unbestimmte Zeit verschoben.» Gemeint war damit das Onlinebanking.

1997 konnte man im Geschäftsbericht zur Verschlüsselung bei der Datenübertragung lesen, dass die von der Bank gewählte Lösung durch Informatikspezialisten der ETH Zürich überprüft und als sehr sicher beurteilt worden war. Damit war der Weg frei zum E-Banking. Und bereits war klar: «Die Zürcher Kantonalbank wird das Online-Angebot weiter optimieren.» Und man skizzierte die weitere Entwicklung: «Schwergewichtig wird 1998 der Börsenkurs-Service erweitert und ein interaktives Angebot für Eigenheimfinanzierungen aufgebaut.» Unzählige weitere Entwicklungsschritte liessen das Onlinebanking und die Informationsvermittlung im Internet immer umfangreicher und komfortabler werden.

Lapsus im Wettlauf zum WWW

Bei all dieser Hektik im Wettlauf um eine möglichst frühe Präsenz im Internet passierte auch ein peinlicher Lapsus. Im Werbeflyer zum neuen digitalen Angebot hiess die abgedruckte Internetadresse «www.zbk.ch». Sollte man die Flyer neu drucken? Nein. Es war billiger, zusätzlich zur richtigen Adresse auch die Domain zbk.ch zu reservieren und eine Umleitung einzurichten. Die fehlerhafte Adresse funktioniert noch heute, weil Buchstabenverdrehen kein Hinderungsgrund sein sollten, mit www.zkb.ch in Verbindung zu treten.



Einst erhielt man noch eine CD fürs E-Banking zugestellt: CD-Hüllen von 1998 und 2001.



Willkommen im verrückten Cyberspace



Mitte 1995 war die Zürcher Kantonalbank die erste grosse Schweizer Bank mit einer eigenen Website. Und im folgenden Jahr brachte sie das Internet der Jugend näher. Denn gerade Jugendliche seien neuen Technologien gegenüber sehr aufgeschlossen, dachte man. Also startete die Bank am 22. Juni 1996 eine Jugendaktion: Dafür wurden drei Internet-Corner mit insgesamt 20 Bildschirmplätzen in Zürich, Uster und Winterthur eröffnet. Damit wollte man vor allem die 14- bis 22-Jährigen, aber auch die 23- bis 30-Jährigen ansprechen. Bedingung zum freien Surfen im Internet war ein Jugendkonto (Jugendpar- oder Jugendprivatkonto). Während der Street Parade wurde der Internet-Corner entlang der Fensterfront mit orangem Stoff verkleidet, dahinter ging eine Musik- und Lasershow ab. Die Aktion traf den Nerv der Cyberkids: Während der Öffnungszeiten von 10 Uhr morgens bis 2 Uhr nachts frequentierten über 1000 interessierte Jugendliche den Internet-Corner an der Bahnhofstrasse 9.

«Das ZKB-Jugendkonto beamt Dich in den Cyberspace.»
Eine Jugendkampagne, die 1996 den Nerv der Cyberkids traf – und auch den von anderen.





Nachrichtenloses Vermögen, was tun?

Vor und während des Zweiten Weltkriegs brachten viele Ausländer, insbesondere solche jüdischen Glaubens, ihr Geld bei Schweizer Banken in Sicherheit. Manches Vermögen blieb nach Kriegsende nachrichtenlos. Auch die Zürcher Kantonalbank war betroffen.

Die Rolle der Schweiz und der Schweizer Banken im Zweiten Weltkrieg wurde lange intensiv diskutiert. Auf Konten in der Schweiz wurden ab den 1920er Jahren Fluchtgelder insbesondere aus Deutschland und Österreich deponiert, auch von späteren Naziopfern. Ihre Nachkommen konnten in der Nachkriegszeit den erforderlichen Verwandtschaftsnachweis nicht erbringen, um darüber zu verfügen. Oder sie wussten nichts von Konten ihrer ermordeten Verwandten. Solche Vermögen werden als nachrichtenlos klassifiziert.

Holocaust-Gelder und die Schweiz

Die Kontroverse um die sogenannten Holocaust-Gelder wurde 1995 durch US-Unterstaatssekretär Stuart Eizenstat und US-Senator Alfonse D'Amato forciert. Im Ergebnis vereinbarten am 2. Mai 1996 internationale jüdische Organisationen und die Schweizerische Bankiervereinigung im Memorandum of Understanding, eine Kommission einzurichten (Independent Committee of Eminent Persons, ICEP – die sogenannte Volcker-Kommission), um nachrichtenlose Vermögen von Nazi-Opfern bei Schweizer Banken aufzuspüren. Das Schweizer Parlament beauftragte 1996 zudem die «Unabhängige Expertenkommission Schweiz – Zweiter Weltkrieg» (UEK) unter der Leitung von Jean-François Bergier (Bergier-Kommission), die Rolle der Schweiz im Zweiten Weltkrieg umfassend aufzuarbeiten.

Welche Ergebnisse brachten die Untersuchungen?

Die Zürcher Kantonalbank verhängte am 18. Dezember 1996 ein allgemeines und generelles Aktenvernichtungsverbot. Sie bildete mit vier vollamtlichen Personen eine Projektorganisation und baute diese später aus, um die reichhaltig vorhandenen Archive nach relevanten Informationen zu durchforsten. Über zwei Millionen Dokumente zum Untersuchungszeitraum 1933–1945 wurden gescannt und Unterlagen zu Sparheften/Depositenheften, Wertschriftendepots/C-Depots (Heftdepots), Kontokorrentkonten sowie Schrankfächern untersucht. Die Revisoren der ICEP äusserten sich sehr zufrieden über die Kooperationsbereitschaft der Bank.

Wie viel stammte überhaupt von Naziopfern?

Als Ergebnis der Untersuchungen konnten im Juli und Oktober 1997 sowie im Februar 2001 die Namen der Inhaber von nachrichtenlosen Konten, Depots, Schrankfächern und Sparheften publiziert werden, deren Beträge 100 Franken überstiegen:

Nachrichtenlose Vermögen über 100 Franken, die nachweisbar vor dem 9. Mai 1945 bestanden und seither nachrichtenlos waren

Zürcher Kantonalbank		Gesamte Schweiz	
Kunden	Franken	Kunden	Franken
1083 Nicht-Schweizer	1,61 Mio.	5443 Nicht-Schweizer	68,00 Mio.
1167 Schweizer	0,90 Mio.	10'758 Schweizer	11,67 Mio.
2250 Gesamt	2,51 Mio.	16'201 Gesamt	79,67 Mio.

Zwischen 1933 und 1945 betrug die Bilanzsumme der Zürcher Kantonalbank jährlich 1,3 bis 1,6 Milliarden Franken.

Die gefundenen nachrichtenlosen Konten von In- und Ausländern aus der relevanten Periode im Wert von rund 2,5 Millionen Franken wurden akribisch analysiert. Oft konnten keine gesicherten Aussagen gemacht werden. Maximal 7 Prozent der Konten wiesen gemäss Schlussbericht der ICEP potenzielle Hinweise auf Naziopfer als Besitzer auf.

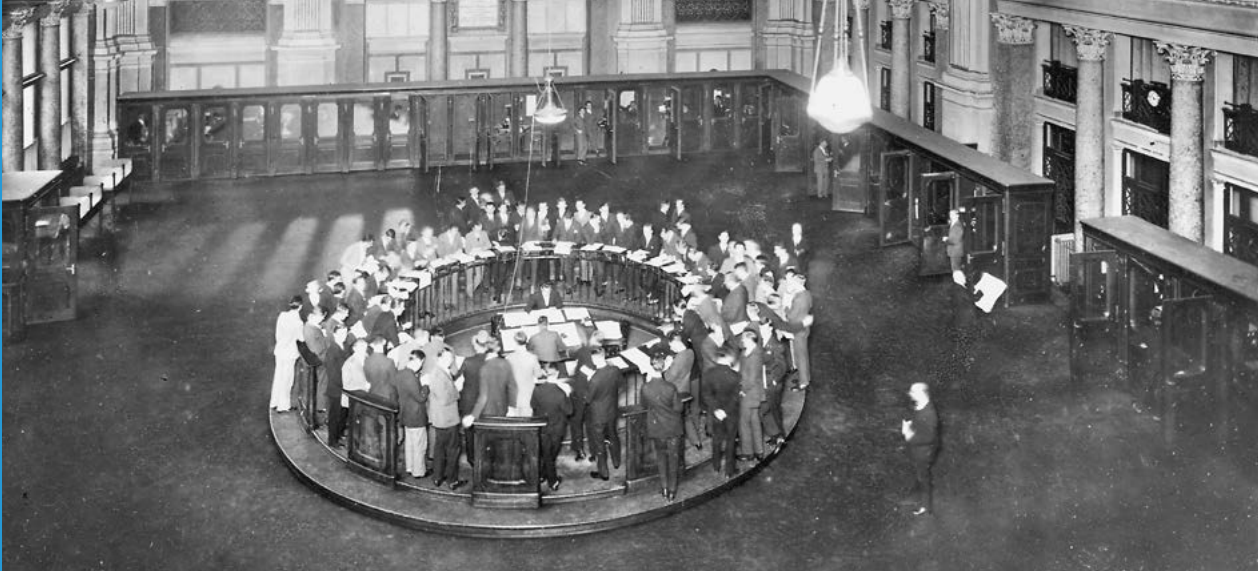
Wie ging man mit nachrichtenlosen Vermögen um?

Wurden nachrichtenlose Vermögen weiter verzinst? Wurde Bankspionage der Nazibehörden verhindert? Machten die Banken Nachforschungen über die Vermögensinhaber? Hoben sie nachrichtenlose Konten auf?

- Die Zürcher Kantonalbank war 1932/33 Opfer eines bedeutenden Falls deutscher Bankspionage wegen unerlaubter Konten von Deutschen in der Schweiz. Nach Auffliegen des Falls entliess sie den Mitarbeiter fristlos und ergriff Massnahmen zur künftigen Verhinderung solcher Vorkommnisse.
- Gemäss einer Vereinbarung von Nationalbank und Schweizer Banken vom November 1937 hob die Zürcher Kantonalbank die Verzinsung von Sparguthaben für mehrere Jahre auf, um den Zuwachs von Fluchtgeldern zu dämpfen.
- Sie buchte kleine nachrichtenlose Vermögen auf ein Sammelkonto um – in den 1930er Jahren waren es Beträge unter 20 Franken und 1992/93 solche unter 100 Franken –, dies vor allem aus Gründen der Arbeitersparnis.
- Vermögen, das nach intensiven Recherchen weiterhin nachrichtenlos blieb, wurde 1984 und 1992/93 in drei Raten gemeinnützigen Zwecken gespendet. Die Ansprüche der Inhaber auf ihre nachrichtenlosen Vermögen inklusive Zinsen bestanden aber weiterhin, wenn sie sich bei der Bank meldeten.
- Vermögen wurden stets interessewährend verwaltet. Keine Konten wurden durch Verrechnung überhöhter Gebühren geschlossen.
- Wie der Bergier-Bericht festhielt, hatten sich Schweizer Banken – auch wegen des Bankgeheimnisses – oft nicht besonders kooperativ gegenüber den Nachkommen der Opfer verhalten, die auf der Suche nach nachrichtenlosen Vermögen waren. Die Zürcher Kantonalbank gehörte zu den Banken, die aktiv Recherchen tätigten. Allerdings gewährte sie beispielsweise den Nachkommen von Chaim Dunajewski, einem russischen Juden, erst 1992/93 Einsicht in die Akten. 1997 zahlte sie ihnen schliesslich rund 500'000 Franken aus.

Massnahmen zur Vermeidung

Aufgrund des Untersuchungsergebnisses wurde bei der Zürcher Kantonalbank eine zentrale Stelle für Aufgaben im Rahmen nachrichtenloser Vermögen geschaffen, um solche Fälle in Zukunft proaktiv zu vermeiden. Heute werden nachrichtenlose Vermögen einer von den Banken eingerichteten zentralen Datenbank gemeldet und veröffentlicht und nicht reklamierte Guthaben nach 60 Jahren an den Bund abgeliefert.



Mit einem Börsenagenten fing alles an

Eigentlich begann alles im Jahr 1884: Da erhielt nämlich die Zürcher Börse als Marktplatz für Waren, Wertpapiere oder Devisen eine neue gesetzliche Grundlage. Deswegen diskutierte ein Jahr später auch der Bankrat der Zürcher Kantonalbank darüber, ob die Bank nun einen eigenen Börsenagenten brauche. Bis dieser kam, dauerte es aber noch eine Weile, und dann ging die Reise weiter: vom lautstarken Ring an der Börse bis zur heutigen elektronischen Börse Schweiz.



Die alte Börse an der Bahnhofstrasse 3, 1880. [2]

Direktor Eduard Arbenz legte sich am 10. Juni 1885 so richtig ins Zeug, als er – gemäss Protokolleintrag – wortstark argumentierte, dass viele Kunden der Bank Wertpapiere erwerben und veräussern wollten: «Es seien dies ganz legitime Geschäfte und man beabsichtige keineswegs, der blossen Spekulation zu dienen.» Doch der Direktor mühte sich vergeblich: Weite Kreise lehnten den Börsenhandel ab, da die erwähnten spekulativen Geschäfte zu heftigen wirtschaftlichen Ausschlägen geführt hatten. Doch Direktor Arbenz zückte noch eine weitere Trumpfkarte: «Gerade die ausgedehnte Verbindung mit ausländischen Banken verschaffe der Kantonalbank viele Börsenaufträge. Gestern sei von einem Geldinstitut in Berlin ein Auftrag, einige 100 Aktien einzukaufen, eingegangen; solche Aufträge künftig von der Hand weisen zu müssen, wäre höchst fatal.» Da die Banken von der Börse mit der Courtag (Börsenhandelsspesen) belastet werden sollten, wünschte auch die kantonsrätliche Rechnungsprüfungskommission, dass die Bank einen eigenen Börsenagenten anstellen solle. Die Mehrheit des Bankrats liess sich nicht überzeugen. So fand der Börsenhandel vorerst ohne direkte Beteiligung der Zürcher Kantonalbank am Ring statt.

Dass die Zürcher Kantonalbank einen eigenen Börsenagenten einstellen solle «zum Zwecke der Förderung des Effektengeschäftes», kam erst 1909 wieder auf den Tisch – mit wohlwollenderer Stimmung im Bankrat. Es ging dabei insbesondere um den Ankauf und Verkauf von Wertpapieren für Kunden. Der erste Börsenagent wurde folglich eingestellt, und die Bank war ab Neujahr 1910 jahrzehntelang direkt am Ring der Zürcher Börse aktiv.

Aus für den Handel à la criée

Nach mehr als 100 Jahren endete 1991 der Ringhandel in Bern, Lausanne, Neuenburg und St. Gallen. 1992 startete das Projekt Elektronische Börse Schweiz als Gemeinschaftsunternehmen der Börsen Basel, Genf und Zürich. Im Sommer 1996 wurde das elektronische Handelssystem für Aktien und Obligationen vollständig in Betrieb genommen, und der Handel à la criée, d.h. durch Zuruf der Händler am Ring, gehörte auch in Zürich der Vergangenheit an.

Der Wertpapierhandel verlagerte sich deshalb ab 1991 sukzessive an elektronische Arbeitsstationen. Die Zürcher Kantonalbank erstellte in diesem Jahr nach Rekordbauzeit an der Uraniastrasse 150 neue Handelsarbeitsplätze. «Für die Ausgestaltung der Arbeitsplätze ergeben sich [...] hohe Anforderungen bezüglich Geschwindigkeit, Bedienungskomfort und Funktionalität. Diesen Anforderungen entsprechen die neuen «intelligenten Arbeitsstationen» (Workstations) mit ihren zahlreichen benutzerfreundlichen Möglichkeiten dank Grossbildschirm und Maus optimal. Mit dem neuen «Handelshof» ist die ZKB bereit für die EBS [Elektronische Börse Schweiz]», schrieb die Personalzeitung.

Was damals mit einem Börsenagenten startete, führen heute 200 Mitarbeitende der Zürcher Kantonalbank fort im Bereich Handel, Verkauf und Kapitalmarkt, der für die Universalbank wichtig ist. Dabei werden den Kunden vielfältige Dienstleistungen und Handelsprodukte angeboten, sei es in Bezug auf Zinsen, Kredite, Aktien, Devisen und Edelmetalle.

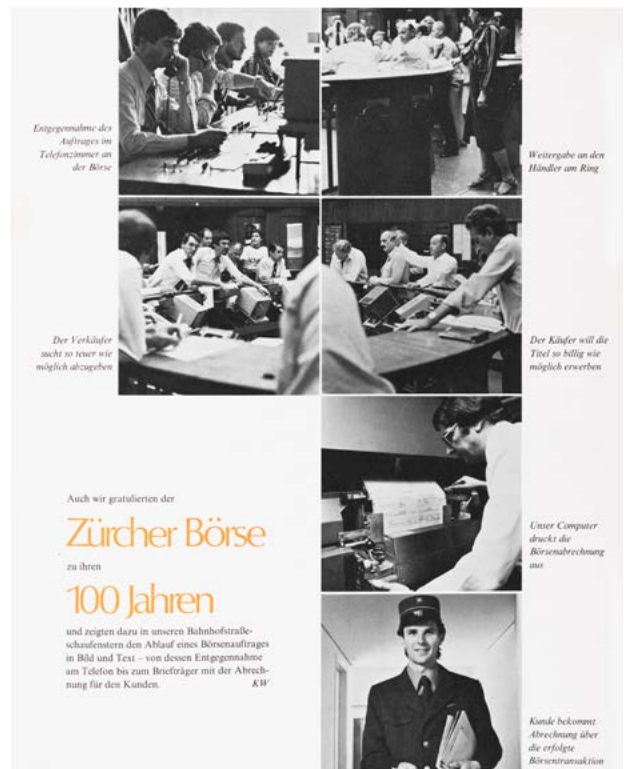


Elektronische Arbeitsstationen in der Bank nach dem Ende des Ringhandels 1991. [3]



Ihre Börsenaufträge durch unsere eigenen Ringvertreter

Plakat, 1970er Jahre. [4]



Ausschnitt aus der Personalzeitung, Dezember 1977. [5]



Die Bank der Zürcherinnen und Zürcher

Die Zürcher Kantonalbank ist seit ihrer Gründung 1870 eine selbstständige öffentlich-rechtliche Anstalt des Kantons Zürich. Ihr Zweck ist im Kantonalbankengesetz festgehalten: Er umfasst neben der Bereitstellung von Bankdienstleistungen auch ein breiter gefasstes Verständnis von «Engagement» für den Kanton Zürich.

Der Zweck der Zürcher Kantonalbank wird seit ihrer Gründung vom Kantonalbankgesetz festgelegt. Im ersten Gesetz von 1869 wurde die Bank damit beauftragt, die Kredit- und Geldbedürfnisse der Kantoneinwohner zu befriedigen. Sie sollte den kleineren und mittleren Grundbesitz sowie den Handwerks- und Gewerbestand besonders berücksichtigen. Jede spätere Gesetzesrevision brachte leichte Anpassungen dieser Aufgabe mit sich. Der Kerngehalt jedoch, dass die Bank die Anliegen der kleinen und mittleren Unternehmen, der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, der Landwirtschaft und der öffentlich-rechtlichen Körperschaften berücksichtigen soll, blieb über alle Jahre bestehen. 1997 wurde dieser Leistungsauftrag stark erweitert. Neben dem Versorgungsauftrag, Anlage- und Finanzierungsbedürfnisse von Privatpersonen und Unternehmen durch eine auf Kontinuität ausgerichtete Geschäftspolitik zu befriedigen, kamen die Aufgaben hinzu, zur Lösung von volkswirtschaftlichen und sozialen Aufgaben im Kanton beizutragen sowie eine umweltverträgliche Entwicklung zu unterstützen.

Der Leistungsauftrag ermöglicht der Zürcher Kantonalbank, auf spezielle Bedürfnisse oder Notlagen der Bevölkerung zu reagieren. So verzichtete sie 1888 nach einer Reblaus-Epidemie auf Zinsaufschläge, als die Rebbauern in der Not ihre Ausstände bei der Bank nur mit Verspätung bezahlen konnten. Oder sie fördert heute ganz bewusst junge Unternehmen (Start-ups) mit Eigenkapital-Finanzierungen, obwohl sie dabei die Risikoprämie selbst tragen muss. Kleinkunden erhalten aufgrund des Leistungsauftrags bei der Zürcher Kantonalbank Zugang zu allen Bankdienstleistungen und Kleinsparer einen etwas höheren Zinssatz.

«Die Bank hat den Zweck, zur Lösung der volkswirtschaftlichen und sozialen Aufgaben im Kanton beizutragen. Sie unterstützt eine umweltverträgliche Entwicklung im Kanton.»

Kantonalbankgesetz 1997

Titelbild: Mit viel Engagement setzt sich die Zürcher Kantonalbank für die Lebensqualität im Kanton ein.

Weit über das Bankgeschäft hinaus

Um den Kanton Zürich bunt und lebenswert für alle zu erhalten, unterstützt die Bank rund 150 Sponsoring-Engagements in den Bereichen Kultur, Sport, Umwelt und Gesellschaft. Dazu gehören u. a. der Zoo Zürich, das Casinotheater Winterthur oder das Nachtnetz des Zürcher Verkehrsverbunds.

Auch zur Lebensqualität im Kanton trägt die Bank dank ihres Nachhaltigkeitsauftrags aktiv bei. Sie tut dies, indem sie darauf achtet, das gesamte Unternehmen ökologisch zu betreiben. So senkt sie bei ihren eigenen Gebäuden wo immer möglich den Energieverbrauch. Fast die Hälfte ihrer CO₂-Emissionen konnte sie mit diesen und anderen Massnahmen in den letzten zehn Jahren (2010–2020) einsparen.

Die Erfüllung des Leistungsauftrags wird von der kantonsrätlichen Aufsichtskommission über die wirtschaftlichen Unternehmen (AWU) überwacht. Zu diesem Zweck erstattet der Bankrat der AWU jährlich über die erbrachten Leistungen umfassend Bericht.

Die Zürcher Kantonalbank fördert bewusst die Anliegen junger Menschen. Sie tut dies unter anderem mit folgenden Engagements:

Verein Pro Duale Berufsbildung Schweiz

Der wirtschaftliche Erfolg der Schweiz ist zu einem wesentlichen Teil in der beruflichen Ausbildung begründet. In vielen Berufen fehlt jedoch der Nachwuchs. Als Mitglied des Vereins engagiert sich die Bank für die Stärkung des dualen Berufsbildungssystems und fördert die Zahl der Ausbildungsplätze und Berufsbildungsabschlüsse für Jugendliche.

Schweizer Jugendfilmtage

Die Schweizer Jugendfilmtage sind das grösste und bedeutendste Festival für Schweizer Nachwuchsfilmerinnen und -filmer. Mit ihrer Unterstützung fördert die Bank die Zukunft des Schweizer Filmeschaffens im Kanton Zürich.

Berufsmesse Zürich

Als grösster Treffpunkt für Berufswahl, Grund- und Weiterbildung gewährt die Berufsmesse Zürich Jugendlichen und Erwachsenen Einblick in zahlreiche Lehrberufe, Schul- und Weiterbildungsangebote. Mit ihrem Engagement als Hauptsponsorin fördert sie diesen Erfahrungs- und Informationsaustausch.

Zürcher Knabenschiessen

Seit 1899 zeichnet die Schützengesellschaft der Stadt Zürich für das Knabenschiessen verantwortlich. Während dreier Tage konkurrieren Tausende jugendliche Schützinnen und Schützen um den Titel des Schützenkönigs oder der Schützenkönigin. Diesen traditionellen Anlass unterstützt sie als Hauptsponsorin seit 1996.



Geld und Geist

Kulturelles Engagement ist nicht nur eine Frage von Marketing und Public Relations, sondern auch eine Verpflichtung der Bank gegenüber der Allgemeinheit. Abgeleitet aus ihrem Leistungsauftrag, baute die Zürcher Kantonalbank in den 1980er Jahren ihr Kultursponsoring stetig aus. Die Personalzeitung sprach 1998 von «einem einzigartigen Zusammenwirken von Geld und Geist», dem Zürich den Aufstieg zu einer führenden Wirtschaftsregion und die ausserordentliche Vielfalt kulturellen Schaffens zu verdanken habe. Dazu trug auch die Zürcher Kantonalbank ihren Teil bei. Schwerpunkte im Kultursponsoring bilden heute Theater, Kino und Film, Musik, Literatur sowie Brauchtum. Die Bank lässt sich dabei vom Credo leiten, kulturelle Aktivitäten nicht nur mit finanziellen Mitteln zu ermöglichen, sondern sie auch einem breiten Publikum zugänglich zu machen.

Welche Bank macht so viel Theater?

Dank Unterstützung durch die Zürcher Kantonalbank ist das vielseitige Theater Kanton Zürich jetzt wieder auf Tournee. Auf der Rückseite finden Sie den Spielplan für den Monat November. Wählen Sie aus und gehen Sie hin. Viel Vergnügen ist garantiert.

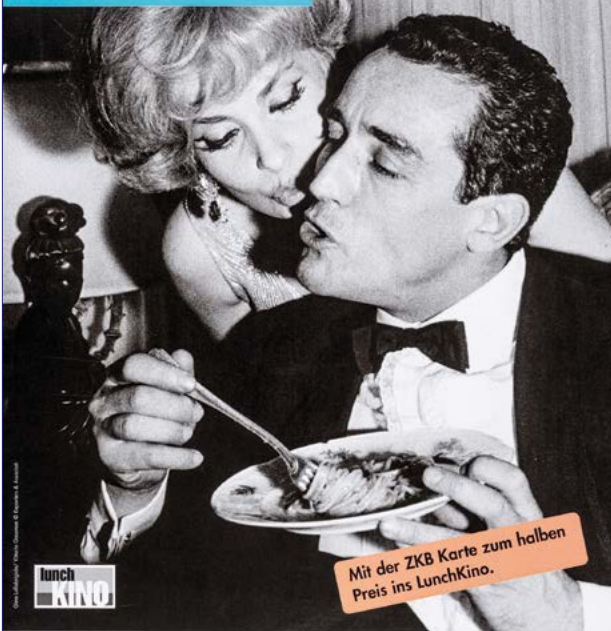
Zürcher Kantonalbank

Mit der ZKB: Bürkliplatz – Spektakel und zurück.

Die ZKB als Hauptsponsorin des Zürcher Theater Spektakels ermöglicht Kundinnen und Kunden mit Kundenkarte und Jugendlichen bis 14 Jahre die Gratisfahrt mit dem Fendelschiff.

Die nahe Bank. Zürcher Kantonalbank

Treffen Sie jeden Tag die Stars zum Lunch.



lunch KINO

Mit der ZKB Karte zum halben Preis ins LunchKino.

Die ZKB unterstützt das LunchKino und serviert Ihnen so jeden Mittag Filmpremieren aus aller Welt. Täglich um 12.15 Uhr im LunchKino, Arthouse Le Paris.

www.zkb.ch/sponsoring

Die nahe Bank



Züri Littéraire:
Es bleibt alles beim Neuen.



züri littéraire

«Moskau – San Francisco – Glarus» – Röbi Koller empfängt Juri Andruchowjtsch, Peter Häfner, Perikles Manioudis. Am Montag, 5. Februar um 18.30 Uhr im Kaufleuten Festsaal. Türöffnung 17.45 Uhr. Tickets: 25.–. Mit der ZKB Karte 15.–. Vorverkauf www.kaufleuten.com, BIZZ 044 221 22 83 oder an der Abendkasse.

www.zkb.ch/sponsoring

Die nahe Bank



Das Festival für Kurzfilmfans!



13. INTERNATIONALE KURZFILMTAGE WINTERTHUR

Auf keinen Fall verpassen: Vom 4. bis 8. November 2009 präsentiert die Zürcher Kantonalbank die 13. Internationalen Kurzfilmtage Winterthur. Und sorgt auch dafür, dass Sie mit Ihrer ZKB Karte zum Vorzugstarif die faszinierende Festivalatmosphäre erleben.

www.zkb.ch/sponsoring

Die nahe Bank



Mit uns haben Sie bessere Karten.

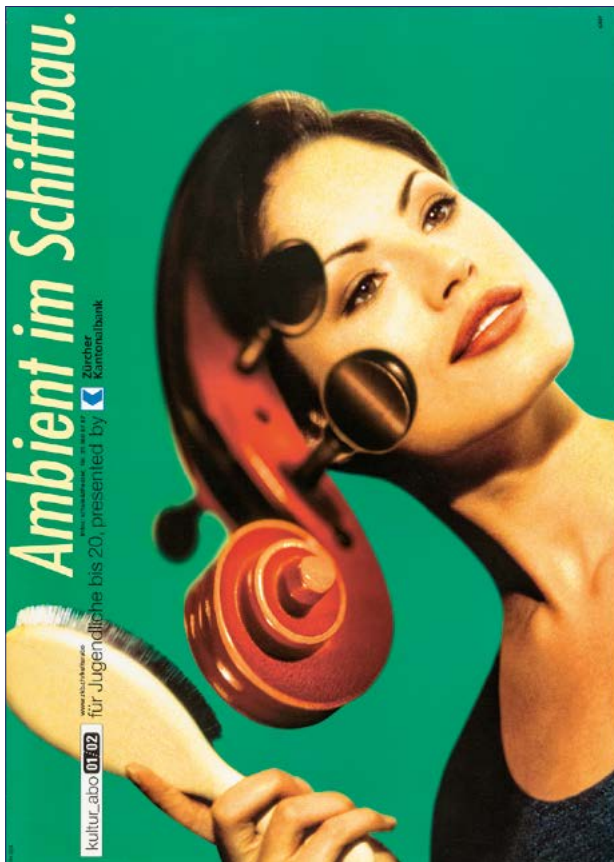
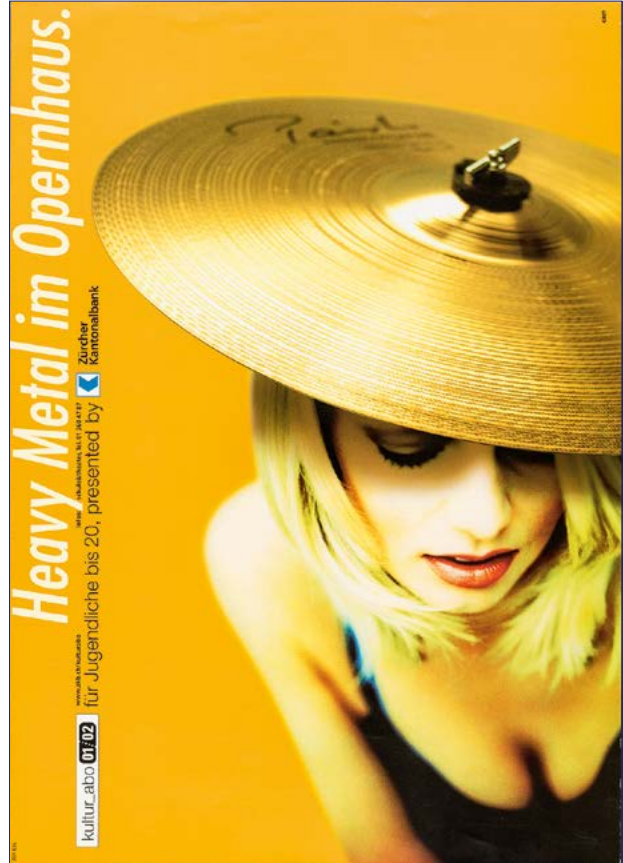
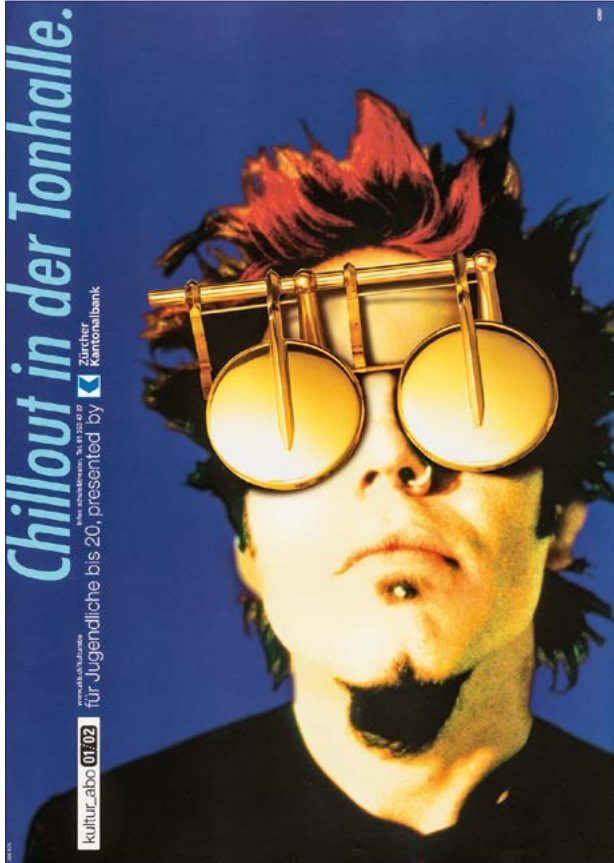


SCHAUSPIELHAUS ZÜRICH

Wir sind stolze Partnerin vom Schauspielhaus Zürich. Unsere Kundinnen und Kunden profitieren von einer besseren Sitzplatz-Kategorie. Die nahe Bank.

zkb.ch/schauspielhaus





Damit Spektakuläres eine Bühne findet: Wir unterstützen das Zürcher Theater Spektakel.

Zürcher Theater Spektakel

Mehr unter www.zkb.ch/sponsoring

Wir engagieren uns auch dieses Jahr als Hauptpartnerin des Zürcher Theater Spektakels. Und Sie als Kunde fahren kostenlos mit dem Theater-Spektakel-Schiff.

Die nahe Bank  Zürcher Kantonalbank



Das stete Ringen um Sicherheit

Bis in die 1990er Jahre glaubte man, dass allein durch Qualitätsmanagement Verluste im Bankgeschäft klein gehalten werden können. Vor dem Hintergrund überraschender Börsenabstürze und Wirtschaftskrisen wurde aber rasch klar: Es braucht eine neue Gesamtsicht auf alle möglichen Risiken.

Als am 3. Oktober 1991 die Schalter der Spar- und Leihkasse Thun schlossen, hatte die Welt 1987 schon den «Schwarzen Montag» in den USA mit Kurseinstürzen um 22,6 Prozent erlebt – mitsamt seinen Auswirkungen auf die europäischen Börsen. Die Schliessung der Spar- und Leihkasse Thun, die Konkurse der Solothurner und der Ausserrhoder Kantonalbank sowie die Rettung der Berner, der Genfer und der Waadtländer Kantonalbank durch den Staat zeigten zusätzlich die Gefahr von Immobilienblasen auf. Es wuchs die Einsicht, die verschiedenen Risiken unbedingt gesamthaft zu betrachten. «Es ist deshalb besonders wichtig, im Riskmanagement genügend Fachleute einzusetzen», heisst es im Bankratsprotokoll von 1994. Ein Jahr später stellte Generaldirektor Hasenfratz im Bankrat das neue «ZKB-Value at Risk Konzept» vor. Er bemerkte, dass mit dieser Methode, die sich im In- und Ausland immer mehr durchsetze, regelmässig berechnet werde, wie gross das Verlustrisiko der verschiedenen Geschäfte zu einem bestimmten Zeitpunkt sei. Dieses Konzept trat im Dezember 1998 nach der Überprüfung durch die Eidgenössische Bankenaufsicht sofort in Kraft.

Neue Risiken, neue Massnahmen

Parallel zum neuen Risiko-Management-Konzept wurden Ende der 1990er Jahre die Vermögensverwaltung und das Handelsgeschäft stärker ausgebaut. So sollten Erträge aus anderen Geschäftsbereichen die grosse Abhängigkeit vom Hypothekengeschäft abfedern. Im Oktober 2006 legte ein Rundschreiben der Bankenkommission mit dem Titel «Überwachung und interne Kontrolle» in den Bereichen Regeleinhaltung (Compliance) und Risikokontrolle ganz neue Verantwortungen fest. Auch die Zürcher Kantonalbank arbeitete deshalb intensiv an einer erneuten Verbesserung ihrer Risikoorganisation. Dieses Vorhaben erhielt mit

dem Fall Sulzer eine zusätzliche Dynamik und führte dazu, dass der Bankrat eine neue, selbstständige Risikoorganisation innerhalb der Bank initiierte: Er bildete die neue Geschäftseinheit «Risk» unter der Leitung eines Generaldirektors. Zudem wurde für Kredit- und Marktrisiken sowie für operationelle und Compliance-Risiken ein bei Grossbanken bewährtes Drei-Linien-Modell eingeführt. Zusammen mit dieser Neuorganisation wurde eine neue Handelsstrategie mit zentralem Fokus auf den Handel im Auftrag der Kunden verabschiedet.

Das Risikomanagement entwickelte sich auch in den folgenden Jahren stetig weiter. In der Eurokrise 2011 entstand aus einer Ad-hoc-Arbeitsgruppe (Euro), die sich im Mai 2010 gebildet hatte, der «Krisenstab Banken». Und im Hinblick auf die «Sensitivität von Geschäften mit Auslandsbezug» wurde im März 2012 der sogenannte Auslandsausschuss gebildet. Ihm obliegt die Konkretisierung der geschäftspolitischen Vorgaben für Geschäfte mit Auslandsbezug.

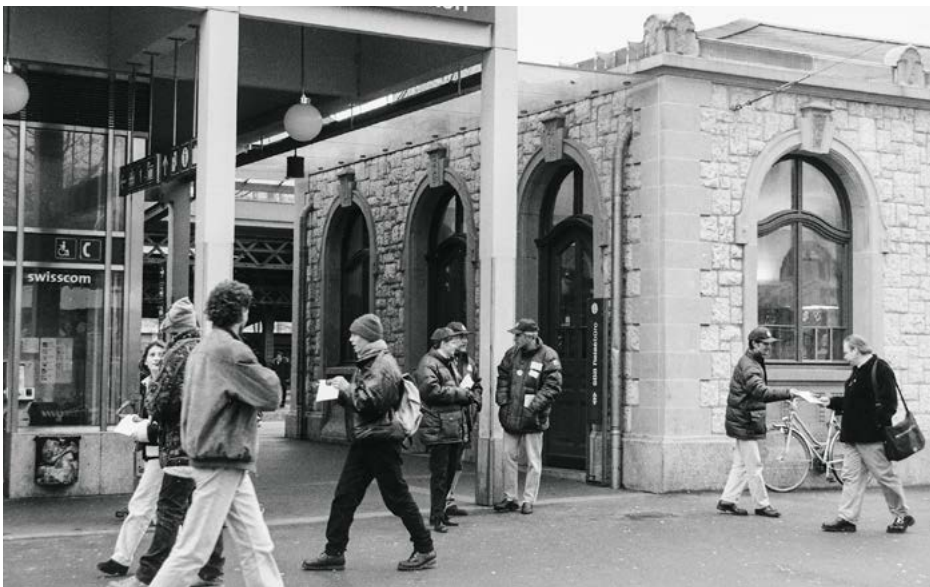
Konsequent verfolgte die Zürcher Kantonalbank auch die Strategie weiter, ihre Erträge zu diversifizieren, z. B. mit dem Kauf der Fondsgesellschaft Swissscanto. Die Bank wurde damit zur Nummer drei im Schweizer Fondsgeschäft und stärkte ihre Erträge im Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft 2017 bereits auf 33 Prozent des Ertragsergebnisses. Heute gehört die Zürcher Kantonalbank zu den am breitesten diversifizierten Inlandsbanken der Schweiz und ist so solid aufgestellt, dass sie weltweit zu den wenigen Universalbanken gehört, die von der Rating Agentur Standard & Poor's die Bonitätsnote «aa-» erhalten. Dieses sogenannte «stand-alone» Rating drückt die Krediteinschätzung der Rating Agentur ohne Berücksichtigung der Staatsgarantie aus.

Titelbild: Damit das Risikosystem einer Bank im Lot bleibt, muss es konstant entwickelt werden.



«Willkommen bei der ZKB»

Wie macht man eine nahe Bank für seine Kunden noch näher? Indem man die Menschen direkt abholt, zur Not auch schon am Bahngleis, wie 1998 geschehen. Und dafür mussten sich alle Mitarbeitenden richtig warm anziehen.



Der Fotograf Dominique Meienberg dokumentierte die Bahnstafaktionen mit künstlerischem Flair und hielt damit ein bedeutendes Charakteristikum der Stadt Zürich fest: ihre Pendlerinnen und Pendler. [Titelbild, 2]

Im Januar 1998 wurde die grosse Werbekampagne «Willkommen bei der ZKB» lanciert. Aktueller Anlass dazu war der Zusammenschluss der Schweizerischen Bankgesellschaft mit dem Schweizerischen Bankverein zur UBS. Ziel der Kampagne war es, die Zürcher Kantonalbank im Zürcher Wirtschaftsraum verstärkt als professionelle Universalbank zu profilieren und neue Kunden zu gewinnen. «Die «nahe Bank» hat sich entschlossen, zur «noch näheren Bank» zu werden», hiess es zur Taktik in der Personalzeitung. Während rund einer Woche standen die Mitarbeitenden der Kantonalbank – ausgerüstet mit Daunenjacke und Schirmmütze – an Bahnhöfen und verteilten über 60'000 Welcome-Packages und Karten mit der Erklärung «Ja, ich will zur ZKB wechseln. Mit null Aufwand.» Unter den Neukunden wurde eine Verlosung von 50'000 Franken durchgeführt «inklusive einer Vermögensberatung». Zielpublikum waren die Pendlerinnen und Pendler: Die Werbekampagne fand an den 34 wichtigsten Bahnhöfen des Wirtschaftsraums Zürich zu den Hauptfrequenzzeiten von 6.30 bis 9.00 Uhr und von 16.00 bis 19.00 Uhr statt.



Button, Werbematerial und Zeitungsartikel mit Gewinner. [3]

Aktion schweisst zusammen

Erstmals setzte die Bank in grösserem Ausmass auf eine integrierte Marketingkampagne mit Schaufensterklebern, Plakaten, Inseraten und Buttons. Die Aktion entfaltete eine grosse Wirkung und gewann sogar die Marketing Trophy, den jährlich verliehenen Oscar der Schweizer Marketingwelt. Zeitzeuge Rolf Rufer fasste zusammen, was die Kampagne unter den Mitarbeitenden auslöste: «Diese Aktion hat die Bank zusammengeschweisst, kleinere Filialen waren partiell geschlossen und Mitarbeitende und Chefs standen gemeinsam für ihre Bank ein.» Catherine Scheitlin ergänzt: «Es war einzigartig, alle Mitarbeitenden inklusive Vorgesetzte machten mit und standen zu 100 Prozent dahinter. Es war ein grossartiger Erfolg!»



[4-7]





US-Steuerstreit – auch die Zürcher Kantonalbank betroffen

Im August 1998 schlossen die Schweizer Grossbanken einen Vergleich zur Beendigung der Auseinandersetzung um nachrichtenlose Vermögen in der Schweiz. Doch der kritische Blick des Auslands auf den Finanzplatz Schweiz und dessen Bankgeheimnis im Besonderen blieb. Dieses wurde im Ausland als Hindernis bei der internationalen Bekämpfung von Steuerflucht wahrgenommen und geriet damit weiter unter Druck.

Durchhalteparolen wie etwa diejenige von Bundesrat Hans-Rudolf Merz («An diesem Bankgeheimnis werdet ihr euch die Zähne ausbeissen») halfen nicht: Unter dem immer stärker wachsenden internationalen Druck musste sich die Schweiz in Steuerfragen bewegen: 2001 Qualified Intermediary Agreement, 2009 Übernahme des OECD-Standards bei der Amtshilfe in Steuersachen gemäss Art. 26 des OECD-Musterabkommens, 2014 Implementierung von FATCA und 2017 Einführung des automatischen Informationsaustauschs mit dem Ausland (AIA), um nur einige Stationen dieses Rückzuggefechts in Raten zu nennen.

Wie schon bei den nachrichtenlosen Vermögen waren es wieder die USA, welche den Finanzplatz Schweiz in Zugzwang brachten: Die 2007 beginnende Finanzkrise ging auch an der Schweiz nicht spurlos vorbei. Die UBS geriet in Schieflage und musste staatliche Hilfe in Anspruch nehmen. Verunsicherte Kunden auf der Suche nach einem sicheren Hafen für ihr Geld standen Schlange vor den Schaltern der Zürcher Kantonalbank. Und just in diesen turbulenten Zeiten nahmen die US-Behörden das US-Geschäft der UBS genauer unter die Lupe und eröffneten Untersuchungen gegen die Schweizer Grossbank. Der Ausgang ist bekannt: Im Februar 2009 konnte die UBS ein DPA (Deferred Prosecution Agreement: Vereinbarung über den Aufschub einer Strafverfolgung verbunden mit einer Bussenzahlung sowie Kooperationspflichten) abschliessen und zahlte 780 Millionen US-Dollar an die USA. Wieder leistete der Bund wichtige Schützenhilfe, indem er per Notrecht die Herausgabe von rund 250 UBS-Kundendossiers an die US-Behörden ermöglichte und ein Abkommen zur Rettung der UBS mit den USA schloss.

Weitere Banken im Visier

Dieses Abkommen musste dann 2010 vom Parlament noch als Staatsvertrag abgesehen werden, um Gültigkeit zu erlangen. Wer gehofft hatte, damit sei die Sache ausgestanden, sah sich rasch eines Besseren belehrt: Die USA setzten ihre Abklärungen gegen Schweizer Banken fort. Dass es so kommen würde, musste jedem klar sein, der den UBS-Staatsvertrag aufmerksam bis zum Schluss durchgelesen hatte.

Und so geriet 2011 eine Gruppe von zunächst rund einem Dutzend weiteren Banken ins Visier der US-Justiz, welche später als sogenannte Kategorie-1-Banken bezeichnet wurden. Die Credit Suisse gab im Juli 2011 öffentlich bekannt, dass eine Untersuchung gegen sie laufe. Hinsichtlich der Zürcher Kantonalbank war lange nicht klar, ob sie ebenfalls im Fokus stehen würde. Ein ebenso nüchternes wie kurzes Mail an die FINMA brachte dann im September 2011 Klarheit: «Please be advised that ZKB is now under Criminal Investigation.»

Titelbild: Einer der Schauplätze im Steuerstreit mit den USA: das Bundeshaus in Bern.

Nach dem Ausstieg der UBS aus dem US-Geschäft reagierte die Zürcher Kantonalbank rasch, erliess ab Mitte 2008 Restriktionen für das US-Geschäft und verabschiedete sich 2009 ganz von US-Depotkunden. Und als die Hiobsbotschaft über die Eröffnung einer Untersuchung gegen sie eintraf, war auch die Trennung von US-Kontokunden bereits angelaufen.

Kein zweiter Kniefall des Parlaments

Die Zürcher Kantonalbank entschied sich umgehend zur Kooperation mit den US-Behörden. Und hoffte – wie die anderen betroffenen Banken auch – auf einen baldigen Abschluss eines Agreements. Doch diese Hoffnung erfüllte sich nicht: Die USA wollten, wie im Falle der UBS, Daten aus der Schweiz. Aber das Schweizer Parlament war nicht willens, einen zweiten Kniefall zugunsten der Banken wie bei der UBS hinzunehmen. Trotz grossem Druck auf die Schweiz und ihre Banken, der 2012 laufend zugenommen und 2013 seinen Höhepunkt erreicht hatte, blieb das Parlament bei seiner Meinung. Es schickte die «Lex USA» bachab, welche als Grundlage für Datenlieferungen der Banken in die USA dienen sollte. Daran vermochte auch das Lobbying der Zürcher Kantonalbank nichts zu ändern, welche mit einer hochrangigen Delegation nach Bern gereist war, um die Zürcher Parlamentarier von der Vorlage zu überzeugen.

Der Bundesrat – vom Scheitern der «Lex USA» im Parlament wohl kaum überrascht – sprang in die Bresche: Mit einem vom Departement of Justice (DoJ) und dem Eidgenössischen Finanzdepartement unterzeichneten «Joint Statement» wurde am 29. August 2013 das US-Programm des DoJ für Schweizer Banken lanciert. Es sollte diesen eine geordnete Bereinigung ihrer US-Altlasten ermöglichen. Die Kategorie-1-Banken, gegen welche die USA zu diesem Zeitpunkt bereits ein Verfahren eingeleitet hatten, blieben jedoch vom Programm ausgeklammert. Sie – darunter auch die Zürcher Kantonalbank – mussten sich individuell um eine Lösung bemühen. Und das ging nicht von heute auf morgen. Im Mai 2014 einigte sich die Credit Suisse mit den US-Behörden. Sie musste ein Guilty Plea (Schuldeingeständnis vor US-Gericht) hinnehmen und insgesamt rund 2,6 Milliarden US-Dollar an die USA überweisen. Knapp zwei Jahre später, im Februar 2016, konnte die Bank Julius Bär ein DPA abschliessen. Sie zahlte total 547 Millionen US-Dollar. Und es dauerte noch einmal zweieinhalb lange Jahre, bis auch die Zürcher Kantonalbank am 13. August 2018 mitteilen konnte, die Untersuchung des DoJ habe mit einem DPA und einer Zahlung von insgesamt 98,5 Millionen US-Dollar abgeschlossen werden können.

Glimpflicher Ausgang des Steuerstreits

Es war ein wichtiger und befreiender Moment für die Zürcher Kantonalbank. Nachdem wilde Spekulationen über die Höhe einer möglichen Busse von bis zu 750 Millionen oder gar eine Milliarde US-Dollar die Runde gemacht hatten und manchenorts Horrorszenarien von einem Untergang der Bank heraufbeschworen worden waren, konnte man verstehen, dass in der Bank immer wieder zu hören war: «Wir sind froh ...»



Von BiZZ und Bytes

1999 stand die Billettzentrale Zürich (BiZZ) kurz vor dem Aus. Die Zürcher Kantonalbank sprang ein, bis das Online-Zeitalter dem BiZZ endgültig ein Ende bereitere. Das Internet war aber wiederum dafür verantwortlich, was heute auf gleicher Fläche regen Zulauf geniesst: ein Coworking Space.

Künstler-Maskenball im Kongresshaus, *Black Sabbath* im Volkshaus, ein Rolf-Liebermann-Abend in der Tonhalle oder *Der Besuch der alten Dame* im Theater 11: Wer in den 1980er und 1990er Jahren ein Ticket für eine Kulturveranstaltung in der Region Zürich beziehen wollte, kam um diese Vorverkaufsstelle kaum herum – die Billettzentrale Zürich (BiZZ), die ab 1981 im Kulturpavillon auf dem Werdmühlplatz in Zürich ihre Zelte aufgeschlagen hatte. 1999 war die Stadtverwaltung aber nicht mehr bereit, die defizitäre Institution weiterzuführen. Die Zürcher Kantonalbank sprang in die Bresche und überliess der als Verein geführten Organisation Räumlichkeiten im Parterre ihres Hauptsitzes an der Bahnhofstrasse. Als Sponsorin sorgte sie zudem für gesunde Finanzen. «Geld und Kultur» arbeiteten so unter einem Dach zusammen, wie es der Vorsitzende der Generaldirektion bei der Eröffnung ausdrückte. Neun Jahre später konnte die Bank die Partnerschaft mit der BiZZ infolge der geplanten Gesamtsanierung des Hauptsitzes nicht mehr verlängern. Auf Drängen des Stadtparlaments wurde die Vorverkaufsstelle am Leben gehalten und temporär ins Stadthaus übersiedelt. 2009 schloss die BiZZ endgültig ihre Pforten, weil die Bytes des Internets mit dem Online-Ticketverkauf einen stationären Verkaufspunkt überflüssig gemacht hatten.

Bürogemeinschaft an der Bahnhofstrasse

Nach dem Umbau des Hauptsitzes wollte man die Räumlichkeiten wieder der Bevölkerung zugänglich machen. Statt Konzertplätze waren nun allerdings öffentliche Büroarbeitsplätze zu vergeben: «Das Büro Züri bietet neu hier, im Herzen von Zürich, Geschäftsleuten, Denkern und Machern ab dem 17. August [2015] einen funktional hochwertigen und modernen Arbeitsort mit verschiedenen Einzel- und Gruppenarbeitsplätzen sowie einem Workshop-Raum», beschrieb der Projektleiter das Angebot im Personalmagazin. Die dynamische, inspirierende Plattform eigne sich für spannende Kontakte sowie für Kurzmeetings oder

stille Konzeptarbeit und werde der Bevölkerung kostenfrei zur Verfügung gestellt. Damit leiste das Büro Züri einen Beitrag zu einer nachhaltigen wirtschaftlichen Entwicklung. Der Coworking Space, eine Art moderne Bürogemeinschaft, traf den Nerv der Zeit. Die Auslastung beträgt seit der Eröffnung annähernd 100 Prozent. Mit diversen Veranstaltungen und einer digitalen Community wird die Vernetzung unter den Coworkerinnen und Coworkern zusätzlich gefördert. Für 2021 ist bereits die Eröffnung eines zweiten Standorts im Innovationspark Dübendorf geplant. Die guten Erfahrungen veranlassten die Zürcher Kantonalbank, das Prinzip Coworking Space weiterzudenken. Für Mitarbeitende der Bankzentrale, die etwas weiter von der Stadt Zürich entfernt wohnen, besteht inzwischen die Möglichkeit, tageweise in grösseren Filialen in der Nähe ihres Wohnorts einen Arbeitsplatz zu beziehen. Das bringt Vorteile: Es entsteht ein wertvoller informeller Austausch mit Kolleginnen und Kollegen der Filiale. Zudem ist der Arbeitsweg kürzer und es werden Ressourcen geschont.



Inserate für die BiZZ, 2004. [2]



BiZZ by Night, 2002. [3]

Titelbild: Das 2015 eröffnete Büro Züri. [1]



Viel Potenzial im Cyberspace

Bald nachdem die Zürcher Kantonalbank ihre erste Website veröffentlicht hatte, war klar, dass in diesem Bereich ein riesiges Entwicklungspotenzial schlummerte. Noch relativ unklar war, wie diese Entwicklung genau aussehen könnte.



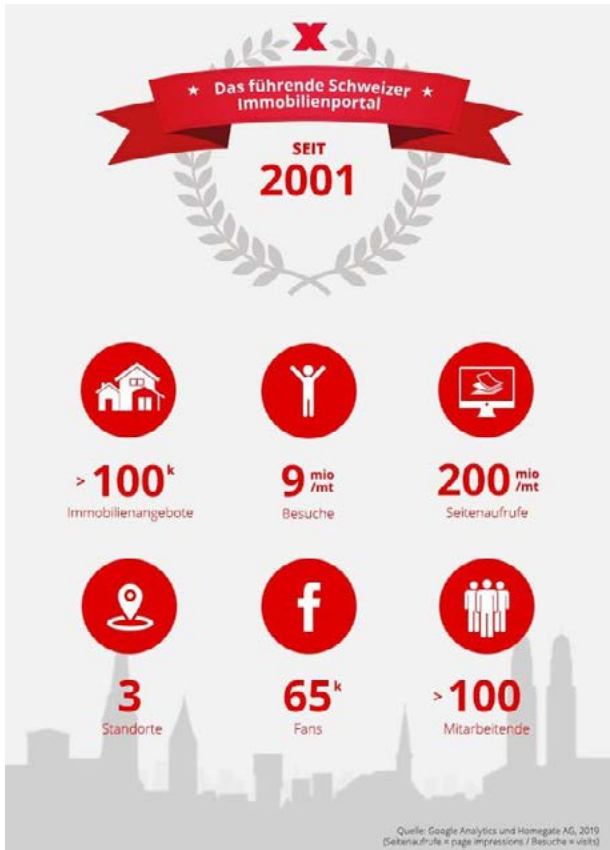
Motiviert: René Weiss und Karin Muther im homegate-Sitz in Adliswil.

Zwei homegate-Projektmanager geben in der Personalzeitung vom Dezember 2001 Auskunft über ihre Motivation, bei einem Start-up mitzuwirken: «Prozesse sind noch nicht fix vorgegeben. Die Schwerfälligkeit, die man in etablierten Unternehmen oft antrifft, fehlt. Mitarbeitende haben die Möglichkeit, sich einzubringen und etwas zu bewirken.» [2]

«Sicher beinhaltet das eVenture-Geschäft gewisse Risiken, aber die Zukunft wird zeigen, dass das Electronic Banking, Electronic-Business etc. Zukunft haben wird.» Aus diesen Worten von CEO Paul Hasenfratz aus dem Jahr 2000 zu Geschäftsprozessen im Internet ist gut herauszuhören, dass es dafür noch einige Überzeugungsarbeit brauchte. Doch ein positiver Grundsatzentscheid war gefasst: Die Zürcher Kantonalbank wollte die neuen technologischen Möglichkeiten umgehend für ihre Geschäftstätigkeit nutzen. Es herrschte Aufbruchstimmung, aber verbunden mit einem gewissen Mass an Vorsicht – nicht zuletzt wegen der in den USA im Frühjahr 2000 geplatzten Dotcom-Blase.

Wie mit der Zukunft umgehen?

Konkret ging es der Zürcher Kantonalbank erst einmal darum, die technischen Möglichkeiten ernsthaft und fundiert mit den Bedingungen im aktuellen Bankbetrieb in Beziehung zu setzen. Artikel in der Personalzeitung flankierten den Aufbruch in die elektronische Welt und begegneten Unsicherheiten, die damals unter den Mitarbeitenden durchaus spürbar waren: Wie umgehen mit der Zukunft, die doch nicht vorhersehbar ist? Eine Arbeitsgruppe ermittelte vier potenzielle Einsatzbereiche. Diese wurden in internen Diskussionen priorisiert und der dafür erforderliche finanzielle und personelle Mitteleinsatz definiert. Ausserdem wurde abgeschätzt, ab wann sich diese Investition in die Zukunft wohl rechnen könnte. Es stellte sich bald heraus, dass manches Vorhaben angesichts der beschränkten Programmierressourcen für die Zürcher Kantonalbank damals noch zu gross war. Zwei Projekte wurden daher gestoppt. In Angriff genommen wurde homegate.ch, ein Projekt nahe an der historischen Kernkompetenz der Zürcher Kantonalbank: dem Hypothekengeschäft. Um Partner einfacher in das neue Unternehmen einbeziehen zu können, wurde dieses im Rahmen einer rechtlich selbstständigen Gesellschaft realisiert.



Die von der Zürcher Kantonalbank initiierte homegate AG wurde – inzwischen mit Partnern – zum führenden Schweizer Immobilienportal. [3]

homegate.ch – Ein voller Erfolg

Anfang Dezember 2001 war es so weit: www.homegate.ch ging online. Das Portal listete rund 16'500 Immobilien auf, die einen Käufer oder Mieter suchten, bot Finanzierungen in Zusammenarbeit mit verschiedenen Banken und stellte Kaufpreis-, Budget- und Steuerrechner zur Verfügung. 2002 dominierte homegate.ch mit einem Anteil von über 50 Prozent bereits den Schweizer Online-Immobilienmarkt. Auch die schweizweit erste Online-Hypothek bot das Portal damals bereits an. Nachdem sich 2004 zwei Medienhäuser an der homegate AG beteiligten, stieg der Bekanntheitsgrad des Immobilienportals markant, umfassende Neugestaltungen der Website wie etwa Mobile-Fähigkeit folgten, das Immobilienangebot wurde erweitert, noch mehr Partnerschaften wurden geschlossen. Bis 2008 reduzierte die Zürcher Kantonalbank ihre Beteiligung an homegate AG auf 10 Prozent. Doch die Zusammenarbeit blieb intensiv: 2013 lancierte die Bank auf dem Immobilienportal eine wesentlich erweiterte, nämlich die erste selbstständig verwaltbare und mehrsprachige Online-Hypothek.

Ob diese Dienstleistung auf die traditionelle Hypothekervergabe zurückwirkt? Ja: Fragen der Online-Kunden landen bei den Profis der Zürcher Kantonalbank und befördern Lernprozesse. Die Personalzeitung von 2013 formulierte es so: «Die Online-Hypothek gibt uns die Möglichkeit, in einem klar abgesteckten Rahmen schlankere Abläufe zu testen, um diese allenfalls später in anderen Finanzierungs-Prozessen der Bank zu etablieren.»

Die Zahlen zur Erfolgsgeschichte von homegate.ch

	2002	2008	2018	2019
Besuche monatlich	600'000	3,5 Mio.	8 Mio.	9 Mio.
Seitenzugriffe monatlich	70 Mio.	124 Mio.	180 Mio.	200 Mio.
Immobilienanzeigen	19'000	51'000	100'000	>100'000



Ein ominöser Zahlungsauftrag aus Schweden

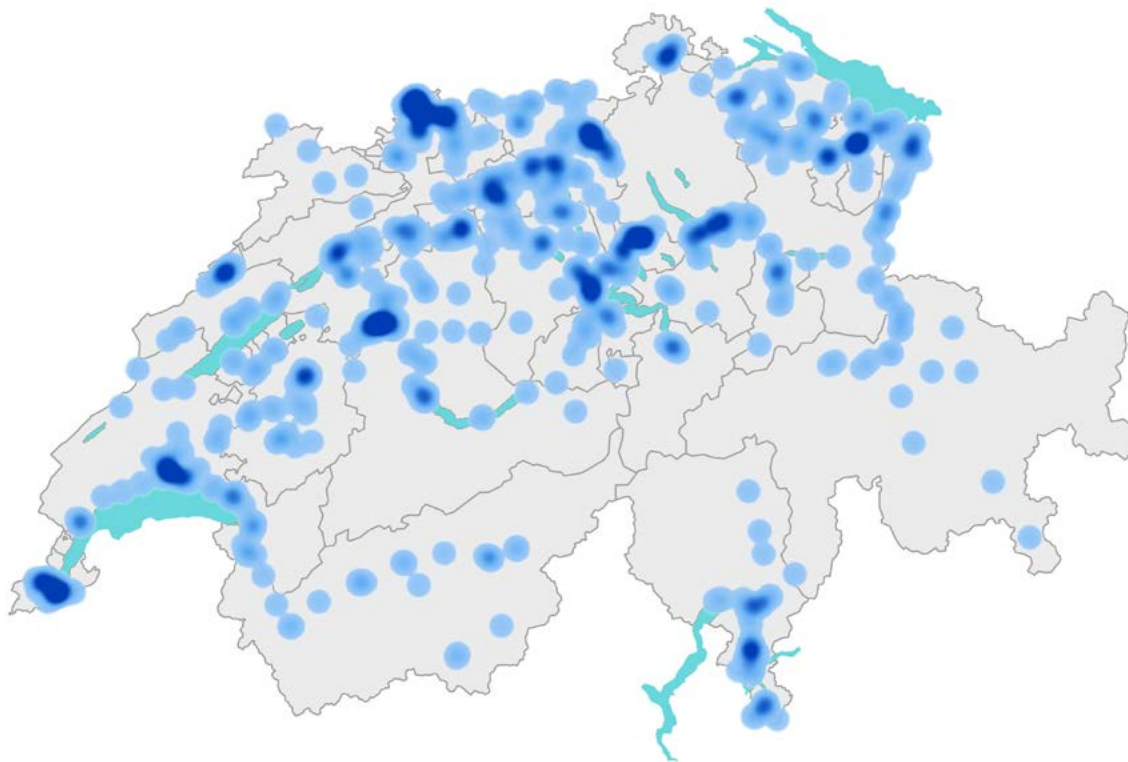
Agatha Christie hätte es nicht besser erfinden können: Stolze 240 Millionen Kronen wollte ein junger Schwede in Zürich abheben. Doch er machte die Rechnung ohne einen Mitarbeiter, der zufällig Schwedisch sprach. Und auch sonst kam der Bank einiges spanisch vor ...

Um die Jahrtausendwende ging bei der Zürcher Kantonalbank ein Zahlungsauftrag über 240 Millionen schwedische Kronen (rund 40 Millionen Franken) ein. Er war von einer schwedischen Bank via SWIFT, das standardisierte Telekommunikationsnetz der Banken für grenzüberschreitende Zahlungen, korrekt übermittelt worden. Das Geld sollte dem neu eröffneten Konto eines schwedischen Privatmanns gutgeschrieben werden. Bei der Überprüfung dieser Transaktion wurden die Mitarbeitenden der Abteilung für Zahlungsverkehr stutzig, als sie die Höhe des Geldbetrags und das jugendliche Alter des Kontoinhabers feststellten. Zudem fielen einem Mitarbeiter, der mit einer Schwedin verheiratet war und deshalb sehr gut Schwedisch sprach, weitere Ungereimtheiten auf. Interne Abklärungen bei der Devisenabteilung und beim zuständigen Kundenbetreuer konnten die Zweifel nicht ausräumen. Zusammen mit der internen Geldwäscherei-Fachstelle beschloss man, sich mit der Bank in Schweden in Verbindung zu setzen und eine Bestätigung der fraglichen Zahlungsanweisung zu verlangen. Einen Tag später traf aus Stockholm die Meldung «Zahlung illegal» ein. Es habe sich herausgestellt, dass die Überweisung der Millionenbeträge von einem Konto, das einer schwedischen Versicherung gehörte, an zwei Konten in der Schweiz mit gefälschten Faxen ausgelöst worden sei, wie die *Neue Zürcher Zeitung* später den Stockholmer Staatsanwalt zitierte. Dieser sagte weiter, dass es sich dabei um den bisher grössten Bankbetrug in der Geschichte Schwedens handle.

Spürsinn à la Sherlock Holmes

Man wusste, dass der Kunde auf dem Weg nach Zürich war, um das vermeintlich überwiesene Geld abzuheben. Der nichts ahnende Schwede konnte deshalb in der Schalterhalle des Hauptsitzes direkt vom Sicherheitsdienst in Empfang genommen und der Polizei übergeben werden. In der Personalzeitung gaben zwei der direkt involvierten Mitarbeitenden – unter dem Titel «Ein bisschen wie Sherlock Holmes und Dr. Watson» – später Auskunft über die einzelnen Schritte beim vereitelten Millionenbetrug. Am meisten habe sie gefreut, dass sie den Anstoss zur Aufklärung hätten geben können und die Zürcher Kantonalbank in den Medien lobend erwähnt worden sei. Nicht preisgeben wollte der Schwedisch sprechende Mitarbeiter allerdings, welche Details ihn konkret misstrauisch gemacht hatten – aus Sicherheitsgründen. Allgemein kam er aber nicht ohne Stolz zum Schluss: «Es ist motivierend festzustellen, dass unser ISO-zertifizierter Ablauf im Zahlungsprozess so gut greift.»





Der Tiger ist los – die Schweiz als Ziel

2002 wagt die Zürcher Kantonalbank mit dem Projekt «Tiger» den Schritt über die Kantonsgrenze. Neu bietet sie Firmenkunden in der ganzen Schweiz ihre Dienstleistungen an.

Mit dem Projekt «Tiger» werde lediglich der Aktionsradius der Bank gezielt ausgedehnt, schrieb 2002 die Personalzeitung. Die NZZ hingegen titelte: «Strategische Neupositionierung der Zürcher Kantonalbank». Wer hat recht?

Vorhandenes Know-how nutzen und ausbauen

Die 5000 grössten Firmen schweizweit – mit primärem Fokus auf die Deutschschweiz – als Kunden anzupeilen, war bezüglich Dienstleistungsangebot nur teilweise eine Neupositionierung. Die Bank verfügte bereits über breite Erfahrung und über zahlreiche Dienstleistungsangebote, um grosse oder exportorientierte Firmen im eigenen Kanton zu unterstützen. Ihr gesetzlicher Auftrag beinhaltet, die ganze Palette an Finanzdienstleistungen einer Universalbank für alle Zürcher und Zürcherinnen anzubieten. Deshalb konnte man in vielen Bereichen auf bestehendes Wissen und vorhandene Infrastruktur aufbauen; durch die stärkere Nutzung konnten bei nur leicht steigenden Kosten die Risiken breiter gestreut und mehr Erträge erwirtschaftet werden. Zudem weitete die Bank in der Folge ihr Handelsgeschäft, das Research, die Vermögensverwaltung und das Leasinggeschäft aus. Ein ausserkantonaes Filialnetz wollte die Bank nie aufbauen.

Bereits stark bei KMU

Die Wirtschafts- und Immobilienkrise hatte in den 1990er Jahren zu Restrukturierungen und sogar zum Notverkauf zweier Kantonalbanken geführt. Die Tätigkeit in nur einem Kanton und die starke Ausrichtung auf das Hypothekengeschäft wurden als doppeltes Klumpenrisiko wahrgenommen. Diversifizierung zur Risikominimierung wurde deshalb zu einem strategischen Ziel der Zürcher Kantonalbank. Im Kundenkreis der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) nahm die Bank um die Jahrtausendwende bereits einen Spitzenplatz im Kanton ein. Mit dem Projekt «Tiger» wollte sie nun landesweit zu einer führenden Anbieterin ausgewählter Dienstleistungen für mittlere und grosse Firmenkunden werden.

Titelbild: Auch ausserhalb des Kantons ist die Zürcher Kantonalbank eine verlässliche Partnerin für grosse Unternehmen. Kundendichte, 2019.

Wachsen aus eigener Kraft

Für den Erfolg der «Tiger»-Offensive waren die Mitarbeitenden ein entscheidender Faktor. Unter dem Motto «Gemeinsam erfolgreich abheben» wurden Mitarbeitende und Pensionierte aufgerufen, als «Türöffner» für potenzielle Kunden in ihrem Bekanntenkreis zu wirken. Vierteljährlich wurde der vielversprechendste Kontakt mit dem «Adler des Quartals» ausgezeichnet und vom Leiter Firmenkunden persönlich verdankt. Gewachsen ist mit dem Projekt «Tiger» auch die bereichsübergreifende Zusammenarbeit. Denn die vielfältigen Bedürfnisse grosser Firmen verlangten, dass interne Erfahrung und Produkte zu massgeschneiderten Lösungen pro Kunde zusammengesetzt wurden. In der Personalzeitung liest man deshalb immer wieder Aussagen wie diese: Das Bereicherndste im Projekt ist die Zusammenarbeit, die Aufbruchstimmung «und das Schönste, wenn es gelingt, aus einer Akquisition [Kontaktaufnahme] einen Kunden zu gewinnen.»

Eine Alternative zu den Grossbanken

Die Zürcher Kantonalbank zählt 2020 ca. 50 Prozent aller Privatpersonen und Unternehmen im Kanton Zürich zu ihren Kunden. Und sie ist für jedes grosse Unternehmen und jede Pensionskasse in der Schweiz die einzige lokale Alternative zu den beiden Grossbanken mit dem gesamten Spektrum an Finanzdienstleistungen: Neben den beiden Grossbanken ist nur die Zürcher Kantonalbank in der Lage, komplexe Konsortialkredite mit mehreren Parteien zu arrangieren. Leasing für Industriegüter, aber auch für Landwirtschaftsmaschinen, ist ein Leistungsangebot, welches sonst von keiner anderen Inlandbank angeboten wird. Mit Swisscanto Invest ist die Zürcher Kantonalbank der drittgrösste Schweizer Assetmanager und damit eine gerne gesehene Partnerin für die Bereitstellung von Fonds sowohl für Schweizer Pensionskassen wie für private, kleine und grosse Anleger. Das Research der Bank beurteilt 130 Schweizer Unternehmen und öffentliche Körperschaften; mehr als alle anderen Schweizer Banken. Damit leistet die Zürcher Kantonalbank einen wichtigen Beitrag für kleinere und mittlere börsenkotierte Schweizer Organisationen, die sonst weder Beachtung noch Käuferinnen und Käufer für ihre Aktien und Obligationen fänden. Die Zürcher Kantonalbank hat in den letzten Jahren in Anzahl und Volumen die meisten Schweizer Kapitalmarkttransaktionen für Eigenkapital und Fremdkapital durchgeführt. Der Handelsfloor ist die Drehscheibe für viele Inlandbanken, welche die Vermittlung der Zürcher Kantonalbank in Anspruch nehmen, um ihre Zins und Währungsgeschäfte abzusichern. Das Ziel des Tigers – die Schweiz – ist also erreicht!



Über Kunst lässt sich streiten ...

«Echt trostlos.» – «Also diese Farbleckse würde selbst ich noch hinkriegen.» – «Ich weiss nicht, was ihr habt. Mir gefällt dieses Sujet sehr.» Über Kunst lässt sich bekanntlich streiten, was man den Kommentaren der Personalzeitung von 2012 entnehmen kann. Für die Zürcher Kantonalbank gehört sie aber mit dazu.

Kunstwerke lösen oft kontroverse Gespräche aus. Dies ist bei der Zürcher Kantonalbank erwünscht, wie man ihrer Personalzeitung entnehmen kann: «Kunst weckt Emotionen, Kunst regt zum Diskutieren an, Kunst belebt. Das ist ein wichtiger Grund, warum heute viele Unternehmen in ihren Räumlichkeiten künstlerische Werke präsentieren oder systematisch Kunst sammeln. Ein anregendes Umfeld schaffen, Gespräche fördern und den Blick für innovative Ideen schärfen, das sind die meistgenannten Ziele von Firmen, die Kunst in ihre Geschäftsstrategie integrieren.» Das war nicht immer so.

Kunst soll neue Perspektiven öffnen

Bilder und Kunstwerke in den Räumen einer Bank, daran ist man gewöhnt. Doch Kunst sollte früher vor allem dekorativ sein, diene als Wandschmuck und wurde für neu errichtete oder umgebaute Räumlichkeiten angeschafft. So vermerkten die Protokollbücher der Bankkommission die ersten Kunstankäufe der Zürcher Kantonalbank auch fein säuberlich unter den Mobilien-Anschaffungen. 2005 entschloss man sich, Kunst auch in der Werbung einzusetzen, und zwar im Rahmen einer Private-Banking-Kampagne. Im selben Jahr wurde bei der Zürcher Kantonalbank eine Fachstelle Kunst etabliert und eine Kunstkommission mit je einem an Kunst interessierten Mitglied pro Geschäftseinheit gebildet, die mit Unterstützung des Schweizerischen Instituts für Kunstwissenschaft ein Konzept festschrieb. Auf dieser Basis schuf man im neuen Geschäftshaus Steinfels zwei halböffentliche Kunstzonen. Und über die künstlerischen Impulse, die von der Kunstsammlung ausgingen, diskutierten die Gäste bei der Eröffnung des Gebäudes bereits eifrig.

Kultur- und Wirtschaftsraum Zürich im Blickpunkt

Die Zürcher Kantonalbank sammelt Zürcher Gegenwartskunst. Die Künstlerinnen und Künstler haben alle einen Bezug zum Kultur- und Wirtschaftsraum Zürich. Wichtigstes Kriterium bei der Auswahl sind die künstlerische Qualität und der innovative Charakter eines Werks. Über

Geniessen Sie Warhols «Four Marilyns», ohne an Gentech-Titel denken zu müssen.

 A man in a blue shirt and dark pants is lying on a white sofa in a modern living room. A large window with white curtains is behind him. On the wall to the right is a reproduction of Andy Warhol's 'Four Marilyns'. A coffee table is in front of the sofa.

© 2005, Andy Warhol/Produktionen der Kunst AG, Bild / 2005, Schweizer Bank

ZKB Private Banking ist die Kunst, Ihr Vermögen nach Ihren Zielen zu vergrössern – und dabei stets Ihre Erwartungen zu übertreffen. Mit exzellentem Know-how und höchstem Engagement ist Ihr persönlicher Banker in allen Belangen für Sie da. Willkommen an der Bahnhofstrasse 9 in Zürich und an ausgewählten Standorten im Wirtschaftsraum Zürich, Telefon +41 (0)44 292 24 00.

www.zkb.ch/privatebanking Die nahe Bank Zürcher Kantonalbank

Plakat aus der Private-Banking-Kampagne, 2005. [2]

Titelbild: Ausschnitt aus Plakat der Private-Banking-Kampagne, 2005. [1]



IT-Betriebscenter: eine Rauminstallation des Künstlers Nic Hess. Sie enthält verschiedenste Metaphern aus der Informatik. Den linken Teil des Kunstwerks bevölkern eine Horde Käfer – oder eben Bugs. [3]

die Ankäufe entscheidet die Kunstkommission aufgrund von Anträgen der Fachstelle Kunst. Diese Werke werden in der Kundenzone der Zürcher Kantonalbank platziert und so den Mitarbeitenden, den Kunden und auf Anfrage hin auch der interessierten Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Grundlage des Engagements bildet der Leistungsauftrag des Kantonalbankgesetzes, der neben der wirtschaftlichen auch die soziale Entwicklung postuliert. Seit 2016 führt die Fachstelle Kunst im Rahmen der Kunstvermittlung gezielt beispielsweise kleine Ausstellungen, Führungen zum Teil mit Künstlern, Workshops (Fotolabor, Camera obscura), Fachreferate oder Weiterbildungsereignisse über Mittag durch. Die Zürcher Kantonalbank möchte damit den Mitarbeitenden ihr Kunstengagement näherbringen und speziell den Zugang zur zeitgenössischen Kunst aus dem Raum Zürich ebnen. Kunst darf durchaus Reibungsfläche bieten und damit zu Gesprächen und Austausch motivieren.



Aufregung nach Schalterschluss

Ein Tresorraum ist dafür da, dass Wertsachen absolut sicher aufbewahrt werden. Das wird jedem augenblicklich klar, wenn er den Raum durch die tonnenschwere Tür betritt. Was passiert aber, wenn man selbst eingeschlossen wird? Kommt man da so einfach wieder heraus?

«Wir schliessen, bitte verlassen Sie den Tresor!» Bis vor einigen Jahren war es üblich, dass eine Mitarbeiterin der Zürcher Kantonalbank dies vor der abendlichen Schliessung des grossen Tresors am Hauptsitz von der Tür aus in den Tresorraum rief. Nach einiger Zeit schloss sie dann die Türen. Doch am Montagabend, dem 6. August 2006, meldeten bald darauf die Bewegungsmelder Aktivität im Tresorraum. Die Sicherheitszentrale alarmierte umgehend die Polizei und die Bankmitarbeiterin. Letzterer dämmerte langsam, dass eine Kundin den Tresor wohl doch noch nicht verlassen hatte. Aber ohne Spezialist war der Tresor nicht zu knacken! Das intelligente Sicherheitssystem verhinderte eine einfache Öffnung zu solch ungewöhnlicher Zeit. Nach stundenlanger Arbeit schaffte es der aufgebotene Spezialist und die Tür war endlich offen.

Wer versteckt sich im Tresorraum?

Die Bewegungsmelder hatten tadellos funktioniert: Hinter der Türe wartete eine ältere Dame ungeduldig darauf, befreit zu werden. Sie sei am Tischchen eingeschlafen und habe später bemerkt, dass die Türe zu sei. So blieb ihr wenigstens die Angst erspart. Die Zürcher Kantonalbank allerdings stellte umgehend Notfalltelefone in jeden Tresorraum, denn das Handy funktioniert hinter den dicken Tresormauern nicht. Und die Bank tat noch mehr, um solche Vorfälle künftig zu verhindern: Sie schuf die Möglichkeit, von aussen Licht im Tresor anzuschalten, und erklärte einen Rundgang des Personals durch alle Gestelle des Tresors vor Arbeitsschluss zur Pflicht. Sicher ist eben sicher – damit bis heute nur eingeschlossen wird, was auch eingeschlossen werden soll.

Titelbild: Werbeplakat, 1970er Jahre. [1]

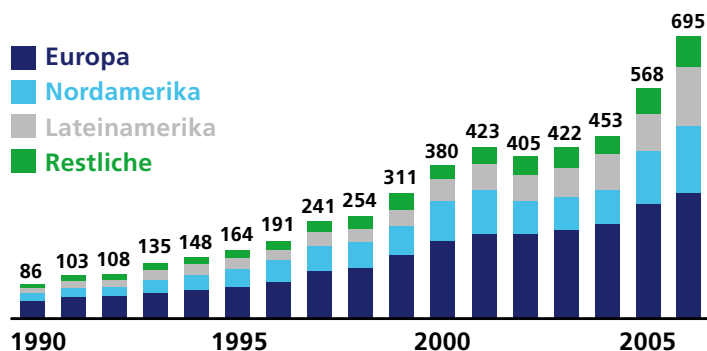


Staudamm in der Türkei – die Öffentlichkeit redet mit

2006 wollte die Zürcher Kantonalbank ein Unternehmen aus dem Wirtschaftsraum Zürich mit einer Exportfinanzierung unterstützen. Doch die als Förderung des Werkplatzes Schweiz unter der Führung des Bundes geplante Finanzierung setzte die Bank grosser Kritik aus.

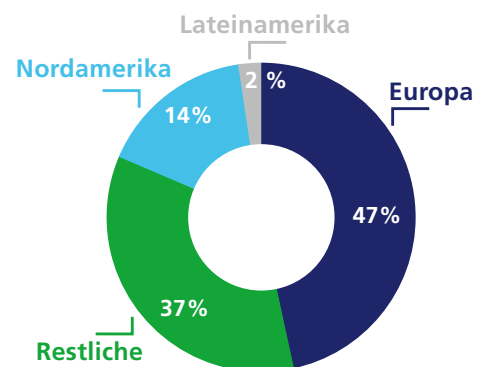
Der Bundesrat sprach sich 1998 für eine Exportrisikogarantie für Schweizer Unternehmen aus, die sich am Bau des Ilisu-Staudamms im Süden der Türkei beteiligten. Das Projekt war von Anfang an umstritten, weil die antike Stadt Hasankeyf überflutet werden sollte. Bereits 2001 zogen sich erste europäische Firmen aus ökologischen und ökonomischen Gründen vom Projekt zurück. Und 2002 scheiterte das Ilisu-Staudammprojekt vorerst ganz. Drei Jahre später nahm es der türkische Staat wieder auf, und Schweizer Firmen stellten erneut Anträge auf Deckung durch die Exportrisikogarantie. Der Bund bewilligte diese, band sie jedoch an die Erfüllung von Auflagen. Im Dezember 2006 beschloss die Zürcher Kantonalbank, Firmen aus dem Wirtschaftsraum Zürich bei der Finanzierung ihres Projektteils zu unterstützen. Der Entscheid fiel in eine Zeit, in der nach hartnäckiger wirtschaftlicher Stagnation die zunehmende Globalisierung neue Wachstumschancen für die Schweizer Wirtschaft bot. Die Investitionen ins Ausland nahmen in diesen Jahren stark zu.

Direktinvestitionen im Ausland, in Mrd. CHF (1990 bis 2006)



Die Schweiz entdeckt in den 1990er Jahren das Ausland als Investitionsgebiet. (Quelle: Direktinvestitionen, SNB)

Ausfuhren nach Handelspartnern (2018)



Das Exportgeschäft ist für die Schweiz extrem wichtig: Jeder zweite Franken des BIP stammt aus dem Exportgeschäft. Wichtigste Partner sind Europa und die USA. (Quelle: BFS)

Grosse Kritik und Boykottdrohungen

Im Mai 2007 wurde die Beteiligung der Bank publik. Die *Erklärung von Bern* (EvB) reagierte sofort und schrieb auf ihrer Homepage: «Wir warnen die Banken, dass sie sich bei einer Beteiligung am Ilisuprojekt mitverantwortlich machen für das ungewisse Schicksal von 55'000 Menschen, die ihre Heimat verlieren, die Zerstörung von Kulturgütern und Naturschutzgebieten.» In einem *Tages-Anzeiger*-Artikel äusserte sich eine banknahe Persönlichkeit, «dass das Ilisu-Projekt den selbst auferlegten Prinzipien der Bank diametral widerspricht». Bürgerliche Politiker wiesen darauf hin, dass es generell richtig sei, wenn die Bank Geschäftsmöglichkeiten realisiere, solange die Richtlinien eingehalten würden. Zudem rechne das kreditbeantragende Unternehmen mit einer volkswirtschaftlich sehr willkommenen Auslastung von 290 Personenjahren, wie im *Tages-Anzeiger* erwähnt wurde.

Doch die Gegner blieben am Drücker. Der *Tages-Anzeiger* zitierte einen Vertreter der EvB folgendermassen: «Wir lassen die Situation so nicht stehen. Wir suchen nach geeigneten Mitteln, um den Druck auf die ZKB zu erhöhen.» Unter anderem kam es zu einem Gespräch zwischen WWF und Vertretern der Bank. Anfang Juni 2007 rief eine grüne Kantonsrätin auf Radio 24 gar zum Boykott der Zürcher Kantonalbank auf. Am 15. Juni 2007 zog sich die Zürcher Kantonalbank schliesslich vom umstrittenen türkischen Staudammprojekt zurück.

Medienbeobachtung und Konfliktausschuss

Der Fall Ilisu hat gezeigt, dass einzelne Geschäfte den Ruf des Unternehmens nachhaltig schädigen können – selbst wenn sie unter der Ägide des Bundes gemacht werden. Die Zürcher Kantonalbank führte deshalb 2008 eine regelmässige Beobachtung der Medien als Barometer der öffentlichen Meinung ein. Seit 2015 sind darin auch die sozialen Medien eingeschlossen. 2008 setzte die Bank zusätzlich zu den bestehenden Vorgaben einen sogenannten Konfliktausschuss ein. Dieser genehmigt seither Geschäfte mit besonderen geschäftspolitischen Risiken, Interessenkonflikten oder besonderen Auswirkungen auf den Ruf der Zürcher Kantonalbank. Soweit solche Geschäfte die Kompetenzen der Generaldirektion übersteigen, entscheidet das Bankpräsidium oder der Bankrat darüber.

Der Bund hielt seine Exportrisikogarantie für die beteiligten Schweizer Unternehmen bis zum 7. Juni 2009 offen. Als die Türkei jedoch die Auflagen zum Umwelt- und Kulturgüterschutz nicht erfüllte, zog der Bund die Garantie zurück. Der Ilisu-Staudamm wurde trotzdem gebaut. Ende 2007 wurden die ersten Personen enteignet und umgesiedelt. Verschiedene Moscheen und Grabmäler wurden der Rettung halber auf mobilen Plattformen in einen archäologischen Park transportiert. Dieser liegt am Rande der Neustadt, die demnächst die 3000 Einwohner von Hasankeyf aufnehmen soll. Bis ins Jahr 2019 kämpften die Anwohner für den Erhalt ihrer Stadt oder zumindest um Entschädigung für die Enteignungen. Nun sollen jedoch, laut Presseberichten im Frühling 2020, die Schleusen geöffnet werden.



Abschied von der Zigarette im Büro

In der Zürcher Kantonalbank gilt seit 2007 ein absolutes Rauchverbot. Davor fanden immer wieder Diskussionen über den Tabakgenuss statt – interne Gesundheitstipps von Medizinern inklusive.

Zigaretten-, Pfeifen- und Zigarrenrauch gehörte früher zum Schweizer Alltag. Auf den Strassen, im Zug, in Trams, Theatern, Kinos und Restaurants wurde selbstverständlich geraucht. Auch im Fernsehen wurde während Diskussions- und Unterhaltungssendungen eifrig gepafft. Ebenso an fast allen Arbeitsplätzen des Landes. Ausnahmen bildeten nur solche Betriebe, wo glühende Zigaretten ein Sicherheitsrisiko darstellten. Auch in der Zürcher Kantonalbank war das Rauchen noch lange überall erlaubt.

Die weitgehende Normalität des Tabakkonsums in der Gesellschaft findet sich auch in Beiträgen der Personalzeitung in den 1950er Jahren. Verschiedene Autoren beleuchteten des Öfteren gesundheitliche Aspekte, aber auch die Lebensart des Rauchens. Gerade damals wurde besonders hervorgehoben, dass Rauchen ein Vergnügen bleiben solle und kein Missbrauch stattfinden dürfe. Diese Unsitte würde sich im Übermass des Tabakkonsums widerspiegeln, während beispielsweise eine geniesserische Zigarette nach dem Essen natürlich erlaubt sei. Mediziner gaben den Mitarbeitenden derartige Gesundheitstipps und betonten doch auch nachdrücklich: Es empfehle sich nicht zu warten, wenn man «beim Genuss der Frühstückszigarette einen krampfhaften Schmerz in der Herzgegend» verspüre! In diesem Fall müsse «ein für allemal Abschied von der lieb gewonnenen Zigarre oder Zigarette» genommen werden.



Dass einer der Herren bei einer Besprechung Pfeife rauchend dargestellt wurde, zeigt den damaligen Büroalltag.

Titelbild: Anfang der 1980er Jahre wurden diverse Mitarbeitende des Hauptsitzes während ihrer Arbeit fotografiert.



Beim näheren Hinsehen wirkt der Aschenbecher sorgsam prominent platziert.

Die Zigarre als Zeichen von Zivilisation?

An vielen Arbeitsplätzen der Bank durfte damals schon nicht mehr geraucht werden; allerdings gab es keine generellen Regelungen. Das Thema eines umfassenderen Verbotes war aber nicht ad acta gelegt. 1961 meldeten sich zwei Mitarbeiter mit unterschiedlichen Auffassungen bankintern zu Wort: Der eine meinte ultimativ, er könne im Rauch nun mal nicht arbeiten. Überhaupt sei Büroluft ja schon ungesund genug. Das Rauchverbot in den Büros der Zürcher Kantonalbank müsse unbedingt bestehen bleiben, auch wenn man dadurch allfällige Bewerber verliere – was zu Zeiten des grassierenden Personalmangels grundsätzlich zu bedauern sei –, aber man verliere ja auch Bewerber, weil die Bank die Fünftagewoche noch nicht eingeführt habe. Der Befürworter des Tabakgenusses wiederum meinte, Rauchen sei nichts weniger als Zeichen von Kultur und Zivilisation: «Wo man raucht, da kannst du ruhig harren, böse Menschen haben nie Zigarren!»

Der Staat schreitet ein

Ab den 1990er Jahren intensivierten Staat und Gesundheitsorganisationen ihre Massnahmen zum Schutz vor Passivrauchen. So wurde 1998 die Eidgenössische Kommission für Tabakprävention geschaffen. Es mehrten sich Rauchverbote, die Tabaksteuer wurde erhöht und Kampagnen mit abschreckenden Bildern warnten vor den Gefahren des Nikotins. Einzelne Restaurants verboten das Rauchen in ihren Räumen und ihrem Vorbild folgten immer mehr Einrichtungen. Und auch in den Zügen der SBB war ab 2005 gänzlich ausgeraucht.

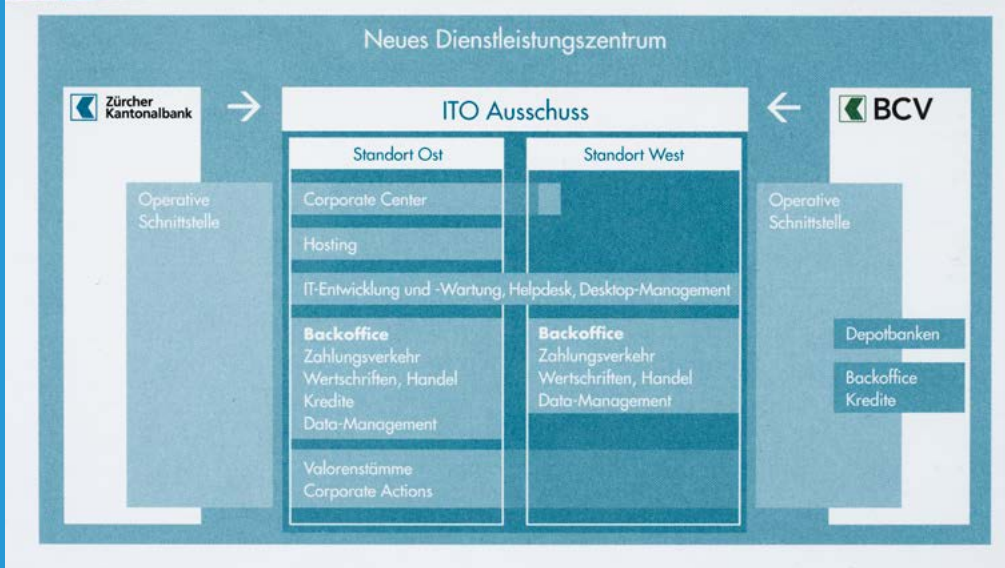
Die strenge gesetzliche Regelung nahm schliesslich im Kanton Tessin seinen Anfang: Dieser erliess 2005 als Pionier ein weitgehendes Rauchverbot, weitere Kantone folgten, und schliesslich trat ab 2010 das eidgenössische Passivrauchgesetz in Kraft – womit auch im Kanton Zürich in öffentlichen Gebäuden ausgeraucht war.

Raucherecken ade

In der Bank galten bis in die späten 1980er spezielle Richtlinien, wonach in einzelnen Bereichen, zu bestimmten Zeiten, an bestimmten Orten geraucht werden durfte. Die Arbeitsplätze waren aber schon länger rauchfrei, dafür wurden Raucherzonen eingerichtet. Letztere stellten allerdings vermehrt ein Problem dar: Ihr Unterhalt verursachte erhebliche Kosten, und der Rauch drang trotz allem in die Räume. Die Bank unternahm zudem seit vielen Jahren grosse Anstrengungen in der betrieblichen Gesundheitsprävention, und der Schutz vor Passivrauch wurde ein zentrales Thema.

So wurde 2007 schliesslich in der Zürcher Kantonalbank der Nikotinkonsum nicht nur eingeschränkt, sondern ganz verboten. Dies stiess weitgehend auf positive Reaktionen. Aber ganz ohne Widerspruch einzelner Mitarbeitenden ging die Einführung der absolut rauchfreien Bank nicht über die Bühne. Insbesondere, dass die Zürcher Kantonalbank die Neuerungen ohne Übergangsfrist und ohne Erhaltung der Raucherecken umsetzte, wurde von Rauchenden als negativ empfunden. Von «bevormundendem, diktatorischem und freiheitsberaubendem Vorgehen» war in E-Mails an die Personalleitung und an den Personalverband, die heutige Arbeitnehmervvertretung, die Rede. Ebenso stiess auf Unverständnis, dass Rauchen nun sogar vor und um die Bank untersagt war.

Trotzdem: Man musste Abschied nehmen von den Zeiten, als der rauchende Bürokollege wie 1961 nonchalant bemerken konnte: «Sie husten! Lasset uns lüften und den Aschenbecher leeren.»



Handschlag über den Röstigraben

Warum alleine, wenn zwei das gleiche Problem haben? Da beide IT-Infrastrukturen ein Update brauchten, schlossen sich im April 2007 mit der Zürcher Kantonalbank und der Banque Cantonale Vaudoise zwei Kantonalbanken zusammen, um ein eigenes Dienstleistungszentrum mit über 1000 Mitarbeitenden zu schaffen. Es war das bis dahin grösste Joint-Venture-Projekt der Zürcher Kantonalbank. Was wurde aus dem (Ad)venture?

2007 wiesen die Informatikplattformen der beiden grössten Kantonalbanken Erneuerungsbedarf auf. Mit einem Joint Venture unter dem Namen ZUVA, für Zurich-Vaudoise, setzten sich die Zürcher Kantonalbank und die Banque Cantonale Vaudoise (BCV) das Ziel, Betriebs- und Investitionskosten für beide Partner zu senken. 2011 sollte die Dienstleistungsgesellschaft mit 1050 Mitarbeitenden in Zürich und 250 in Lausanne live gehen. Um alle Produkte und Prozesse zu erfassen, wurden 21 thematische Arbeitsgruppen definiert, die alle Bereiche der beiden Banken abdeckten, wie Risiko-Management, Vertriebskanäle, Personal usw.

Koordinative Herkulesaufgabe

Bereits 2007 schrieb die Personalzeitung, dass es sich bei ZUVA nicht um ein Projekt der Geschäftseinheit Logistik handle, sondern um ein Grossprojekt, das die ganze Zürcher Kantonalbank tangieren werde. Darüber war man sich von Anfang an klar. Die Zusammenarbeit über den Röstigraben war von Pioniergeist und Kooperationsbereitschaft geprägt. Mitarbeitende der BCV besuchten über verschiedene Einheiten hinweg ihre Zürcher Kollegen und umgekehrt. Deutsch- und Französischkenntnisse wurden auf beiden Seiten mit Sprachkursen aufgebessert. Gut schweizerisch fanden viele Sitzungen in Bern, der geographischen Mitte, statt. Gesprochen wurde jedoch oft englisch. 2008 eruierte man 250 Impacts, das heisst Themen, bei denen die Systeme oder Prozesse noch nicht kongruent waren. Man hoffte, für 90 Prozent dieser Fälle, eine rasche Entscheidung über die nötigen Anpassungen in Zürich oder Lausanne treffen zu können.

Projekt gescheitert, Know-how gewonnen

Trotz der guten Zusammenarbeit «platzte» Ende August 2008 der Traum von ZUVA, wie der *Tages-Anzeiger* titelte. Die Planungsphase hatte gezeigt, dass der Umbau der IT-Plattform der Zürcher Kantonalbank zu Gunsten einer Mandantenfähigkeit mehrerer Banken länger gedauert hätte, als mit der BCV vereinbart worden war, und wesentlich teurer geworden wäre. Zudem hatte sich gezeigt, dass die Geschäftsprozesse der beiden Institute im Detail zu unterschiedlich und damit für Synergien im IT-Bereich nicht ausreichend waren. Das Pressecommuniqué umschrieb die Situation folgendermassen: «Diese Verzögerung hätte einen erheblichen finanziellen Mehraufwand verursacht und wäre mit einiger Ungewissheit über den erfolgreichen Projektabschluss verbunden gewesen.» Pragmatisch stellten sich die Partner den neuen Realitäten und entschieden gemeinsam, die Vision vom Dienstleistungszentrum aufzugeben. Die BCV nutzte weiterhin ihre angestammte Plattform, und die Zürcher Kantonalbank entwickelte ihre alleine weiter.

Doch, auch wenn das gemeinsame Dienstleistungszentrum nicht realisiert wurde, blieb das erarbeitete Know-how innerhalb des Kantonalbanken-Verbands erhalten, und bis heute gibt es noch freundschaftliche Kontakte zwischen ehemaligen Projektmitgliedern.

Titelbild: Geplant war 2007 ein Dienstleistungszentrum mit einem Standort Ost und einem Standort West.

Die eigenen vier Wände und Vermögen aufbauen. Mit der Nr. 1 klappts.



Umfassend beraten in allen Lebensphasen von der Nr. 1 für Hypotheken im Kanton Zürich: Telefon 0800 801 041.

www.zkb.ch/hypotheken

Die nahe Bank



Zürcher
Kantonalbank

Eine Bank sieht rosa

Mit der Möglichkeit einer eingetragenen Partnerschaft ergab sich für Lesben und Schwule ab 2007 auch in finanziellen Belangen eine neue Ausgangslage. Die Zürcher Kantonalbank reagierte schnell mit spezifischen Angeboten. Am Anfang stand aber das gegenseitige Kennenlernen.

Die Zürcher Kantonalbank reagierte schnell: Als am 1. Januar 2007 das Bundesgesetz über die eingetragene Partnerschaft gleichgeschlechtlicher Paare in Kraft trat, organisierte sie zusammen mit der *Lesbenorganisation Schweiz* (LOS) und dem *Dachverband homosexueller Männer* (Pink Cross) bereits vier Monate später erste Veranstaltungen zum Thema Vorsorge, Erbschaft und Steuern für gleichgeschlechtliche Paare. Dass sich die Bank zuvor noch wenig mit diesem Kundensegment auseinandergesetzt hatte, zeigt der Bericht in der Mitarbeiterzeitung zum ersten dieser Abende im Musikclub *Moods*. Ziemlich erstaunt wurde konstatiert: «Wer ein freakiges, schillerndes Publikum erwartete, rieb sich beim Blick durch die Reihen mit eher älteren, bodenständigen Besucherinnen und Besuchern verwundert die Augen.» Bis zu diesem Zeitpunkt gab es noch wenige bewusst wahrgenommene Berührungspunkte mit Schwulen und Lesben. Vereinzelt hatte die Bank an die *Homosexuelle Arbeitsgruppe Zürich* (HAZ) finanzielle Beiträge ausgerichtet. Bald nach den ersten Veranstaltungen war allen Beteiligten klar, dass es sich beim LGBTI-Kundenkreis in der Regel um Menschen mit klaren Erwartungen an ein zielgerichtetes Angebot mit entsprechender Qualität handelte.

Die Zürcher Kantonalbank als First Mover

Im Sommer 2007 wandte man sich in der Werbung bereits mit einem spezifischen Sujet an diese Zielgruppe. So zeigte die *Eigenheim-Dachkampagne* u. a. ein Männerpaar. Regelmässig führte die Bank zudem separate Veranstaltungen zur Finanzplanung durch. Zusammen mit der *Zürich Versicherung* und der *Mobilier* gehörte die Zürcher Kantonalbank zu den ersten Unternehmen der Finanzwirtschaft in der Schweiz, die gezielt die Bedürfnisse des Gay-Marktes aufnahmen. In einem Diversity Statement



Plakat des erstmals 2010 von der Zürcher Kantonalbank unterstützten Filmfestivals *Pink Apple*. [2]

Titelbild: Sujet mit Männerpaar aus der *Eigenheim-Kampagne*, 2009. [1]



Der gewonnene Mr Gay Alliance Award, 2010. [3]

bekräftigte die Bank 2010 nochmals ihren Willen zur Gleichbehandlung eingetragener Partnerschaften, die sie bei der Pensionskassenberechtigung bereits seit 2004 kannte.

Das Engagement zieht weite Kreise

Das Engagement für die LGBTI-Community trug der Bank 2010 den erstmals vergebenen *Alliance Award* ein. Er wurde anlässlich der Mr.-Gay-Wahlen an eine Person, eine Organisation oder ein Unternehmen verliehen, das oder die sich besonders für Homosexuelle einsetzte. Im gleichen Jahr fiel der Entscheid zu einer Sponsoringpartnerschaft mit dem schwulesbischen Filmfestival *Pink Apple*, die bis heute andauert. Mit einem spezifischen Informationsabend im Theater am Neumarkt wurde die LGBTI-Community auch 2019 angesprochen. Der Ort war symbolträchtig, hatten hier doch die Mitglieder der Homosexuellen-Gruppe *Der Kreis* ab 1948 den freien Gedankenaustausch gepflegt und Gleichgesinnte getroffen. So schloss sich in gewissem Sinn ein Kreis, zumindest was die offene Diskussion über Finanzthemen angeht.

Die Zürcher Kantonalbank fördert auch die Vielfalt unter ihren Mitarbeitenden. Sie war eine der Pionierinnen bei der Entwicklung des LGBTI-Labels, das 2018 ins Leben gerufen wurde. Der Prozess, der zum Label geführt hatte, sollte Unternehmen und andere Organisationen unterstützen, eine Bestandsaufnahme zu machen und entsprechende Massnahmen zu ergreifen, um den Einbezug von LGBTI-Menschen in den Betrieb zu fördern. 2019 wurde innerhalb der Bank mit *Queers & Peers* zudem ein eigenes LGBTI-Netzwerk geschaffen, das allen Mitarbeitenden offensteht.



Swissair am Boden

Zu Beginn des 21. Jahrhunderts wurde die Zürcher Kantonalbank zweifach überrascht: Die als unzerstörbar geltende Swissair musste im Oktober 2001 Konkurs anmelden. Und 2008 wurde die Bank vom Bundesgericht angewiesen, 80 Millionen Franken in die Swissair-Konkursmasse zu zahlen.

2001 erlebte die Schweiz Unvorstellbares: Der Stolz der Nation, die Fluggesellschaft Swissair, musste am 2. Oktober ihren Betrieb einstellen. Aufgrund der am Vorabend angekündigten Nachlassstundung pochten alle Zulieferer auf Barzahlung und die Begleichung offener Rechnungen. Als die letzten Liquiditätsreserven aufgebraucht waren, weigerten sich die Treibstofflieferanten folgerichtig, die Flugzeuge zu betanken. So kam es um 16.15 Uhr am Flughafen Kloten zur wohl berühmtesten Lautsprecherdurchsage in der Schweizer Wirtschaftsgeschichte: «Aus finanziellen Gründen ist die Swissair nicht mehr in der Lage, ihre Flüge auszuführen.» Zwei Tage später gelang es dank eines Notkredits des Bundes, wieder einen reduzierten Betrieb aufzunehmen. Im Frühling 2002 hob schliesslich die neue Airline namens «Swiss» ab.

Kampf um die Konkursmasse

Am Rand des Geschehens befand sich auch die Zürcher Kantonalbank, die 1999 der Swissair einen Blankokredit von 100 Millionen Franken gewährt hatte. Sie hatte allerdings – wie bei solchen Finanzierungen üblich – mit der Betreibergesellschaft SAirGroup vereinbart, dass sie die sofortige Rückzahlung verlangen könne, wenn andere Banken ihr Kreditengagement gegenüber der SAirGroup einschränken würden. Tatsächlich zahlte die SAirGroup im August und September 2001 der Bank 80 Millionen Franken zurück.

Wer nun jedoch gedacht hatte, dass die Zürcher Kantonalbank mit dem Konkurs der Swissair nichts zu tun haben würde, sah sich Jahre später eines Besseren belehrt. 2005 klagte der SAirGroup-Liquidator Karl Wüthrich gegen die Bank und forderte die Rückzahlung der 80 Millionen Franken plus Zinsen in die Konkursmasse. Er stützte sich dabei auf die sogenannte paulianische Anfechtung. Nach dieser Regelung sind alle Rechtshandlungen anfechtbar, die der Schuldner innerhalb der letzten fünf Jahre vor der Pfändung oder Konkurseröffnung in der erkennbaren Absicht vorgenommen hat, seine Gläubiger zu benachteiligen. Das Bundesgericht sah es in seinem Urteil von 2008 als erwiesen an, dass die Zürcher Kantonalbank 2001, zum Zeitpunkt der Darlehensrückzahlung, hätte erkennen müssen, dass die Swissair eine mögliche Schädigung anderer Gläubiger zumindest in Kauf nahm. Aufgrund des Urteils, das mit drei zu zwei Stimmen sehr knapp ausgefallen war, musste die Zürcher Kantonalbank die 80 Millionen Franken zuzüglich Zinsen zurückerstatten. Die Gläubigerdividende, sprich der Anteil des Geldes, den alle Gläubiger aus der verwertbaren Konkursmasse wiedererlangten, stieg mit dieser Zahlung um 0,8 Prozent. Bisher erhielten die nachrangigen Gläubiger wie Lieferanten, Obligationäre und Banken rund 20 Prozent ihrer Forderungen zurück.

Titelbild: Die Demontage eines Mythos, 2002.

Pandemieplan Zürcher Kantonalbank

ZKB Notfallorganisation



Notfall Schweinegrippe

Noch lagerten grosse Mengen an Tamiflu in den Notfallschränken. Es war als Heilmittel gegen die Vogelgrippe angeschafft, aber zum Glück nicht gebraucht worden. Doch schon 2009 verbreitete die nächste Grippe mit einem Tiernamen Angst und Schrecken. Die Notfallorganisation der Zürcher Kantonalbank war erneut gefordert.

Schweinegrippe! Am Freitag, 24. April 2009, verbreitete sich in Windeseile die Nachricht, dass in Mexiko 60 Personen an einer vom Schwein auf den Menschen übertragenen Grippeinfektion gestorben seien. Die Weltgesundheitsorganisation WHO erachtete die Lage als gravierend, da es sich um ein H1N1-Virus handelte, das am Ende des Ersten Weltkriegs weltweit mehrere Millionen Tote gefordert hatte. Als am Montag ein Mitarbeiter der Zürcher Kantonalbank nach einer Hochzeitsreise aus Mexiko zurückkehrte und sich über grippeähnliche Symptome beklagte, stieg auch bei der Bank die Nervosität. Er wurde sofort zum Arzt geschickt und sollte zwei Tage dem Büro fernbleiben. Nachdem die WHO die Gefahrenstufe am Dienstag nochmals heraufgesetzt hatte, liefen am nächsten Tag in der Schweiz die Pandemie-Abwehraktivitäten an. Auch bei der Zürcher Kantonalbank nahm die Notfallorganisation ihre Tätigkeit auf. Sie erliess einen Reisestopp für Geschäftsreisen nach Mexiko und klärte die Mitarbeitenden über persönliche Hygiene-Massnahmen auf. Am Donnerstag, dem 30. April, wurde der erste Schweinegrippefall in der Schweiz bestätigt. Es handelte sich um einen Mexikoheimkehrer. Vorerst sah die «ZKB Notfallorganisation» von weiteren Massnahmen ab, sie aktualisierte aber über das Wochenende die Pandemieplanung, die bereits drei Jahre zuvor beim Ausbruch der Vogelgrippe erstmalig erarbeitet worden war.

Ferien ade

Vier Tage später erfolgte der Paukenschlag: Wie einige andere Unternehmen untersagte die Bank ihren Mitarbeitenden sämtliche Reisen nach Mexiko – auch jene privater Natur. Für Rückkehrer aus Mexiko galt ab sofort eine siebentägige Quarantäne; sie durften die Gebäude der Bank keinesfalls betreten. Sie hatten zweimal täglich die Temperatur zu messen und die Ergebnisse zu protokollieren. Zudem mussten sie sich jeden Tag beim Vorgesetzten melden. Für den persönlichen Schutz der Mitarbeitenden wurden aus dem dezentral eingelagerten Schutzmaterial 50 Gesichts-

Gezielt vorgehen und vorsorgen: Mit dem ZKB Pandemieplan



Sicherstellung der Grundfunktionen der Geschäftstätigkeit der ZKB



Minimierung der wirtschaftlichen Risiken



Schutz der Mitarbeitenden und Kunden vor Ansteckung



Sicherstellung der Kommunikation und Ausbildung der Mitarbeitenden

Die Schwerpunkte des Pandemieplans, 2009. [1]

masken pro Person verteilt und eine interne Hotline vorbereitet. Aus dieser Zeit stammen auch die Desinfektionsmittel-Spender an den Personaleingängen. Tags darauf wurden die Reisevorschriften weiter verschärft und auf Teile der USA ausgeweitet. Für einige Mitarbeitende und ihre Ferienpläne hatte diese Massnahme einschneidende Konsequenzen – entsprechend missmutig waren teilweise die Reaktionen beim Personal. Einen Tag später hob die Bank aufgrund einer aktualisierten Reiseempfehlung des Bundesamts für Gesundheit den Reisestopp für die USA bereits wieder auf.

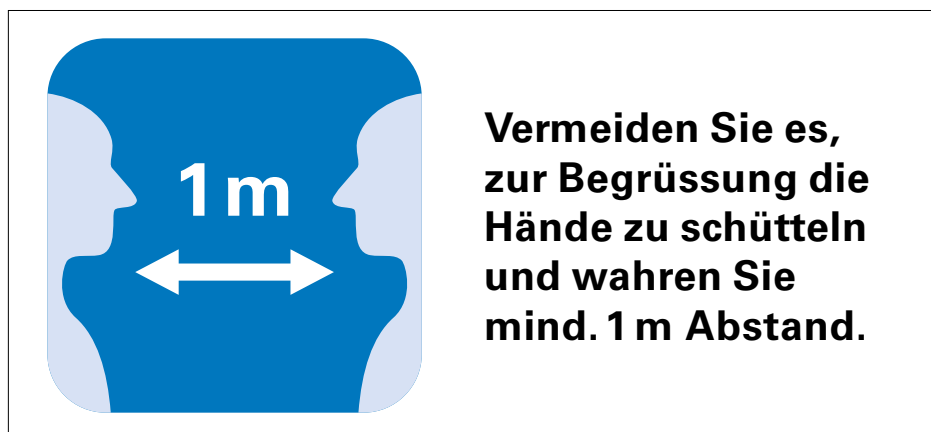
Langsam dämmerte es den Gesundheitsexperten auf der ganzen Welt, dass die Schweinegrippe einer «normalen» Grippe ähnlich war und, ausser für die üblichen Risikogruppen, keine grössere Gefahr darstellte. Nachdem am 8. Mai der *Tages-Anzeiger* die Geschichte mit der Quarantäne bei der Zürcher Kantonalbank noch dick als Schlagzeile gebracht hatte, war auch dieser Spuk am 13. Mai bereits vorbei. Die Bank hob die Reiserestriktionen für Mexiko auf. Am 11. Juni jedoch erhöhte die WHO die Warnstufe von

5 auf 6 und erklärte die Schweinegrippe zur Pandemie. Doch da sie dies aufgrund der rasanten Verbreitung und nicht aufgrund einer erhöhten Todesgefahr bei einer Ansteckung tat, blieb die bankeigene Notfallorganisation zwar weiterhin wachsam, verfügte aber keine weiteren Massnahmen. Ab Ende des Jahres gingen die Infektionszahlen deutlich zurück.

Banküberfall oder Gripeschutz?

Das relativ ungefährliche Schweinegrippe-Virus war aber nicht mehr aus der Welt zu schaffen. Pünktlich zur Grippe-saison tauchte es regelmässig wieder in der Schweiz auf. Als sich im Herbst 2018 eine neue Schweinegrippe-Welle ankündigte und sich viele Menschen Gedanken machten, ob sie zum Schutz vor Viren besser mit Gesichtsmasken auf die Strasse sollten, war auch der *Blick* zur Stelle. Er fragte in fetten Lettern: «Darf ich nun maskiert in die Bank?» Die Bankenvertreter bekräftigten, dass der persönliche Gesundheitsschutz vorgehe und niemand für einen Bankräuber gehalten werde, wenn er mit Gesichtsmaske die Schalterhalle betrete. Nur zur Identifizierung sei vielleicht ein kurzer Blick auf das ganze Gesicht notwendig, doch bei den meisten Bankgeschäften erübrige sich dies mit der Eingabe des persönlichen PIN-Codes.

Nach Vorgaben der FINMA müssen Banken über Notfalllösungen verfügen, die es ihnen auch unter aussergewöhnlichen Umständen ermöglichen, ihre Aktivitäten weiterzuführen. Für solche Krisen hat die Zürcher Kantonalbank eine Notfallorganisation aufgebaut, die sich mit unvorhergesehenen Ereignissen und Störungen befasst, die für die Bank schwerwiegend oder existenzbedrohend sind. Dazu gehören Ausfälle wichtiger Gebäude mit Arbeitsplätzen, Seuchen, Systemausfälle der IT-Infrastruktur sowie Cyber-Angriffe. Die Notfallorganisation übt regelmässig, um im Ereignisfall optimal vorbereitet zu sein. In der Corona-Krise vom Frühling 2020 zeigte sich deutlich, wie wichtig es ist, für den Notfall gewappnet zu sein, um schnell reagieren und die nötigen Massnahmen treffen zu können.



Empfehlung des Bundesamts für Gesundheit, 2009. [2]



Salzburg – viel Mozart und immer mehr Zürcher Kantonalbank

Im Rahmen der Neuausrichtung im internationalen Private Banking fokussierte sich die Zürcher Kantonalbank im Auslandsgeschäft mit vermögenden Privatkunden auf wenige Länder, darunter Deutschland und Österreich. Da das klassische Offshore-Geschäft mit den Angriffen aufs Schweizer Bankgeheimnis vor einer ungewissen Zukunft stand, gewann ab 2009 die Beratung vor Ort an Bedeutung – in der Mozartstadt Salzburg.

Für die aktive Bearbeitung der Private-Banking-Märkte in der Europäischen Union wurde 2011 die Zürcher Kantonalbank Österreich AG mit Sitz in Salzburg und einem Standort in Wien aus der Taufe gehoben. Sie bestand im Kern aus der 2010 übernommenen Privatinvest Bank AG (PIAG), die 1885 als Bankhaus Daghofer gegründet worden war. 1992 gelangte die bis dahin eigenständige Privatbank mehrheitlich in den Besitz einer Tochter der Dresdner Bank. 2009 übernahm die Commerzbank die Dresdner Bank. Gleichzeitig geriet das deutsche Bankhaus allerdings aufgrund der Bankenkrise in Turbulenzen und musste im Zuge einer Teilverstaatlichung gewisse Beteiligungen im Ausland abtosseln, darunter auch die PIAG.

Schwierige Startphase

Ruhe kehrte vorerst auch mit dem Einstieg der Zürcher nicht ein. Im Gegenteil. Der Start für die Österreich-Tochter war nämlich alles andere als reibungslos, nachdem insbesondere in der Geschäftsstelle Wien heikle Geschäftsbeziehungen aus der PIAG-Vergangenheit medial ins Kreuzfeuer gerieten. Zudem kam es zu einer Strafanzeige gegen einen ehemaligen Kundenbetreuer wegen Geldwäschereiverdachts. Wie sich herausstellte, barg die Vergangenheit der gekauften Bank grössere Reputationsrisiken als angenommen. Die NZZ schrieb, man habe «ein schlecht geführtes, rote Zahlen schreibendes Kasino ohne nennenswerte Aktiva» übernommen.

Doch die Zürcher Kantonalbank hatte bereits nach der Übernahme verschiedene Massnahmen eingeleitet. Sie sah insbesondere einen Mangel an griffigen Kontrollinstrumentarien und -prozessen, weshalb sie sehr rasch die Konzernstandards des Mutterhauses integral und umfassend implementierte. In der Folge wurden alle Kundenbeziehungen detailliert durchleuchtet und – falls sie den Konzernstandards nicht entsprachen – aufgelöst.

Zudem kam es zu personellen Wechseln; als Vorstandssprecher wurde ein Vertreter des Zürcher Stammhauses eingesetzt. Die erfolgreiche Anbindung an das Mutterhaus äusserte sich schliesslich in der Umbenennung der Bank in Zürcher Kantonalbank Österreich AG im Herbst 2011. «Erst wenn Zürcher Kantonalbank drin ist, darf auch Zürcher Kantonalbank dranstehen» lautete die klare Vorgabe des Bankrats. Die Verbindungen zur alten PIAG waren so endgültig gekappt. Die Neuausrichtung der Tochterbank führte allerdings mit einer Eigenmittelzufuhr von 18 Millionen Euro zu einer höheren Investition als geplant.

Im Bankgesetz von 1997 wurde die Möglichkeit geschaffen, im In- und Ausland Tochtergesellschaften zu gründen. Als Erstes wurde im Jahr 2000 die Zürcher Kantonalbank Finance (Guernsey) Ltd. in St. Peter Port gegründet, welche strukturierte Anlageprodukte emittierte. Dank dieser Gesellschaft auf der britischen Kanal-Insel zog die Kantonalbank mit anderen Schweizer Bankhäusern gleich, um bei der Emission von eigenen strukturierten Produkten keinen steuerlichen Wettbewerbsnachteil zu erleiden.



Hauptsitz der Zürcher Kantonalbank Österreich AG in Salzburg.

Nach der Umfirmierung entwickelte sich die Zürcher Kantonalbank Österreich AG dann aber positiv und wuchs, nicht zuletzt dank der starken Wirkung der Marke Zürcher Kantonalbank auch im Ausland, in den Folgejahren kräftig. Bereits 2016 konnte so – schneller als bei allen anderen Schweizer Banken im deutschsprachigen Ausland – die Gewinnschwelle überschritten werden. Seit 2019 steht die Bank operativ vollumfänglich unter österreichischer Führung; das Zürcher Stammhaus ist noch im strategischen Organ des Aufsichtsrats vertreten und stellt dort auch den Präsidenten.

Was sprach damals für die PIAG und den Standort Salzburg? In der Personalzeitschrift wurde nach Unterzeichnung des Kaufvertrags hervorgehoben, dass das neuste Geschäftshaus der Zürcher Kantonalbank in einer der schönsten Städte Europas stehe, bekannt für seine Festspiele und als Geburtsort von Wolfgang Amadeus Mozart und die ihn huldigenden Schokomarzipankugeln. Doch an Mozart dürften die Verantwortlichen zuletzt gedacht haben. Der Grund für den Kauf war die relativ einfache und aus damaliger Sicht kostengünstig zu erwerbende österreichische – und damit auch EU-weit einsetzbare – Banklizenz durch die Übernahme eines bestehenden Instituts. Der Aufbau einer Privatbank auf der grünen Wiese als alternative Vorgehensweise hätte wesentlich mehr Aufwand und eine längere Durststrecke bedeutet. Die tiefere Kostenstruktur in Salzburg als etwa bei einem Standort München trug das ihre zur spezifischen Standortwahl bei.

Kunden vor Ort bedienen

Nach turbulenten Anfangsjahren gelangte die Tochtergesellschaft ab 2011 in ruhigeres Fahrwasser, was das starke organische Wachstum erlaubte. Die österreichische Tochtergesellschaft mit ihren rund 80 Mitarbeitenden hat sich auf vermögende Privatkunden und Stiftungen im Bereich Vermögensverwaltung und Anlagelösungen mit Schwerpunkt Wertpapieranlage spezialisiert. Sie kann dabei auf über 200 Spezialisten des Mutterhauses und den bewährten Anlageprozess der Gesamtbank zurückgreifen. Das Geschäftsvolumen beträgt über 2,4 Milliarden Euro, das jährliche Wachstum der Kundenvermögen zwischen 15 und 20 Prozent.

Unbestritten ist nach wie vor die grosse strategische Bedeutung: Die Zürcher Kantonalbank Österreich AG stellt für die Schweizer Mutter das Tor zu Europa dar, indem sie den Marktzutritt zum EU-Raum wesentlich vereinfacht. Angesichts stark verschärfter und sich immer noch verändernder regulatorischer Auflagen im Ausland bleibt damit die Sicherung des Schweizer Private Banking mit europäischen Kunden für die Zürcher Kantonalbank strategisch erhalten. Möglich ist dies durch die Banklizenz für Österreich und den optionalen Zugang zu anderen EU-Ländern. Damit kann die Hauptzielgruppe in Österreich direkt vor Ort und weitere Zielgruppen in Deutschland oder einem anderen EU-Land aus Österreich heraus mit dem sogenannten EU-Passporting bedient werden – mit wesentlichen regulatorischen Erleichterungen.



Vertrauen ist gut, Sicherheit ist besser

Im kleinen, rohstoffarmen und industriell spezialisierten Land hat die Schweizer Wirtschaft eine lange Tradition im grenzüberschreitenden Handelsgeschäft. Dabei sind die grossen Distanzen, die unterschiedlichen Rechtssysteme und Gepflogenheiten wichtige Faktoren, die es für auslandorientierte Unternehmen zu beachten gilt. Bei der Absicherung von Zahlungs- und Leistungsrisiken setzen Verkäufer und Käufer speziell für den Aussenhandel entwickelte Instrumente ein.

Um im Aussenhandel erfolgreich zu sein, benötigt es viel Know-how. Besonders viel davon gibt es in Winterthur, denn zwei Winterthurer gehörten bereits im 19. Jahrhundert zu den Mitbegründern des «Zürcher Indienhandels». Der eine ist laut Historischem Lexikon Johann Jacob Rieter, der 1795 gemeinsam mit seinem Bruder Bernhard Rieter und Bernhard Greuter die Handelsgesellschaft Rieter & Greuter gründete. Diese Gesellschaft startete mit dem Handel von Kolonialwaren und Baumwolle. Sie entwickelte sich schliesslich zum marktführenden Spinnereimaschinen-Hersteller.

Wenn Lieferungen verschwinden

Von Anfang an war Rieter international tätig, kaufte Baumwolltücher in Osteuropa, verschob Zucker und Kaffee aus Amerika zwischen Antwerpen und Winterthur – und

exportierte später Maschinen in die ganze Welt. Bei dieser Handelstätigkeit war das Unternehmen vielen Risiken ausgesetzt. Selbst wenn Verkäufer und Käufer sich bei jedem Vertragsabschluss in Treu und Glauben einig waren, konnte auf dem Weg bis zur Auslieferung der Ware oder Dienstleistung noch vieles passieren. Die Lieferung konnte auf der langen Reise verschwinden, der Vertragspartner einen Auftrag annullieren oder zahlungsunfähig werden (Fabrikations-, Debitorenrisiko). Handelseinschränkungen wie ein Ausfuhrverbot von Devisen oder politische Unruhen konnten Geschäfte beschwerlich machen. Und je häufiger Verträge in fremden Währungen offeriert wurden, umso mehr gewann der richtige Umgang mit Währungsrisiken an Bedeutung.

Internationale Bankbeziehungen: ein Muss für Exporte

Zur Absicherung all dieser Risiken im grenzüberschreitenden Handel entwickelten sich im Laufe der Jahre spezielle Finanzinstrumente. Diese bauten und bauen auf einem Zusammenspiel von Importeur und der Bank seines Vertrauens sowie Exporteur und der Bank seines Vertrauens auf. Beim Exportakkreditiv zum Beispiel verpflichtet sich die Bank des Käufers, dem Verkäufer eine konkrete Summe auszuzahlen, wenn dieser bestimmte Warendokumente fristgerecht vorlegt. Der Exporteur ist so sicher, dass keine Waren ohne Gegenleistung geliefert werden, und der Käufer muss nur bei einer wirklichen Auslieferung bezahlen.



Startpunkt für die Verschiffung von Waren in internationale Gewässer: Rheinhafen Kleinhüningen in Basel. [2]

Titelbild: Diese Rotorspinnmaschine R 60 wurde 2013 in die Türkei geliefert. [1]



Startpunkt für die Verschiffung von Waren in internationale Gewässer: Rheinhafen Kleinhüningen in Basel. [3]

Für die beteiligten Banken ist es deshalb wichtig, eine Einschätzung über die Vertrauenswürdigkeit auch der von der Gegenpartei gewählten Bank zu haben. Zu diesem Zweck unterhält die Zürcher Kantonalbank ein Netzwerk von mehr als 1200 geprüften Banken in über 100 Ländern und unterstützt Schweizer respektive Zürcher Unternehmer in China, Indien, Singapur und Brasilien mit kleinen Repräsentanzen vor Ort. Auch der private Zahlungsverkehr nutzt übrigens dieses Korrespondenz-Banken-Netzwerk. Denn jede Zahlung in einer Fremdwährung benötigt noch heute einen lokalen Partner.

106 Textilmaschinen für die Türkei

Doch zurück zu Rieter. Das Unternehmen ist heute zu 100 Prozent exportorientiert und mit 16 Produktionsstandorten in zehn Ländern international aufgestellt. Rieter beschäftigt in der Schweiz 20 Prozent seiner rund 5000 Mitarbeitenden. Die Zürcher Kantonalbank ist dank ihres breiten Know-hows im grenzüberschreitenden Handel bei vielen dieser Exportgeschäfte als Partner dabei.

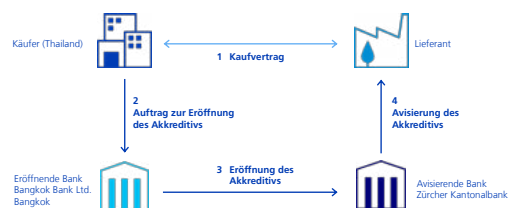
So unterstützte die Zürcher Kantonalbank Rieter 2013 beim Export von 106 Textilmaschinen, darunter 50 vollautomatische Rotorspinnmaschinen, nach Kahramanmara im südöstlichen Teil Anatoliens, 700 Kilometer von Ankara entfernt. Denn abgesehen von der Produktion von Olivenöl, Gewürzen und Kunsthandwerk gilt die Stadt als Zentrum der türkischen Textilindustrie. In diesem Projekt kamen verschiedene Formen von mittel- und langfristigen Exportkrediten, Akkreditivarten und der Deckung der Schweizerischen Exportrisikoversicherung zum Einsatz. Die Erarbeitung aller Grundlagen nahm allein zwei Jahre in Anspruch.

Das Akkreditiv erklärt

Die Instrumente der grenzüberschreitenden Handelsfinanzierung dienen alle der Absicherung des Kunden und des Verkäufers. Deshalb beauftragen in der Regel beide Parteien einen lokalen Partner der Finanzindustrie mit der Umsetzung.

Das wohl dem Laien am wenigsten bekannte Instrument ist das Akkreditiv. Ein Akkreditiv (von lat. credere, glauben, engl. Letter of credit) ist eine Bescheinigung einer Person oder Körperschaft gegenüber einer anderen. Dabei verpflichtet sich die beauftragte Bank zur Zahlung eines festgelegten Betrags an den Verkäufer, wenn dieser bestimmte Warendokumente fristgerecht vorlegt. Das Akkreditiv schützt den Exporteur vor dem Risiko, Waren ohne Gegenleistung zu liefern und zugleich schützt es den Käufer, weil er nur bei Warenlieferung bezahlen muss. Die Bank geht mit dem Akkreditiv eigene Zahlungsverpflichtungen ein und übernimmt damit eine Finanzierungsfunktion. Das Akkreditiv ist somit ein kombiniertes Instrument der Zahlungssicherung und der kurzfristigen Finanzierung.

Eröffnung eines Akkreditivs (zahlbar bei der Eröffnerbank)



Schematischer Ablauf eines Akkreditivs. [4]



Gemeinsam aufgebaut, von Zürcher Kantonalbank aufgekauft

Wer heute auf einem Werbeplakat für eine Fondslösung die Marke «Swisscanto Invest by Zürcher Kantonalbank» entdeckt, kann nur noch erahnen, dass sich dahinter ein ehemaliges Gemeinschaftswerk der Kantonalbanken verbirgt. Diese Anbieterin von Anlage- und Vorsorgelösungen hat eine sehr lange und auch wechselvolle Geschichte durchlaufen.

Im März 2015 vollzog die Zürcher Kantonalbank die Übernahme der Swisscanto-Gruppe – für 360 Millionen Franken plus weitere erfolgsabhängige Zahlungen in den drei darauffolgenden Jahren. Bereits zuvor hatte sie mit 18 Prozent den grössten Anteil an diesem Unternehmen besessen. Es war von allen Kantonalbanken gemeinsam aufgebaut und geführt worden. Die Wurzeln von Swisscanto lagen in drei Bereichen, die letztlich in einer Holding zusammengefasst worden waren:

- gemeinsam betriebenes Fondsgeschäft, seit 1960
- Schaffung einer Auslandsbasis für Finanzaktivitäten, seit 1985
- Vorsorgedienstleistungen für Unternehmen und Privatpersonen, seit 1973

Schritt zur Diversifikation

Mit der vollständigen Übernahme von Swisscanto durch die Zürcher Kantonalbank konnten divergierende Vorstellungen der einzelnen Kantonalbanken über die strategische Ausrichtung und Weiterentwicklung des Unternehmens ausgeräumt werden. Daneben erlaubte die Akquisition der Zürcher Kantonalbank, die bereits bestehenden Infrastrukturen und Plattformen für die Verwaltung von Kundenvermögen durch höhere Volumina besser auszulasten. Die Zürcher Kantonalbank erweiterte mit dem Zukauf zudem ihre Angebotspalette im Fondsgeschäft. Weiter wurde die Abhängigkeit vom Immobilienmarkt des Kantons Zürich und dem entsprechenden Zinsgeschäft reduziert. Mit anderen Worten: Es folgte eine Diversifikation in Richtung Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft. Und schliesslich ergänzte der Kauf von Swisscanto die zuvor noch fehlenden Puzzleteile, um den Kunden einen vollen Service auch im Bereich Anlage und Vorsorge bieten zu können.



Die Kundenberater der Kantonalbanken werden über den neuen Namen des Gemeinschaftswerks informiert, 2004. [2]

Die gut eingeführte Marke Swisscanto wurde als Produktnamen für Fonds beibehalten, jedoch versah man ihn später neben der näheren Umschreibung «Invest» mit dem Zusatz «by Zürcher Kantonalbank». Die neuen Verantwortlichkeiten sind so klar und transparent ersichtlich. Dank dem Kauf von Swisscanto ist die Zürcher Kantonalbank heute die drittgrösste Fondsanbieterin des Landes. Der Kommissionserfolg der gesamten Zürcher Kantonalbank Gruppe liegt heute bei einem Drittel des Geschäftsertrags, während er zuvor lange Zeit bei rund einem Viertel verharrte.

Teilhabe an auserlesenen Ertragschancen.

Jetzt entdecken unter [swisscanto.ch/obligationen](https://www.swisscanto.ch/obligationen) oder bei Ihrer Bank

Der richtige Riecher: Im aktuellen Tiefzinsumfeld ergeben sich neue Opportunitäten, auch für Obligationenanleger. Unser Team ist Pionier im Aufspüren neuer Ertragsquellen. Entdecken Sie sie jetzt und profitieren von unserer umfassenden Fixed-Income-Expertise.

100% Swiss Made Asset Management

Swisscanto Invest
by Zürcher Kantonalbank

Diese Angaben dienen ausschliesslich Werbezwecken und stellen keine Anlageberatung oder Offerte dar. Abnehmerbindliche Grundregeln für den Erwerb von Swisscanto Fonds sind die jeweiligen veröffentlichten Dokumente (Fondsvorträge, Vertragsbedingungen, Prospekt) und/oder wesentliche Anlegerinformationen sowie Geschäftsberichte. Diese können unter www.swisscanto.ch sowie in Papierform bei der Swisscanto Fondservwaltung AG, Bahnhofstrasse 9, 8001 Zürich, allen Geschäftswerten der Kantonalbanken in der Schweiz und der Bank Coop AG, Basel, kostenlos bezogen werden.

Anzeige von Swisscanto Invest, 2017. [3]

Die Swisscanto Holding (bis 2004: Swissca Holding) setzte sich aus drei verschiedenen Geschäftsfeldern zusammen, die historisch gewachsen waren.

Ein Strang war das Fondsgeschäft, das die Kantonalbanken 1960 mit einem eigenen Anlagefonds für Immobilien lancierten und dazu in Bern eine Aktiengesellschaft für die Fondsleitung gründeten. Im Laufe der Jahre kamen weitere Fonds der Schweizerischen Kantonalbanken auf den Markt. Die Fondsaktivitäten gingen 1993 an die neu gegründete Swissca Holding.

Ein anderer Strang war das Bedürfnis der Kantonalbanken, eine gemeinsame Auslandsbasis zu schaffen. Sie erwarben 1985 eine Mehrheit an der Omnibank, die kurze Zeit später in Swiss Cantobank (International) umbenannt wurde. Sie schrieb allerdings Verluste und musste Anfang der 1990er Jahre saniert werden. Aus diesem Firmengeflecht gingen 1993 die zwei Luxemburger Fondsmanagementgesellschaften an die Swissca Holding über, ein Jahr später folgte auch die Londoner Tochter Swiss Cantobank Securities Limited, die als Eurobondhaus fungierte und die Kantonalbanken auf den internationalen Kapitalmärkten vertrat.

Den dritten Strang bildeten zwei Stiftungen, die 1973 gegründet wurden. Die Prevista Anlagestiftung bot autonomen Pensionskassen und später auch privaten Inhabern von Freizügigkeitskonten und von Geldern der dritten Säule die Möglichkeit, sich mit geringen Kosten an einem professionell verwalteten Portefeuille aus Obligationen, Aktien und Immobilien zu beteiligen. Der Servisa Sammelstiftung konnten sich Unternehmen ohne eigene Pensionskasse anschliessen. Die beiden Stiftungen und das damit zusammenhängende Dienstleistungsangebot wurden 1996 ebenfalls Teil der Swissca Holding.



Wo sind die 160'000 Franken?

Eine Hilfsorganisation für Landwirte des Kantons stellt ein Ansuchen, um einen Kredit à fonds perdu zu erhalten. Die Antwort überrascht alle.

Im Oktober 2018 gelangte die *Zürcher Landwirtschaftliche Kreditkasse (ZLK)* mit folgender Bitte ans Bankpräsidium: Wäre es möglich, die seit langen Jahren regelmässig überwiesenen Kredite als Schenkung zu erhalten?

Die *Zürcher Landwirtschaftliche Kreditkasse* war 1933 unter dem Namen *Zürcher Bauernhilfskasse* entstanden. Im Jahr zuvor hatte der Bund einen Beschluss zur vorübergehenden Kredithilfe an notleidende Bauern in Kraft gesetzt. Laut dem Geschäftsbericht von 1933 bröckelte der Preis für schlachtreifes Vieh damals bereits seit drei Jahren. Doch gerade der Verkauf von Vieh stellte für viele Bauern eine entscheidende Quelle ihrer Einkünfte dar, um Pacht und sonstige Bedürfnisse abzudecken. Sanken hier die Preise, wurde es eng. Die *Bauernhilfskasse* verteilte aber nicht wahllos Almosen, ihre Hilfe war gebunden an «die Würdigkeit» der Empfänger. Dass dies schwierig zu entscheiden war, wusste man schon damals. Im Bankratsprotokoll steht, «würdig» und «unwürdig» seien als Begriffe immer relativ und «die grosse Masse der Fälle liegt zwischendrin». Nichtsdestotrotz fand die *Bauernhilfskasse* genug «würdige Empfänger», denn bis Ende Oktober 1934 führte sie bereits 241 Sanierungen durch.

Unbürokratische Hilfe gestern und heute

Die Summe, um die es im Oktober 2018 ging, betrug 160'000 Franken. Die Aufregung war gross. Aber nicht, weil man das Gesuch unangebracht fand, sondern allein deshalb, weil man den Betrag in den Büchern der Bank nicht finden konnte. Mit modernster Big-Data-Technologie versuchte man das Problem zu lösen, und siehe da – in

«Die Kasse muss sich bewusst bleiben, dass sie nicht ein Institut zur Prämierung der Untüchtigkeit, Faulheit und Liederlichkeit ist.»

Bankratsprotokoll, 1934



Die *Bauernhilfskasse* berichtet über ihre Leistungen im ersten Jahr ihres Bestehens. [2]

einem Protokoll aus den 1990er Jahren kam man der Sache auf die Spur: Die Zürcher Kantonalbank war von Anfang an davon ausgegangen, dass man die Kredite der *Bauernhilfskasse* schenken würde! Deshalb hatte sie die Summe von der ersten Kreditvergabe an – buchhalterisch ausgedrückt – abgeschrieben. Und solche Beträge sieht man in den Bilanzen der folgenden Jahre nicht mehr. So kam die *Zürcher Landwirtschaftliche Kreditkasse* 2018 im Eilzugstempo zu ihrer Schenkung – und die Bauern des 21. Jahrhunderts weiterhin zu unbürokratischer Hilfe in Notsituationen.

Titelbild: Auch heute noch sind Landwirte eine Kundengruppe mit besonderen Bedürfnissen: Plakat, 2012. [1]



Kohlensäure aus Zürcher Luft

Seit Kurzem werden an Sprudelwasserspender der Zürcher Kantonalbank CO₂-Gasflaschen verwendet, deren Kohlensäure aus Luft Zürichs gewonnen wird. Das Jungunternehmen, das dahintersteckt, wird seit seiner Gründung von der Bank als Finanzierungspartnerin massgeblich unterstützt.

Umwelt- und Klimaschutz geniessen bei der Zürcher Kantonalbank einen hohen Stellenwert. Um den CO₂-Fussabdruck der Bank weiter zu reduzieren, werden auch ganz neue Angebote wie «Klimapositives Sprudelwasser» eingesetzt. Die Idee stammt vom ETH Spin-off Climeworks. Seit Frühling 2019 führt die Bank zusammen mit Climeworks und Carbagas die airmade® CO₂-Gasflaschen für ihre Sprudelwasserspender ein. 75 dieser Spender werden an den Standorten der Zürcher Kantonalbank installiert, welche Kundenschaft und Mitarbeitende mit Sprudelwasser versorgen. Die Kohlensäure zur Anreicherung des Wassers stammt aus dem Kanton Zürich, genauer: Sie wird mit der Direct-Air-Capture-Anlage von Climeworks in Hinwil gewonnen. Diese Anlage leitet Luft durch chemische Filter, die das CO₂ binden. Auf der anderen Seite der Anlage strömt die CO₂-freie Luft wieder aus. Für die Umwandlung zu Kohlensäure wird das gewonnene CO₂ in flüssiger Form ins Carbagas-Verteilernetz geführt.



Die Gründer von Climeworks, Christoph Gebald und Jan Wurzbacher, wurden von Anfang an von der Zürcher Kantonalbank unterstützt. [2]

Titelbild: Nicht nur im Kanton Zürich, auch auf Island betreibt das Unternehmen eine Anlage. Dort wird CO₂ nach der Filterung durch Mineralisierung der Umwelt entzogen. [1]



In Anlagen wie dieser wird CO₂ aus der Luft gefiltert und gebunden. [3]

Wie CO₂ in Island zu Stein umgewandelt wird

Dies ist nur ein Aspekt der Angebote von Climeworks: Sie betreiben europaweit 14 Anlagen. Diese werden ausschliesslich mit erneuerbarer Energie oder Abwärme betrieben. Das CO₂ aus Direct Air Capture wird beispielsweise verwendet, um klimaneutralen Treibstoff oder Dünger für Gewächshäuser herzustellen. Zudem etablierte Climeworks gemeinsam mit CarbFix in Island den Prozess des Carbon Dioxide Removal. Dabei wird CO₂ aus der Luft gefiltert und unterirdisch mineralisiert. So wird es gebunden und kann nicht mehr in die Luft entweichen.

Climeworks wurde 2009 von den ETH-Studienkollegen Christoph Gebald und Jan Wurzbacher gegründet und als ETH Spin-off geführt. Die Zürcher Kantonalbank stand dem Jungunternehmen von Beginn an als Partnerin zur Seite. Seit ihrem Investment in der ersten Finanzierungsrunde hat sie ihr Engagement stetig aufgestockt. Neben der finanziellen Unterstützung bietet die Bank auch Hilfe bei der Vermarktung und bei Networking-Aktivitäten. Das Unternehmen wächst rasant: Climeworks hat mittlerweile in sechs Ländern Anlagen installiert und beschäftigt 80 Mitarbeitende.



Climeworks – A Technology to Reverse Climate Change



www.youtube.com/watch?v=QoMdb9JYMRQ&t=2s



Gewinnausschüttung – Wer erhält wie viel?

Die Gewinne der Zürcher Kantonalbank flossen anfänglich vollumfänglich in ihre Reserven. So war sie gerüstet, um bei einer Bankkrise grössere Verluste aus eigenen Mitteln decken zu können. Später ging ein Teil des Reingewinns an den Kanton. Heute werden auch die politischen Gemeinden des Kantons bei der Ausschüttung mitberücksichtigt – nicht zuletzt als Kompensation für die Steuerbefreiung.

Seit ihrer Gründung 1870 wies die Zürcher Kantonalbank – mit Ausnahme von drei Abschlüssen in den Anfangsjahren – immer einen Gewinn aus. Der Gewinn wurde anfänglich vollständig in den eigenen Reservefonds einbezahlt, bis dieser ausreichend kapitalisiert war, um «Rückschläge der Bankrechnung zu decken». Ab 1902 wurde – nach Verzinsung des Grundkapitals, das vom Kanton zur Verfügung gestellt wurde – nur noch die Hälfte des Reingewinns in den Reservefonds einbezahlt. 40 Prozent ging an die allgemeine Staatskasse, 10 Prozent war für den kantonalen gemeinnützigen «Hilfsfonds» vorgesehen. Dieser diente «zur Linderung von Notständen grosser Volkskreise oder ganzer Landesgegenden, welche durch ausserordentliche Ereignisse, wie Elementarschäden, Epidemien, industrielle Krisen und ähnliches verursacht worden sind». Über die Verwendung der Hilfsgelder beschloss der Kantonsrat auf Antrag des Regierungsrats.

Die Aufteilung des Gewinns war nicht in Stein gemeisselt. Gerade in Krisenphasen war der Geldsegen der solide wirtschaftenden Kantonalbank äusserst willkommen. So verwundert es nicht, dass der Regierungsrat in der schweren wirtschaftlichen Depressionsphase der 1930er Jahre den Antrag stellte, den Anteil für den Kanton um 10 Prozent zu erhöhen. Der Bankrat wollte aber nichts davon wissen, den Zufluss an den Reservefonds zu schmälern. Der Fonds leistete der Bank gerade in krisenhaften Zeiten als stabilisierendes Element wichtige Dienste, um heftige Ausschläge in der Gewinn- und Verlustrechnung zu glätten.



Titelbild:
Schweizerfranken, 1996. [1]

Goldesel für den Staat?

Schon kurz nach dem Zweiten Weltkrieg machte ein Bankrat die Anregung, nach dem Vorbild der Thurgauer Kantonalbank auch die politischen Gemeinden am Reingewinn partizipieren zu lassen und dafür die Abgabe an den Kanton zu reduzieren: «Im Hinblick auf die Tätigkeit der lokalen Banken und Raiffeisenkassen käme einer solchen Neuordnung eine erhebliche propagandistische Bedeutung zu, wobei allerdings die Zuwendung an die Gemeinden nicht die Bank belasten dürfte.» 1953 war man sich im Bankrat einig, dass den Gemeinden durch die Steuerbefreiung der Kantonalbank ein gewisser Steuerausfall entsteht. Doch eine gesetzliche Regelung kam für sie nicht in Frage. «Mit vermehrten lokalen Vergabungen in geschickter Weise könnte man dem Argument der Steuerablieferung durch andere Geldinstitute wirksam begegnen.» Der Bankpräsident versprach in diesem Zusammenhang, erstmals in der Jahresrechnung die «gesamthaften Vergabungen» zu publizieren, worunter 1953 beispielsweise freiwillige Beiträge für das Frauenheim Ulmenhof in Ottenbach oder das Jubiläumsschiessen in Hombrechtikon fielen. Damit werde das grosse finanzielle Engagement der Bank in den Gemeinden verdeutlicht – auch ohne Steuergelder. Ansonsten wolle man sich darauf konzentrieren, bei den Kreditbedingungen konkurrenzfähig zu bleiben. Fazit: Die Kantonalbank habe in erster Linie volkswirtschaftliche und erst nachher die fiskalpolitischen Interessen zu wahren.

Auch die Gemeinden erhalten Gewinnanteil

1997 wurde schliesslich doch noch festgesetzt, dass auch die Gemeinden einen Anteil am Gewinn erhalten, um «das Anliegen der lokalen Verankerung und der Kundennähe» zu verstärken, wie es im Bankrat hiess. Aufgrund der geplanten Straffung des Filialnetzes waren die Leitungsgremien in dieser Zeit besonders sensibilisiert, die Verbundenheit mit den Gemeinden in Wort und Tat zu beweisen. Seit 2014 sieht die Aufteilung des Gewinns gemäss Gesetz folgendermassen aus: Der Anteil des Gewinns, der nicht für die Reservebildung verwendet werden soll, erhält zunächst der Kanton «zur Bestreitung der Kapitalkosten für die Refinanzierung des Dotationskapitals». Der verbleibende Betrag steht als Dividende zu zwei Dritteln dem Kanton und zu einem Drittel den politischen Gemeinden des Kantons Zürich im Verhältnis zur Einwohnerzahl zur Verfügung. 2019 gingen vom Konzerngewinn in der Höhe von 845 Millionen Franken 11 Millionen Franken zur Deckung der Selbstkosten und 230 Millionen Franken Dividende an den Kanton Zürich sowie 115 Millionen Franken Dividenden an die Gemeinden.

Zu ihrem 150. Geburtstag richtet die Bank 2020 neben der ordentlichen Ausschüttung eine Jubiläumsdividende aus: 100 Millionen Franken gehen an den Kanton Zürich, 50 Millionen an die Gemeinden. Das Geld soll für besondere Projekte verwendet werden, die in den ordentlichen Budgets keinen Platz finden.

Nicht unter die Rubrik Gewinnverteilung fällt die Vergütung für die Staatsgarantie, die 2015 erstmals geleistet wurde. Diese Vergütung erfolgt zulasten des ordentlichen Aufwands der Bank. Es handelt sich um eine Art Versicherungsprämie, die sich auf die Eintretenswahrscheinlichkeit eines Sanierungsfalls und auf den potentiellen Finanzbedarf abstützt. Die Vergütung betrug bisher jährlich rund 20 Millionen Franken.



[3]



Vom Schalter zur Filiale in der Hosentasche

Wer heute mit der TWINT-App seinem Kollegen auf einfachste Art und Weise den geschuldeten Betrag fürs Theaterbillet und den anschliessenden Schlummertrunk überweist, vergisst sehr leicht, dass früher für Geldtransaktionen von Konto zu Konto zwingend eine Bank- oder Poststelle aufgesucht werden musste.

Um den Kantonsbewohnern «die Befriedigung ihrer Kredit- und Geldbedürfnisse zu erleichtern», errichtete die Zürcher Kantonalbank in den ersten zehn Jahren neben der Hauptbank in der Stadt Zürich zehn Filialen in den grösseren Ortschaften des Kantons. 70 nebenamtlich geführte Einnehmereien dienten zudem als Aussenstellen in den kleineren Ortschaften. Sie nahmen hauptsächlich Spargelder entgegen. Ab 1908 kamen etwas grössere Agenturen als Zwischenstufe hinzu. Alle Zweigstellen bildeten so zusammen ein feinmaschiges Netz zur Versorgung der Bevölkerung mit Bankdienstleistungen, die typischerweise noch vor Ort abgewickelt werden mussten. Die Menschen waren wenig mobil, Autobesitz war selten, und ein regionales Bahn- und Busnetz existierte noch kaum. Geografische Nähe lautete deshalb das Zauberwort.



Filiale Meilen, 1951. [2]



Agentur Feuerthalen, 1974. [3]

Titelbild: Filiale Uster, 2019. [1]



Agentur Volketswil, um 1975. [4]

Zweigstellen verlieren einen Teil der Aufgaben

1970 zählte man 12 Filialen, 46 Agenturen und 79 Einnehmereien. In dieser Zeit setzte sich nach und nach durch, dass der Monatslohn vom Arbeitgeber direkt auf ein Bankkonto einbezahlt wurde. Die PTT verlor damit ihre dominante Rolle im Zahlungsverkehr. Rechnungen mussten nicht mehr unbedingt in bar am Postschalter beglichen werden. Neu konnte der Kunde mit einem Lohnkonto bei der Bank seine Zahlungsaufträge auch direkt am Bankschalter abwickeln. Solche Dienstleistungen sorgten für einen grösseren Andrang in den Schalterhallen der Banken – auch bei der Zürcher Kantonalbank, die ihr Zweigstellennetz vorerst weiter ausbaute.

Das Zahlungsverkehrskonto von Privaten setzte aber gleichzeitig eine gegenläufige Entwicklung in Gang. Mit der Möglichkeit, über Datenleitungen oder eine Telefonverbindung gewisse Transaktionen, insbesondere im bargeldlosen Zahlungsverkehr, zu veranlassen oder Informationen einzuholen, konnten sich die Kunden den Weg zur Zweigstelle ersparen. Mit anderen Worten: Der Trend ging in eine Richtung, bei der einige Dienstleistungen der klassischen Bankstelle auf lange Sicht nur noch selten gebraucht werden würden.

Ab den 1990er Jahren – auf dem Höhepunkt der Zweigstellenexpansion mit über 160 Filialen und Agenturen – setzte sich die Zürcher Kantonalbank deshalb intensiv mit ihrer Vertriebsstrategie für Privatkunden auseinander und wechselte von einer flächendeckenden zu einer kundenbezogenen Betreuung. Die Zahl der klassischen Geschäftsstellen wurde in der Folge reduziert, dafür neuartige Konzepte wie die unbediente 24h-Automatenbank für Ein- und Auszahlungen eingeführt – erstmals 2002 am Hauptbahnhof Zürich und am Bahnhof Stadelhofen. Daran zeigt sich auch, dass sich das Mobilitätsverhalten der Leute verändert hatte und es ohne Komforteinbusse möglich war, eine gewisse Distanz bis zur nächsten Bankstelle zu überwinden.



Filiale Volketswil, 1990er Jahre. [5]



Filiale Dielsdorf, 1979. [6]



Bediente Stationen und Lounge in der Kundenhalle Bülach, 2019. [7]



Zweigstellennetz der Zürcher Kantonalbank, 1992. [8]

Der Schalter war während Jahrzehnten für Kundinnen und Kunden der Kontaktpunkt mit ihrer Bank. Die Revolution in der Innengestaltung bahnte sich bei der Zürcher Kantonalbank im Jahr 2008 an: Der Schalterbereich sollte sukzessive reduziert und durch eine Automaten- und Beratungszone abgelöst werden, die sogenannte Zwei-Zonen-Bank. Die Entwicklung mündete in ein neues Gestaltungs- und Servicekonzept, das erstmals 2011 in der Pilotfiliale Kloten getestet wurde. Der Kunde wird am Empfang begrüsst und je nach Bedürfnis zu den Selbstbedienungsautomaten oder für längere Beratungen in ein Zimmer begleitet. Ganz ohne Schalter geht es aber doch nicht: Für kleinere Bankgeschäfte steht weiterhin eine bediente Station zur Verfügung. Entstehen kurze Wartezeiten, kann es sich der Kunde – mit einem iPad ausgerüstet oder mit Lesestoff versorgt – in einer Art Lounge gemütlich machen. Aus der eher spartanischen Schalterhalle von gestern ist heute eine helle Wohlfühloase geworden.

Persönlicher Kontakt weiterhin wichtig

Hat die Bankfiliale auf lange Sicht komplett ausgedient? Nein. Gewisse Dinge wie ein grösseres Kreditbegehren oder Erbschaftsangelegenheiten lassen sich besser unter vier Augen besprechen. Und auch wer generell den persönlichen Kontakt oder individuelle Hilfestellungen vor Ort schätzt, kommt weiterhin auf seine Kosten. Für die persönliche Betreuung und Beratung stehen – neben dem telefonischen Kundenservice – rund 60 Geschäftsstellen im Kanton zur Verfügung.

Für Alltägliches aber können Bankkundinnen und Bankkunden jederzeit und ortsunabhängig mit E-Banking auf eine grosse Palette an Informationen und Dienstleistungen zugreifen. Dazu kommen rund 330 Geldautomaten. Und mit der Einführung des mobilen E-Bankings oder Bezahl-Apps wie TWINT befindet sich eine persönliche Bankfiliale quasi in der Hosentasche.



Die Bank von heute: rund um die Uhr zugängliche Automatenzone, bedienter Servicebereich, diskrete Besprechungszimmer, gemütliche Sitzgelegenheiten. [9]

