

# Raum für Neues

**Der Kanton Zürich engagiert sich an vorderster Front dafür, dass im Zürcher Innovationspark findige Köpfe ein geeignetes Umfeld antreffen, um an Innovationen zu tüfteln. Manchmal entstehen Innovationen auch im ganz Kleinen und eher zufällig, zum Beispiel aus der Rückmeldung eines Kunden oder auf Anregung einer Mitarbeiterin.**

Innovationen sind für die rohstoffarme Schweiz eine entscheidende Ressource im internationalen Wettbewerb. Mit dem technischen und wirtschaftlichen Wandel geht einher, dass Neuerungen entstehen – freiwillig oder manchmal unter gewissem Anpassungsdruck. Die Wirtschaft ist auf Produkte und Dienstleistungen angewiesen, die aus Sicht der Kundinnen und Kunden besser sind als diejenigen der globalen Konkurrenz. Der Zürcher Innovationspark, der Anfang März seine Tore mit seinem Informationspavillon öffnete, leistet einen wichtigen Beitrag an die künftige Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschafts- und Forschungsstandortes Schweiz. Vernetzung in alle Richtungen ist ein Schlüsselwort für den Innovationspark. Auch wenn heute alle Möglichkeiten der virtuellen Vernetzung offenstehen, sind persönliche Kontakte und räumliche Nähe nach wie vor eine wichtige Quelle für Innovation.

## Altbewährtes neu aufgelegt

Nicht immer muss es sich bei einer Innovation um etwas komplett Neues handeln: Häufig wird ein bestehendes Produkt oder eine bestehende Dienstleistung verbessert oder erweitert, respektive neu aufgelegt. Die ZüriBahn der Zürcher Kantonalbank, die im Mai 2020 das Zürcher Seebecken überqueren soll, greift eine bereits realisierte Idee auf. Schon 1939 und 1959 überquerten Seilbahnen den Zürichsee. Dank viel Sympathie aus der Bevölkerung und Einbezug aller Akteure ist das Projekt mit viel Schub unterwegs (S.9).

## Digitalisierung als Treiber der Innovation

Damit möglichst viele gute Ideen in die Realität umgesetzt werden können, bedarf es eines klugen und auf die unterschiedlichen Akteure abgestimmten Innovationssystems. Erstklassige Forschung, ein gut funktionierendes Bildungssystem und förderliche gesetzliche Rahmenbedingungen bilden gute Voraussetzungen.

Weil die Digitalisierung den wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandel beschleunigt, ist sie ein wichtiger Treiber der Innovation. Fachleute betonen, dass die Digitalisierung in gewissen Branchen wie dem Gesundheitswesen wegweisende Neuerungen ermöglicht. Dank Big Data wird es beispielsweise möglich sein, die molekularen Informationen eines Individuums mit anderen medizinischen Daten zu kombinieren und daraus Therapien abzuleiten, die dem Patienten auf den Leib geschneitten sind. In der digitalisierten Wirtschaft ist es wichtig, auf Innovationen anderer Unternehmen zu reagieren und mit eigenen Neuerungen am Markt präsent zu sein, betonen Fachleute. Es braucht Wachsamkeit, um Innovationsschübe rechtzeitig zu erkennen.

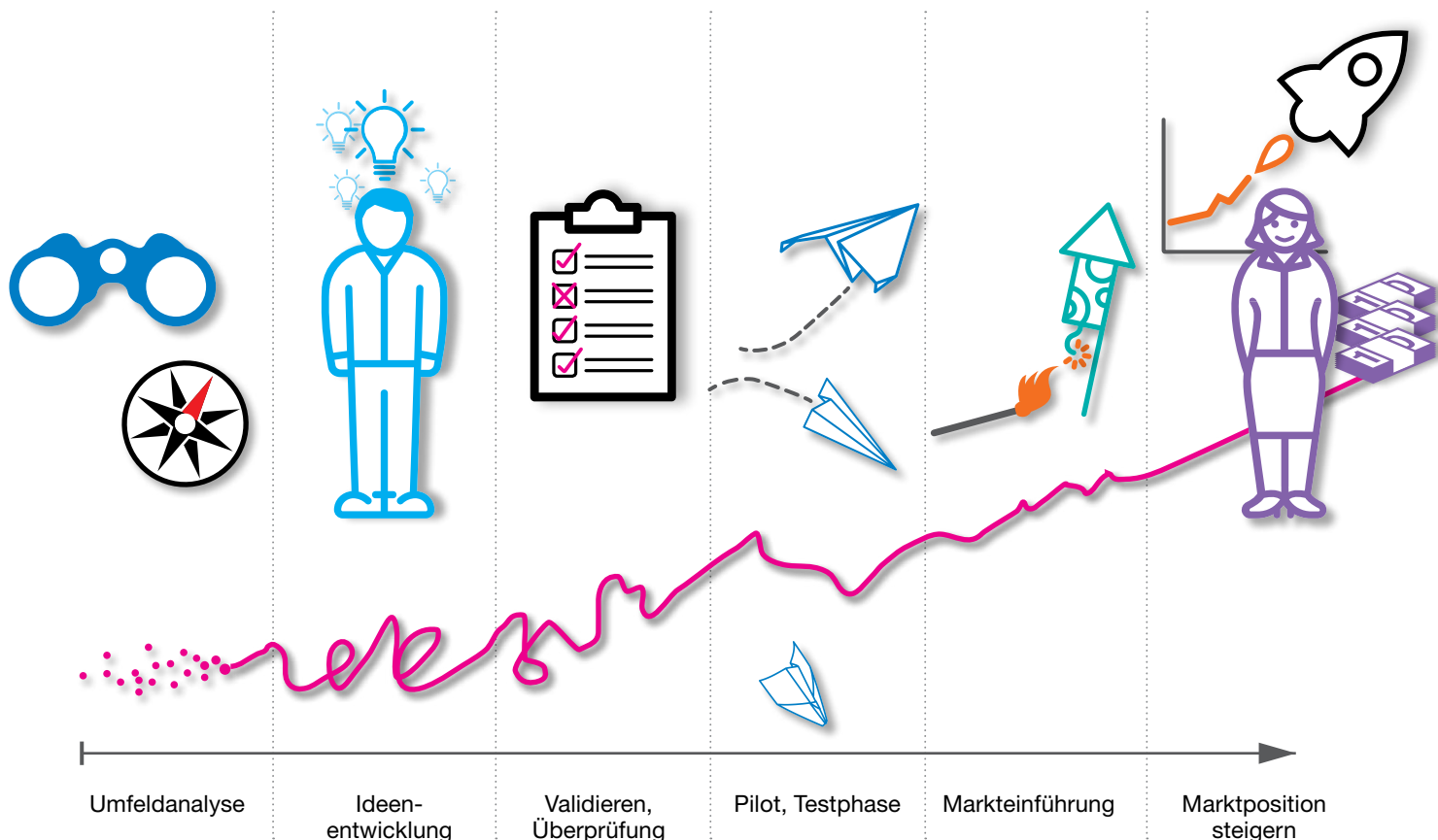
## Mitarbeitende sind wichtige Quelle von Innovationen

Die Bedeutung einzelner Akteure im Innovationsprozess wird zunehmend anerkannt und die Erkenntnis hat sich durchgesetzt, dass Mitarbeitende zu den wichtigsten Impulsgebern für Innovationen gehören. Firmen machen sich dies zunutze, indem sie ihr Personal für die Identifikation neuer Trends und Bedürfnisse der Kunden einbeziehen, teilweise durch ein sogenanntes Vorschlagswesen. Die Schweizerische Post generiert auf diese Weise jährlich rund 1600 neue Ideen, die anschliessend unter die Lupe genommen werden (vgl. Interview auf S. 8). ■

*Irene Tschopp, Kommunikation AWA*



# Der Weg zur Innovation



Der Weg von einer innovativen Idee zur marktfähigen Umsetzung in Produkte oder Dienstleistungen durchläuft häufig Höhen und Tiefen. Die Entwicklung und Einführung eines innovativen Produktes verlangt Zielstrebigkeit und Durchhaltevermögen, damit am Ende zufriedene Kunden stehen und die Firma Geld verdient.

**Innovation** heisst wörtlich «Neuerung» oder «Erneuerung» und ist vom lateinischen Verb innovare abgeleitet. Nicht immer muss es sich bei einer Innovation um etwas gänzlich Neues handeln. Häufig wird ein bestehendes Produkt oder eine bestehende Dienstleistung verbessert oder erweitert.

Das strukturierte Innovationsmanagement durchläuft verschiedene Phasen. Beginnend mit der Umfeldanalyse, bei der Trends beobachtet werden und zukunftsweisende Technologien identifiziert werden. Darauf aufbauend wird die innovative Idee entwickelt und anschliessend auf ihre Marktfähigkeit hin überprüft.

In einem wirtschaftlich und sozial rasch wandelnden Umfeld wird es immer wichtiger, ein neues Produkt in einer Pilotphase vor der Markteinführung zu testen.

Der Faktor Geschwindigkeit spielt bei der Entwicklung innovativer Produkte heute eine wichtige Rolle. Zahlreiche Firmen und Organisationen wenden bei der Entwicklung innovativer Ideen das so genannte Design Thinking an. Dabei wird eine Idee mit Vertretern möglichst verschiedener Disziplinen mehrfach geprüft.

# Beschleuniger innovativer Ideen

**Der Aufbau des Innovationsparkes Zürich nimmt Gestalt an: Nach der Übernahme der ersten 10000 m<sup>2</sup> auf dem Areal des Flugplatzes Dübendorf im vergangenen Jahr wurde am 2. März der Informationspavillon als erster sichtbarer Leuchtturm eröffnet. Das Generationenprojekt bietet attraktiven Raum für die Beschleunigung innovativer Ideen.**

2017 war geprägt von der ersten physischen Präsenz auf dem Areal. Die Stiftung Innovationspark Zürich konnte 10000 m<sup>2</sup> Fläche abzäunen und übernehmen, auf denen mit der Halle 3 (3000 m<sup>2</sup>) und ein paar Nebengebäuden gut 4000 m<sup>2</sup> Ansiedlungsflächen zur Verfügung stehen. Infolge einer Volksabstimmung 2017 wird diese Fläche 2018 in eine Gewerbezone umgezogen und bietet die Möglichkeit, Firmen anzusiedeln. Vor dieser Abstimmung waren nur öffentliche Nutzungen möglich. Um Firmen zwischenzeitlich gleichwohl Büroräumlichkeiten anbieten zu können, hat die Stiftung in der Nähe des Bahnhofs Stettbach attraktive Ansiedlungsflächen für Unternehmen bereitgestellt. Diese gewähren Zugang zu allen Leistungen und der Infrastruktur des Parks. Wer sich im ersten Stock bei der Firma Maagtechnik ansiedelt, hat die Möglichkeit, bei Verfügbarkeit von Flächen auf den Innovationspark auf den Flugplatz Dübendorf zu ziehen.

Um dem Innovationspark trotz planungsrechtlichem Warten eine gewisse Visibilität zu ermöglichen, wurden ein Teil der Halle 3 sowie das Feuerwehrgebäude zu Veranstaltungsräumen umgebaut und einer Zwischennutzung zugeführt. Events (Sitzungen, Workshops, Präsentationen, Konferenzen etc.) rund um das Thema Innovation sind für Gesellschaften bis zu 100 Personen im H<sup>3</sup> Event Space (Hangar 3) und für Gruppen bis 20 Personen in der S3 Event Garage (Feuerwehrgebäude) möglich. Die attraktiven Räumlichkeiten sind vollständig technisch ausgerüstet und mit einem breiten Netzwerk an Partnern können alle Veranstaltungsformate durchgeführt werden.

Auf einen Einzug warten Forschungsgruppen der ETH Zürich, welche <sup>3</sup>/<sub>5</sub> der Halle 3 und ein Nebengebäude als Bürotrakt gemietet haben. So werden nach bewilligter Umnutzung Roboter in den ehemaligen Flugzeugeinstellhallen laufen, Drohnen fliegen, autonome Fahrzeuge fahren oder ein spezieller Laser Schwingungen in Festkörpern aufzeichnen.

Weil klar wurde, dass sich auf dem Areal des Innovationsparks vermutlich Firmen und Institutionen niederlassen werden, welche ein hohes Bedürfnis an Testflächen zu Luft, zu Boden oder auch im Wasser aufweisen, wurde eine Machbarkeitsstudie zur Entwicklung einer auf Mobilität ausgerichteten Testinfrastruktur ausgelöst. Roboter-, Drohnen-, Fahrzeug- oder Flugexperimente sollen so in Zukunft auf dem Areal durchgeführt werden können.

2017 wurde auch der kantonale Gestaltungsplan, das relevante raumplanerische Instrument zum Innovationspark, durch den

Baudirektor festgesetzt. Die Rekursfrist wurde benutzt und so ist momentan eine Einsprache beim Baurekursgericht hängig.

## Ausblick auf ein spannendes 2018

2018 wird verschiedene Arbeitspakete, an denen zum Teil bereits Jahre gearbeitet wurde, zusammenführen:

### – Baurechtsvertrag als Grundlage

So wird 2018 der Baurechtsvertrag zwischen dem Bund und dem Kanton abgeschlossen werden können. Er regelt die Landübernahme durch den Kanton, der seinerseits Unterbaurechte vergeben wird. Dieser Vertrag geht einher mit dem Bedürfnis der Stiftung nach Übernahme weiterer Bestandesbauten und ersten Baufeldern. Da aber der militärische Betrieb des Flugplatzes noch einige Jahre durch die Luftwaffe sichergestellt werden muss, werden sich Innovationspark und Militär über die Übergabe der bestehenden Infrastruktur im Detail verständigen müssen.

### – Pavillon als erster sichtbarer Leuchtturm des Parks

Nach zeitlichen Verzögerungen aufgrund eines Rekurses fand am 2. März die Eröffnung der neuen Geschäftsstelle statt. Mit diesem Schritt wird der Innovationspark auch visuell sichtbar.

Der eindrückliche Holzpavillon ist als Leuchtturm und Begegnungszentrum des Innovationsparks gedacht, um künftig Forschern und Entwicklern einen Ort des Zusammenkommens und des Austausches zu bieten. Der vom Schweizer Holzbauunternehmen Blumer Lehmann konstruierte Pavillon beherbergt neben den Büroräumlichkeiten der Stiftung Innovationspark Zürich auch ein öffentliches Café und eine Ausstellung. Beides ist für Einwohnerinnen und Einwohner von Dübendorf und für weitere interessierte Kreise geöffnet. So kann auch die Bevölkerung eingebunden werden.

### – Entwicklung des Areals mit einem Partner

Die erste geplante Etappe umfasst ca. 50000 m<sup>2</sup> Gebäudenutzfläche, zu der unter anderem auch die bereits bezogene Halle 3 gehört. Da weder die öffentliche Hand noch die Stiftung eine solche Entwicklung stemmen kann, sucht die Stiftung bis zum Ende des 2. Quartals 2018 einen Arealentwicklungspartner. Dieser plant, realisiert und finanziert gemeinsam mit der Stiftung, welche sich für den Betrieb des Parks verantwortlich zeichnet, die Sanierung der Hallen sowie erste Neubauten und Infrastrukturen. Eine entsprechende Ausschreibung wurde im Januar publiziert.





Quelle: Switzerland Innovation Park Zürich

Bald werden sich in der Halle 3 des Zürcher Innovationsparkes Roboter, Drohnen und autonome Fahrzeuge bewegen.

#### – **Rechtskraft des kantonalen Gestaltungsplans**

Erst wenn der kantonale Gestaltungsplan rechtskräftig ist, kann auf den Neubaufeldern die Planung neuer Gebäude an die Hand genommen werden. Der Gestaltungsplan ist aber zentrales Instrument, wenn es darum geht, einen verlässlichen Zeitplan für die Entwicklung einer ersten Etappe festlegen zu können.

#### – **Inhalt ist alles**

Die Grundlage für die inhaltliche Ausrichtung des Innovationsparkes bilden die fachlichen Schwerpunkte von ETH Zürich, Universität und Fachhochschulen sowie die Branchencluster der Standortförderung des Amtes für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zürich.

Die Nachfrage nach Ansiedlungsflächen und Testinfrastrukturen steigt. Um allen Anfragen gerecht werden zu können, wird die Stiftung in der Phase vor und während der Entwicklung des Areals mit einem Partner vermehrt auch temporäre Flächen dezentral zur Verfügung stellen. Denn das attraktive, weitläufige Gelände (mit einem Flugplatz nebenan), die Aussichten auf intensive Zusammenarbeit sowie ein funktionierendes Netzwerk fördern auch verschiedene inhaltliche Ideen zutage. So stehen neben vielen Themenfeldern im Bereich Mobilität (Robotik, Fahrzeuge etc.) auch Überlegungen zur Raumfahrt, zu Advanced Manufacturing, zur Digitalisierung oder zu FinTech im Raum. 2018 werden diesen Ideen hoffentlich konkrete Projekte folgen. Denn der Innovationspark Zürich hat ein massgebliches Ziel: Er will ein für alle Parteien, Forscher und Entwickler, Firmen und Wissensinstitutionen attraktiver Raum für die Beschleunigung ihrer Ideen in marktfähige Produkte sein. ■

*René Kalt, Geschäftsführer Innovationspark Zürich*

Interessenten für eine Ansiedlung, für die Nutzung von Teststrecken oder für die Nutzung der Veranstaltungslokalitäten melden sich bitte bei der Geschäftsstelle oder informieren sich auf [www.switzerland-innovation.com/zurich](http://www.switzerland-innovation.com/zurich)

#### **Innovationspark Zürich als Teil einer nationalen Initiative**

Der Innovationspark Zürich schafft auf dem Areal des Flugplatzes Dübendorf eine neue Plattform für Forschung, Entwicklung und Innovation. Er fördert die Zusammenarbeit und den Wissensaustausch zwischen den renommierten Zürcher Hochschulen, Forschungsinstitutionen und Fachhochschulen mit der Privatwirtschaft mit dem Ziel, die Umsetzung von Forschungsergebnissen in marktfähige Produkte und Dienstleistungen zu unterstützen und zu beschleunigen. In der Startphase fokussiert der Innovationspark auf den Aufbau von Hubs in Robotik & Mobilität und Raumfahrt. Verantwortlich für den Aufbau und den Betrieb zeichnet die Stiftung Innovationspark Zürich. Sie wurde im September 2015 vom Kanton Zürich, von der ETH und der ZKB gegründet. Mittel- bis langfristig soll der Innovationspark selbsttragend organisiert sein.

Der Innovationspark Zürich ist Teil der nationalen Initiative Switzerland Innovation. Sie bietet in- und ausländischen Unternehmen an fünf Standorten eine erstklassig erschlossene, hochschulnahe, erweiterungsfähige und attraktiv gelegene Infrastruktur für die Entwicklung innovativer Ideen zu marktfähigen Produkten an.

[www.switzerland-innovation.com](http://www.switzerland-innovation.com)

# «Innovation ist das Lebenselixier für Firmen»

**Der digitale Wandel treibt Innovationen voran und zwingt Firmen mehr denn je, neue Produkte gemeinsam mit Kunden zu entwickeln, erklärt Roland Keller, Leiter Innovation Culture bei der Schweizerischen Post. Jedes Jahr werden beim gelben Riesen rund 1600 Ideen durch Mitarbeitende eingereicht und auf ihre Geschäftstauglichkeit geprüft.**

z/vg



**Roland Keller** ist Leiter Innovationskultur der Schweizerischen Post. Davor war er Leiter Innovationsprojekte im Team der Konzernentwicklung der Post. Seine Erfahrungen als Innovation Manager sammelte er bei Siemens Mobile in München. Roland Keller ist Diplomdesigner und hält einen EMBA in Creative Leadership der Steinbeis Universität Berlin.

Der Geschäftsbereich «Entwicklung und Innovation» treibt neue Geschäftsmodelle wie Drohnen oder E-Voting sowie Anwendungen des Internets der Dinge voran und unterstützt die digitale Transformation der Schweizerischen Post. [www.post.ch/innovation](http://www.post.ch/innovation)

## Wie lassen sich der Wert und die Bedeutung von Innovationen für ein Unternehmen erfassen?

Der Wert einer Innovation lässt sich bereits bei ihrer Definition erkennen: Innovation ist etwas Neues, das im Markt einen Mehrwert für den Kunden und das Unternehmen generiert. Nicht immer handelt es sich um etwas komplett Neues: Häufig wird ein bestehendes Produkt verbessert oder ausgebaut. Eine Faustregel besagt, dass rund 70 Prozent der Investitionen einer Firma getätigt werden, um Bestehendes besser zu machen. Viele Firmen nutzen ihre Innovationskraft zur Reputationssteigerung. Beispielsweise, indem sie auf den Umsatz verweisen, den sie mit Produkten erzielen, die erst seit wenigen Jahren auf dem Markt sind.

Innovation ist essenziell für jede Firma, man könnte sagen, ein Lebenselixier! Die kontinuierliche Verbesserung ist eine Kernaufgabe unternehmerischen Handelns.

## Warum hat das Thema Innovation bei der Schweizerischen Post als bundesnahe Betrieb grosses Gewicht?

Jede Firma muss innovativ sein, wenn sie in Zukunft Erfolg haben will, auch die Post! Wir nutzen seit jeher wirtschaftliche, regulatorische, technische und gesellschaftliche Veränderungen zur Innovation – nur nannte man das einfach nicht immer so. Wir haben bei der Post einen Innovationsprozess, bei dem neue Ideen intern und extern gesammelt und bewertet werden. Erst wenn wir überzeugt sind, dass diese Ideen für den Kunden überzeugend und technisch machbar sind und ein Geschäftsmodell darstellen, gehen wir in die nächste Phase und testen das Produkt oder die Dienstleistung in Pilotversuchen. Wir

haben hierfür ein eigenes «early»-Label, um den Kunden zu signalisieren, dass sich das Produkt noch verändern kann.

Gute Ideen nehmen wir von überall her: von Mitarbeitenden, von Kunden und Lieferanten oder von Start-ups. Wir haben hierfür verschiedene Gefässe wie das interne Vorschlagswesen, den alle zwei Jahre stattfindenden Ideenwettbewerb «PostVenture» oder unsere systematische Beobachtung innovativer Start-ups auf der ganzen Welt.

Jedes Jahr werden rund 1600 Ideen in unserem internen Vorschlagswesen eingereicht, wovon etwa zehn Prozent umgesetzt werden. Wir schätzen den finanziellen Nutzen der eingereichten Ideen auf jährlich rund 1,5 Mio. Franken.

## Wie kann die Innovation in einem Betrieb vorangetrieben werden, der sich nicht institutionalisiert damit auseinandersetzen kann, zum Beispiel in einem kleinen KMU?

Mein erster Rat an jede Firma, sei sie noch so klein, lautet: Nehmen Sie sich Zeit für Innovation! Wenn es darum geht, die auf die Firma zukommenden Veränderungen zu identifizieren, muss festgelegt werden, wo der Betrieb strategisch aktiv werden will. Diese Analyse kann für das Vorantreiben von Innovationen genutzt werden. Dabei ist es hilfreich, zu priorisieren. Lieber auf wenige Projekte setzen, dafür diese konsequent verfolgen. Beziehen Sie ihre Zielkunden möglichst früh in die Produktentwicklung mit ein. Warum nicht einen Innovationsworkshop gemeinsam mit Kunden durchführen? Entwickeln Sie in Iterationen und versichern Sie sich immer wieder, dass Ihre Entwicklungen vom Kunden gewollt, technisch machbar und wirtschaftlich betrieben werden können.

### Welche Rahmenbedingungen braucht es, damit Innovation gefördert wird?

Entscheidend für das Gedeihen innovativer Ideen und deren Umsetzung sind günstige interne und externe Rahmenbedingungen. Es beginnt mit der betriebsinternen «Governance», dem Spielraum innerhalb der Firma. Die Bereitschaft für Veränderungen muss vom Management und der Belegschaft getragen werden und es braucht eine gewisse Fehlerkultur, um Neues auszuprobieren. Natürlich hilft auch ein innovationsfreundliches regulatorisches Umfeld.

So prüfte die Post den Einsatz von Drohnen in enger Zusammenarbeit mit dem BAZL, sodass wir heute in Lugano für einen zahlenden Kunden zusammen mit dem Drohnenhersteller Matternet Blutproben per Drohnen transportieren. Matternet ist kürzlich in den Zürcher Innovationspark eingezogen.

### Die Digitalisierung verändert Wirtschaft und Gesellschaft. Ist sie fortan der Taktgeber für die Innovationsarbeit?

Digitalisierung ist ein wichtiger Treiber der Innovation. Sie beschleunigt den wirtschaftlichen und sozialen Wandel,

führt auf verschiedenen Ebenen zu einem Anpassungsdruck auf Dienstleistungen und Produkte und eröffnet neue Chancen. Targeting im Onlinemarketing oder Predictive Maintenance, um nur zwei Beispiele zu nennen. ■

*Irene Tschopp, Kommunikation AWA*

**1,5 Mio.**  
geschätzter Wert in CHF  
der eingereichten Ideen

## «So was erreicht man nur im Team»

**Ein Grossprojekt in Zürich zu realisieren, ist herausfordernd. Pünktlich im Mai 2020 soll eine Seilbahn anlässlich des 150-Jahr-Jubiläums der Zürcher Kantonalbank das Zürcher Seebecken queren. Dank Vorwärtsstrategie und Dialog mit allen Anspruchsgruppen befindet sich die ZüriBahn auf Kurs.**

Erinnern Sie sich an das Hardturm-Stadion? Einsprachen von Anwohnern versetzten dem Plan 2004 trotz eines Jas des Stadtzürcher Stimmvolkes den Todesstoss. Oder Zürichs U-Bahn? 1973 nahm der Traum eines unterirdischen Nahverkehrsystems ein jähes Ende. Das Kongresshaus oder der Zürcher Seetunnel sind weitere Beispiele nicht realisierter Visionen.

Eine solche Vision verfolgt die Zürcher Kantonalbank mit der ZüriBahn über das Seebecken, und sie ist trotz der vielschichtigen Herausforderungen des Vorhabens zuversichtlich, dass sie realisiert werden kann. Ein Schlüssel für eine erfolgreiche Umsetzung liegt in der umsichtigen und offenen Kommunikation, sind die Verantwortlichen überzeugt: «Wir waren von Anfang an bestrebt, alle Stakeholder wie politische Behörden, Fachexperten von Bund, Kanton und Stadt sowie Interessensorganisationen frühzeitig in unser Projekt einzubeziehen und ihre Expertise, ihre Anliegen und Einwände konstruktiv zu berücksichtigen», erklärt Dominique Friedli, Co-Leiter des 150-Jahr-Jubiläums der Bank. «Ausserdem haben wir ein sehr pro-

fessionelles, aber kleines Projektteam aus internen und externen Fachspezialisten zusammengestellt, die alle am gleichen Strick ziehen und die Verhältnisse in Zürich kennen», ergänzt Rolf Rufer, der Hauptverantwortliche der Zürcher Kantonalbank für die ZüriBahn. Als Gemeindepräsident von Fällanden ist er mit politischer Feinmechanik und dem sensiblen Umgang mit verschiedensten Interessengruppen bestens vertraut.

Die Schweiz ist das Land mit der höchsten Dichte an Seilbahnen weltweit. Die beiden früheren Seilbahnen über den Zürichsee anlässlich der Landesausstellung von 1939 respektive der Gartenbauausstellung von 1959 sind noch heute fest im kollektiven Gedächtnis verankert. «Die Schweizerinnen und Schweizer haben grosse Sympathie für Seilbahnen», resümiert Rufer: «Eine Seilbahnfahrt ist für viele ein positives Erlebnis. Diese Grundhaltung hilft uns im Kontakt mit den vielen Anspruchsgruppen.» Obwohl alles schon mal da war, «gibt es in der ganzen Schweiz kein vergleichbares Projekt», ►►





Standorte der Stationen und Masten der ZüriBahn.

Plan: Vetter Schmid Architekten GmbH, Zürich

Quelle: Zürcher Kantonalbank, 2018

weiss Friedli und spricht damit die geltenden gesetzlichen Grundlagen zur Bewilligung einer Seilbahn an. Die Bahn von 1959 wurde in nur 13 Monaten geplant, bewilligt, gebaut und eröffnet. «So etwas scheint heute undenkbar», sagt Rufer und ergänzt: «Laut Bundesamt für Verkehr sind Bewilligungsverfahren für Seilbahnen in Bezug auf die Sicherheitsanforderungen die komplexesten Verfahren überhaupt.» Und so vergeht auch heute – rund 15 Monate nach Projektstart – noch immer kaum ein Tag, an dem nicht noch eine weitere Aufgabe identifiziert wird, die gelöst werden muss.

### Dialog mit allen Beteiligten

Nachdem die Idee einer Seilbahn über den See geboren war, tastete die Projektleitung die generelle Akzeptanz ab. Als selbstständige öffentlich-rechtliche Institution des Kantons ist die Zürcher Kantonalbank mit dem politischen System und der Organisation der Verwaltungen vertraut. «Dennoch hat uns die positive Resonanz und das Tempo der Zusammenarbeit überrascht, als wir erstmals mehrere Dutzend Fachexperten an einen runden Tisch holten», erinnert sich Friedli. Die Signale aus Regierungsrat und Zürcher Stadtrat waren von Anfang an sehr ermutigend; Regierungspräsident Markus Kägi und Stadtpräsidentin Corine Mauch meldeten sich anlässlich der öffentlichen Lancierung der ZüriBahn mit persönlichen Statements zu Wort.

Für die Machbarkeitsstudie wurden diverse Fachgremien gebildet. Das Projektteam arbeitet in Zusammenarbeit mit Vertretern von Bund, Kanton, Stadt, Industrie sowie im Kontakt mit Verbänden und anderen Interessensgruppen. «Wir wollten von Beginn an möglichst breit und mit allen Anspruchsgruppen parallel Gespräche führen, damit wir Probleme möglichst früh identifizieren und gemeinsam Lösungen finden konnten», erklärt Rufer die Vorwärtsstrategie. Denn: «Der Countdown für die erste Fahrt der ZüriBahn am 28. Mai 2020 läuft», so Dominique Friedli. An diesem Tag soll auch der ErlebnisGarten auf der Landiwiese eröffnet werden.

Am 30. Juni 2017 stand fest: Die Seilbahn ist machbar, auch wenn es schwierig wird und viele Anforderungen zu erfüllen

sind. Und obwohl mittlerweile über 100 Personen in den Plan eingeweiht waren, gelang es, das Seilbahnprojekt am 6. Juli der breiten Öffentlichkeit als Überraschung zu präsentieren.

### Standortentscheid als wichtiger Meilenstein

Ende Januar konnte die ZKB bekannt geben, dass der Standort der Stationen und Masten der ZüriBahn feststeht. Nach Prüfung zahlreicher Varianten werden die Stationen der Seilbahn auf der linken Seeuferseite an der Schnittstelle von Strandbad Mythenquai und Landiwiese und auf der rechten Seeuferseite am südöstlichen Rand der Blatterwiese zu stehen kommen. Die dazugehörigen Masten befinden sich rund 50 Meter vom Ufer entfernt und sind in einer Seetiefe von rund 10 Metern verankert.

Bis Sommer 2019 sollte die Bewilligung vorliegen. Dann bliebe ein Jahr für den Bau der Seilbahn und der Stationen. «Aus heutiger Perspektive erscheint die eigentliche Bauphase machbar, trotz anspruchsvoller Bauweise, sorgfältiger Platzierung der Masten im See und der relativ kurzen Bauzeit», erklärt Rufer.

Inzwischen steckt das Projekt in der Verfahrensphase. «Die auf fünf Jahre befristete ZüriBahn durchläuft selbstverständlich den normalen Bewilligungsprozess», betont Rufer. Jetzt geht es darum, den Umweltverträglichkeitsbericht, eine Verkehrsstudie und vieles mehr für das Plangenehmigungsverfahren zu erarbeiten. Eine «Herkulesaufgabe» nennt es Rufer. «Immer zwei Schritte vor und einen zurück», ergänzt Friedli mit einem Schmunzeln. Entmutigen lassen sich die beiden nicht, obwohl immer noch alles scheitern kann. «So ein Ziel erreicht man nur im Team», ist Friedli überzeugt, «und wenn wir Erfolg haben, dann, weil wir offen kommunizieren und alle Stakeholder früh miteinbeziehen. Vielleicht treffen wir mit der ZüriBahn aber auch einfach nur einen Nerv der Zeit. Viele freuen sich, dass wir eine mutige Vision für die gesamte Bevölkerung anpacken und umsetzen wollen», meint Friedli. ■

Elisabeth Zsindely-Franck