

Zeitschrift: Schweizer Pioniere der Wirtschaft und Technik
Herausgeber: Verein für wirtschaftshistorische Studien
Band: 92 (2011)

Artikel: Von der Tierschau zum Naturschutzzentrum : der Zoo Zürich und seine Direktoren
Autor: Ruetz, Bernhard
Kapitel: Alex Rübel (*1955) : auf dem Weg zum Naturschutzzentrum
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1095685>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 26.04.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Alex Rübel (*1955): Auf dem Weg zum Naturschutzzentrum



*Der fünfte Zoo-
direktor Alex Rübel
mit einem Lemur.*

*Unterschrift von
Alex Rübel.*

A. Rübel

Am 30. Juni 1991 gratulierte der scheidende Direktor Dr. Peter Weilenmann, mittlerweile ein gesetzter Herr mit Fliege und seiner gewohnten Pfeife in der Hand, dem erst 36-jährigen Dr. Alex Rübel zum Amtsantritt. Mit der Wahl von Rübel wollte der Zoo-Vorstand unter Rolf Balsiger bewusst einen Generationenwechsel einleiten, vor allem auch, um das vordringliche Projekt einer Zooerweiterung voranzutreiben.

Wurzeln im Rheinland

Auf die Welt kam Alex Rübel am 4. Mai 1955 in Zuoz als einziger Sohn von Hans-Ulrich Rübel und Dorothee Rübel-von Schulthess. Sein Vater war Deutschlehrer und Internatsleiter am Lyceum Alpinum Zuoz, später Schulratspräsident. Als Alex Rübel ein Jahr alt war, kehrte die Familie wieder in

ihre Heimatgemeinde Zürich zurück: Der Vater hatte eine Anstellung an der Privatschule «Freies Gymnasium Zürich» angetreten.

Die Wurzeln der Familie Rübel liegen im Rheinland. Der Urgrossvater von Alex Rübel, August Rübel-Däniker (1827-1892), war deutsch-amerikanischer Doppelbürger und kam aus einer alteingesessenen Familie von Elberfeld und Barmen (heute Wuppertal). Für das Seidenhaus der Gebrüder Schniewind arbeitend, brachten ihn geschäftliche Kontakte um 1850 nach Zürich. Hier vermählte er sich mit der Zürcherin Rosalie Däniker und gründete mit dem Textilfabrikanten Carl Abegg 1861 die Firma Rübel & Abegg, welche den Handel mit Rohseide betrieb.

Die Geschäfte florierten, so dass August Rübel bald eine landesweite Autorität in Sachen Seide wurde. Als Verwaltungsrat nahm er Einsitz bei der Zürcher Bank Leu und der Schweizerischen Eisenbahnbank. Zudem war er einer der Gründer, Financiers und erster Verwaltungsratspräsident der Nahrungsmittelfabrik von Julius Maggi (1846-1912), dem Erfinder der berühmten Speisewürze.

1874 erwarb August Rübel den Platanenhof in Zürich-Fluntern, der zum Stammsitz der Familie wurde. Dort wuchs sein jüngerer Sohn, Eduard August Rübel-Blass (1876-1960), auf. Dieser studierte und promovierte an der ETH Zürich in Chemie. Nebenbei betrieb er botanische Studien, denen sein eigentliches wissenschaftliches



Interesse galt. Nach dem Studium widmete sich Eduard Rübel zwei Jahre der kaufmännischen Praxis als Vorbereitung auf seine Tätigkeit im Familienunternehmen. Es war inzwischen zur Privatbank geworden.

Doch Pflanzen interessierten Rübel weit mehr als Zahlen. Er entschied sich zur freien botanischen Forschung und wurde Mitarbeiter des ETH-Professors Carl Schroeter. 1917 habilitierte er in Botanik, wurde 1923 Titularprofessor und gründete das Institut für Geobotanik an der ETH Zürich. Verheiratet war er mit Anna Luise Blass. Sie entstammte einem alten Zürcher Geschlecht. Das Paar hatte sechs Kinder.

Eduard Rübel war sowohl in der Wissenschaftswelt als auch in der zürcherischen Gesellschaft gut vernetzt. Politisch engagierte er sich auf lokaler Ebene für die Freisinnig-Demokratische Partei. Er war Genossenschafter des Zoo Zürich seit seinen Anfängen. Bei der Firma Maggi sass er im Verwaltungsrat, bis das Unternehmen 1947 mit der Firma Nestlé fusionierte. Eine besondere Leidenschaft hatte Rübel für Genealogie und Heraldik. Mit Unterstützung prominenter Experten

forschte er akribisch nach seinen Vorfahren und zog daraus auch historische und soziologische Schlüsse.

An diesen Grossvater kann sich Alex Rübel noch erinnern. Vor dessen Büro, das sein «Heiligtum» war, stand ein Schaukasten mit diversen Exponaten, vom Straussenei bis zum Maikäfer. Dies machte auf den kleinen Alex grossen Eindruck, so dass er sich in der Primarschule besonders für das Thema Maikäfer begeisterte.

Jugendlicher Grzimek-Fan

Seine Jugendzeit verbrachte Rübel mit seinen vier jüngeren Schwestern auf dem Platanenhof. In die Waschküche des Elternhauses hatte er eine kleine Volière eingebaut und auch das Gewächshaus im Garten wurde entsprechend umfunktioniert. Mit dem ersparten Sackgeld kaufte er jeweils Bücher von Bernhard Grzimek oder die Zeitschrift «Das Tier». Da seine Eltern keinen Fernseher hatten, ging der junge Alex zu den Nachbarn, um sich Grzimek-Tiersendungen anzuschauen. Bereits als Schüler besass er ein Abonnement für den Zoo. Dorthin begab er sich in seiner Freizeit, um

Die Grossfamilie Rübel auf dem Platanenhof, 1956.

In der Mitte: Eduard August Rübel-Blass, links davon sein Sohn Hans-Ulrich mit dem kleinen Alex.

von den «Hediger-Tafeln» allerlei Informationen zu notieren.

In engeren Kontakt zur Tierwelt kam Alex Rübel vor allem durch den von der Schule organisierten Landdienst. Schon im Alter von vier Jahren hatte er Ferien auf dem Lande verbracht und Freude an den Tieren gewonnen. Später arbeitete er dann mehrere Sommer als Senn auf der Alp. Nach der Primarschule besuchte Rübel ab 1967 das «Freie Gymnasium». In dieser Zeit interessierte er sich für ein Volontariat am Zürcher Zoo und bewarb sich bei Direktor Heini Hediger. Doch dieser sagte ihm ab, so dass sich Rübel an den Basler Zoo wandte. Dort konnte er sein Praktikum beim Pfleger der Panzernashörner absolvieren.

Trotzdem kam es bald zu einem ersten Kontakt mit Hediger: Alex Rübel hatte von seinen Eltern eine Privatführung durch den Direktor im Zoo Zürich geschenkt erhalten. Als Hediger bei der Führung den aufgeweckten Burschen fragte, was er denn einmal werden wolle, antwortete dieser: «Tierarzt». Hediger fragte nach: «Warum werden Sie nicht Zoologe?» Rübel konterte: «Pädagoge will ich nicht sein, und die Chancen, dass ich Direktor des Zürcher Zoos werde, sind ja relativ klein.»

Alex Rübel bei seinem Praktikum im Panzernashorn-Gehege des Zoo Basel, um 1970.



Studien in Europa und den USA

Nach der Matura ergriff Rübel das Studium der Veterinärmedizin an der Universität Zürich. Neben Studienaufenthalten in München und Utrecht nahm er an diversen Symposien in Europa und den USA über die Erkrankungen von Zootieren teil. Während des Studiums arbeitete er als Vertretung in Gross- und Kleintierpraxen und leistete seinen Militärdienst, zunächst beim Train und schliesslich als Tierarzt im Grad eines Majors. Ab 1980 arbeitete Alex Rübel als Stellvertreter des Zootierarztes Ewald Isenbügel. Bei ihm doktorierte er auch im Jahr 1985 und wurde drei Jahre später Isenbügels Oberassistent in der Klinik für Zoo- und Heimtiere an der Universität Zürich. In den Jahren von 1987 bis 1990 wurde Alex Rübel Vater von drei Kindern.

Als 1990 die Stelle des Zoodirektors in den Zeitungen ausgeschrieben wurde, bewarb sich Alex Rübel, neben über 80 weiteren Kandidaten. Doch allzu grosse Chancen versprach er sich nicht: Ihm war bewusst, dass er noch über relativ wenig berufliche Zoo-Erfahrung verfügte, zumal er deutlich jünger war, als seine Vorgänger es bei Amtsantritt gewesen waren.

Engagement und frische Ideen

Für Rübel sprach, dass er, wie sein Vorgänger, Tierarzt war und als Stellvertreter von Professor Isenbügel weiterhin eine gute Anbindung an die universitäre Forschung und Infrastruktur versprach. Ausserdem überzeugte er den Vorstand mit seinem Engagement und seinen innovativen Ideen: Er schien der richtige Mann zu sein, die seit Jahrzehnten stockende Erweiterung des Zoos in die Tat umzusetzen. Schliesslich zählte der Zoo mit seinen wissenschaftlichen und züchterischen Aktivitäten mittlerweile zu den anerkannten Institutionen in



*Amtsübergabe 1991:
Dr. Peter Weilenmann
begrüsst seinen Nach-
folger Dr. Alex Rübel.*

Europa, war allerdings flächenmässig nach wie vor einer der kleinsten Tiergärten.

Ein weiterer Pluspunkt war, dass Rübel seine Führungsfähigkeiten bereits bewiesen hatte, betätigte er sich doch seit der Jugendzeit als aktiver Pfadfinder. In den Jahren 1983-1987 war er Kantonalfeldmeister und damit höchster Pfadfinder im Kanton Zürich gewesen. Diese Zeit bezeichnet er als seine Lebensschule: «Hier lernte ich, junge Menschen auf freiwilliger Basis für ein Ziel zu motivieren.»

Am 1. Juli 1991 trat Alex Rübel sein Amt als Zoodirektor an. Sein Stellvertreter wurde Christian Schmidt, der langjährige wissenschaftliche Assistent von Peter Weilenmann; 1994 verliess dieser den Zoo Zürich, um Direktor des Frankfurter Zoos zu werden. Bei seinem Amtsantritt stellte Alex Rübel fest, dass der Personalbestand von 81 Personen überwiegend aus Tierpflegern bestand. «Doch bei meinen Besuchen in amerikanischen Zoos habe ich gelernt, dass es neben der sorgfältigen Pflege der Tiere auch wichtig ist, in die Bereiche Edukation, Öffentlichkeitsarbeit und Restauration zu investieren», kommentiert Rübel.

Der moderne Zoo sei eine Unternehmung: «Und ein erfolgreicher Zoodirektor muss sich auch als Unternehmer verstehen. Das heisst mitnichten, dass wir uns weniger um die Tiere kümmern», stellt Rübel klar. «Vielmehr haben wir die anderen Bereiche ausgebaut und so eine Trendwende geschaffen.»

Dinosaurier sorgen für Aufbruchstimmung

Doch zunächst stand Alex Rübel vor einer anderen Herausforderung: Es galt, das für 1992 prognostizierte Defizit abzuwenden. Daher musste ein Weg gefunden werden, um die Besucherzahl zu steigern. Die allgemeine Dinosaurier-Euphorie der 90er Jahre, die sich in Filmen wie «Jurassic Park» niederschlug, versprach die Rettung. Binnen kurzer Zeit wurde die attraktive Dinosaurier-Ausstellung «Dinamation» auf die Beine gestellt und vom Mai bis Oktober 1992 in einem Zelt auf dem Betriebsgelände des Zoos gezeigt.

Sie erwies sich als riesiger Erfolg, wie sich Alex Rübel erinnert. Sie brachte dem Zoo nicht nur eine rekordhohe Besucherzahl von über 900 000 Perso-

nen und damit auch einen Rekordgewinn, sondern sorgte vor allem bei den Mitarbeitenden für Aufbruchstimmung. Einen ähnlich grossen Erfolg verzeichnete zwei Jahre später die Ausstellung über die «Welt der Wale».

Auch beim Sponsoring brachte Alex Rübel frischen Wind in den Zoo. Bereits 1991 führte er die Tierpatenschaften ein. Viele Zoofreunde machten von dieser Möglichkeit sogleich Gebrauch und erwarben eine Patenschaft für ihr Lieblingstier. Die jährlichen Einnahmen aus dieser Aktion liegen mittlerweile im sechsstelligen Bereich.

Das wichtigste Anliegen von Alex Rübel war es aber, für den Zoo ein klares Leitbild zu entwickeln und einen entsprechenden Entwicklungsplan festzulegen. Während seine Vorgänger noch viel Zeit und Kraft in Einzelprojekte hatten stecken müssen, um den Zoo aufzubauen und als wissenschaftliche Institution zu etablieren, wollte Alex Rübel nun einen Schritt weitergehen: Sein Ziel war und ist es, den Zoo Zürich als Naturschutzzentrum gemäss der Welt-Zoo-Naturschutzstrategie weiterzuentwickeln. «Der Zoo ist eine Kulturinstitution von

Menschen für Menschen mit einem ideellen Ziel», so Rübel. Das Tier steht dabei zwar im Mittelpunkt, ist aber letztlich ein Mittel zum Zweck der Erhaltung von Tierwelt und Natur.

Masterplan 2020

Wie einst Heini Hediger entwarf auch Alex Rübel kurz nach seinem Stellenantritt einen Gesamtplan für den Zoo, den er 1993 der Öffentlichkeit präsentierte. Vorausgegangen waren intensive Gespräche mit dem Zoo-Vorstand, dem Landschaftsarchitekten Walter Vetsch und dem Vorstandsmitglied und Architekten Guido Doppler. Der sogenannte «Masterplan 2020» stand unter dem Motto: «Doppelt so viel Platz für gleich viele Tiere.» Der Grundgedanke war, die Fläche des Zoos in mehreren Ausbautetappen von 13 auf rund 27 Hektaren mehr als zu verdoppeln. Die Erweiterung sollte dabei vor allem in Richtung Nordosten stattfinden. Mitberücksichtigt wurde erstmals auch die Verkehrsplanung, zum Beispiel durch preisgünstige Angebote beim öffentlichen Verkehr sowie durch Schaffung von mehr Parkplätzen und durch ein Parkleitsys-

Alex Rübel und der Landschaftsarchitekt Walter Vetsch präsentieren den Masterplan 2020, Aufnahme von 1993.





Endlich Platz! Merci an alle.

ZOOH!
ZÜRICH

tem. Zur Diskussion steht jüngst gar eine Seilbahn, welche die Besucher dereinst vom Bahnhof Stettbach bei Dübendorf hinauf zum Zoo befördern soll. So würde die Anreise mit öffentlichen Verkehrsmitteln von Zürich Nord und dem Glattal deutlich erleichtert und ein zusätzliches Freizeiterlebnis geschaffen. Für Alex Rübel ist es ein Hauptanliegen, beim Zooausbau Schwerpunkte zu setzen und die Tiere möglichst in ihren Ökosystemen zeigen zu können. So mussten einige Tierarten aus Platzgründen den Zoo verlassen, wie 1993 die grosse Flusspferdfamilie, 1999 die Eisbären oder 2006 die Schimpansen.

Drei Kontinente im Kleinen

Gemäss dem Masterplan von 1993 hat Rübel den Zoo in drei zoogeographische Zonen eingeteilt: Eurasien, Südamerika und Afrika. Innerhalb dieser Grossregionen werden einzelne Lebensräume in Szene gesetzt. Dieses Konzept des Geozooos hat erstmalig der Tierpark Hellabrunn der Stadt München vorbildlich und konsequent umgesetzt. Als gewichtigstes Bauwerk und Hauptattraktion der Zoo-Erweiterung wurde die «Regenwald-Ökosystemhalle Madagaskar» defi-

niert, wie sie damals noch hiess. Diese soll den Besuchern auch bei schlechtem und kaltem Wetter eine interessante Alternative bieten.

Weil sich die Kosten für den Zooausbau in zweistelliger Millionenhöhe bewegten und auch die Betriebskosten jährlich anstiegen, war Alex Rübel von Beginn an auch als Unternehmer gefordert. Denn es war das erklärte Ziel der Zooleitung, die Eigenwirtschaftlichkeit wieder mehr zu stärken und den Anteil an Betriebs-subsidien bei 30 Prozent zu begrenzen. Dieses Ziel wurde unter dem neuen Verwaltungsratspräsidenten Martin Naville nochmals prononciert – auf die Richtzahl von 25 Prozent. Zudem wurde mit der Stadt und dem Kanton Zürich vereinbart, dass keine öffentlichen Gelder mehr in Zoobauten fliessen, sondern lediglich für die Erschliessungs- und Infrastrukturarbeiten verwendet werden sollten. Die Restaurants müssen sich als Profitcenter selbst tragen.

Mehr Unabhängigkeit von öffentlichen Geldern

Die 70 Prozent Eigenwirtschaftlichkeit bedeuteten einerseits, dass der Zoo bei den Eintritten eine klare Steigerung

Werbeplakat für die neue Tiger-Anlage, 1998.

auf mindestens 900 000 Besucher im Jahresdurchschnitt erreichen musste. Andererseits stand Rübel unter dem Druck, ein Vielfaches an privaten Mitteln aufzubringen – durch Spenden, Tierpatenschaften, Einnahmen aus Veranstaltungen, aus den Restaurants und den Zooshops. Ab dem Jahr 2000 kam dann noch die Zusammenarbeit mit den Hauptsponsoren hinzu.

1994 war es gelungen, dank der Wal-Ausstellung und der Geburt des Elefanten «Upali» rund 960 000 Besucher in den Zoo zu locken. Der Ertrag belief sich in diesem Jahr auf gut 15 Mio. Franken. Der Anteil der Subventionen betrug nur noch 35 Prozent, die Eintritte machten 29 Prozent aus, die Schenkungen 20 Prozent. Hinzu kamen als weitere wichtige Einnahmeposten noch der Zooshop mit 0.6 Mio. Franken sowie Tierpatenschaften mit 0.4 Mio. Franken. Das Ziel der Eigenwirtschaftlichkeit war also bereits nach kurzer Zeit annähernd erreicht worden.

Zehn Jahre später, im Jahr 2004, war der Zoo noch unabhängiger von öffentlichen Fördermitteln geworden: Er generierte bereits 55 Prozent seines Ertrags von total 22.5 Mio. Franken aus den Eintritten der 1.87 Mio. Besucher. Hinzu kamen Schenkungen von 5.5 Mio. Franken, die ausschliesslich für Neubauten verwendet wurden und

nicht in den Ertrag einfließen. Die Subventionen betrugen nur noch knapp 27 Prozent. Weitere Einnahmequellen waren Events mit knapp 2 Mio. Franken, Patenschaften und das Sponsoring mit 1.1 Mio. sowie der Zooshop mit ebenfalls 1.1 Mio. Franken.

Nebelwald für Brillenbären

Parallel zum Aufbau einer neuen Finanzierungsstruktur trieb Alex Rübel auch den räumlichen Ausbau des Zoos voran: 1995 konnte er mit dem südamerikanischen Bergnebelwald für Brillen- und Nasenbären die erste Ausbautetappe gemäss dem Masterplan abschliessen. Das dreiteilige Freigehege verfügt über eine dichte Bepflanzung, Felspartien und einen Wasserfall und wurde am 5. September 1995 nach rund 18 Monaten Bauzeit von der Stadträtin Kathrin Martelli eingeweiht.

Zwei Jahre später brach für den Zoo Zürich eine neue Ära an. Die Stimmbürger der Stadt Zürich hatten am 2. März 1997 mit überwiegender Mehrheit einem Kredit von 20.3 Millionen Franken zugestimmt. Einen Tag später bewilligte der Kantonsrat einen Beitrag in der gleichen Höhe. Nun konnte das Konzept «Doppelt so viel Platz für gleich viele Tiere» definitiv in die Tat umgesetzt werden. Mit diesen Geldern konnte vor allem

Für die Ausstellung «Welt der Wale» im Zoo Zürich wurde ein originalgrosses Blauwal-Modell mit dem Ledischiff über den Zürichsee und weiter zum Zoo transportiert, 1994.



das notwendige Erweiterungsgelände erworben werden.

Entscheid für Aktiengesellschaft

Nachdem die finanziellen Grundlagen für den Zooausbau geschaffen waren, stand auch eine organisatorische Erneuerung an: Die Genossenschaft war für den Präsidenten Rolf Balsiger nicht mehr die geeignete Form, um die anstehenden grossen Bauaufgaben des Zoos zu bewältigen. Dieser war unter seiner Präsidentschaft ein Zwanzig-Millionen-Unternehmen mit über 100 Mitarbeitenden geworden. Doch die Entscheidungswege waren zu lang, die Verantwortlichkeiten bei den immer komplexeren Bauvorhaben nicht mehr klar definiert. Zudem mussten die Zooplanung, das Sponsoring und die Öffentlichkeitsarbeit professionalisiert werden. Und schliesslich galt es, die Eigenkapitalbasis zu verbessern.

Im Jahr 1999 fiel deshalb der Entscheid: Auf den 9. September lud der Vorstand zur ausserordentlichen Generalversammlung im Theater 11 in Zürich-Oerlikon ein, um die Genossenschaft Zoo Zürich in eine Aktiengesellschaft umzuwandeln. Nachdem die Genossenschafter dem Plan zugestimmt hatten, konnte am 7. Dezember 1999 die «Zoo Zürich AG» mit gemeinnützigem und kulturellem Charakter ins Leben gerufen werden. Das Aktienkapital betrug 2 100 000 Franken, eingeteilt in 42 000 Namenaktien mit einem Nennwert von je 50 Franken. Anstelle einer Gewinnausschüttung haben die Aktionäre seither pro Aktie Anspruch auf jährlich eine Freikarte für den Zoo. Kanton und Stadt Zürich sind mit je 12.5 Prozent beteiligt. Neben der AG wurde eine Zoo-Stiftung unter Leitung von Rechtsanwalt und Bankier Thomas Bär gegründet, der bekannte Zürcher Persönlichkeiten angehören. Diese Stiftung soll sich aus privaten Schenkungen

speisen und Zukunftsprojekte finanzieren.

Präsident des neunköpfigen Verwaltungsrates wurde erneut Rolf Balsiger, die meisten Verwaltungsräte waren zuvor Vorstandsmitglieder gewesen. In der Folge wurde eine Geschäftsleitung konstituiert und Alex Rübel als Direktor eingesetzt. Ihm zur Seite standen fünf Bereichsleiter: für Tiere, für Zooentwicklung, für Betriebslogistik, für Marketing, Edukation & Restaurants sowie für Personelles & Finanzen. Heute sind es vier Bereiche: Tierpflege, Entwicklung & Logistik, Marketing & Edukation sowie Personalentwicklung & Finanzen. Die Zoobiologie mit dem Veterinär fungiert als Stabsstelle. Zum stellvertretenden Direktor wurde der Leiter Entwicklung & Logistik bestimmt.

Umwandlung des Zoo Zürich in eine Aktiengesellschaft, 1999.

Stückelung	ISIN (Int. Val.-Nr.)	Serie Nr.
1 00 0000002	CH0008895049 00	011677

ZOOH!
ZÜRICH

Zoo Zürich AG, 8044 Zürich

Zertifikat Nr. 11677

über *2* Namenaktie(n) von je Fr. 50.- Nennwert

Herrn
Othmar Röthlin
Büelstrasse 2
8317 Tagelswangen

Der oben aufgeführte Aktionär ist im Aktienregister der Zoo Zürich AG als Eigentümer der in diesem Zertifikat verkörperten voll einbezahlten Namenaktie(n) eingetragen und mit allen in den Statuten festgelegten Rechten und Pflichten an der Gesellschaft beteiligt.

Zürich, den 17.12.99

Zoo Zürich AG
Namens des Verwaltungsrates

Der Präsident Ein Mitglied

N. Balsiger *B. Schmid*

Übertragungsvollmacht vorhanden vorbehältlich Widerruf

100 000	10 000	1000	100	10	1
*****	*****	*****	*****	*****	zwei



Eröffnung des Masoala Regenwaldes am 29. Juni 2003. Von links: Zoo- direktor Alex Rübel, Charles Sylvain Rabotoarison, Minister für Umwelt von Madagaskar, Dr. Hans Vontobel, Donator, sowie Moritz Leuenberger, Bundesrat, und Rolf Balsiger, Zoopräsident.

Die Sorge, dass die Umwandlung der Genossenschaft in eine AG mögliche Spender und Sponsoren abschrecken würde, habe sich nicht bewahrheitet, freut sich Rübel: Den Menschen sei klar, dass der Zoo nach wie vor ein ideelles Projekt mit gemeinnützigen Zielen ist. Die juristische Struktur sei so gesehen zweitrangig. Für die Entwicklung des Zoos erwies sich die Aktiengesellschaft als Wachstumsmotor: In rascher Folge konnten die weiteren Ausbauschritte realisiert werden. Nach dem Betriebsgebäude im Jahr 1999, dem neuen Zooeingang, dem Restaurant Siesta und dem neuen Zooshop im Jahr 2000 wurde ein Jahr später die Himalaya-Anlage für die Schneeleoparden, die Wölfe und den Amur-Tiger geschaffen sowie 2002 der Kinderzoo «Zoolino» eröffnet.

Masoala Regenwald: Kernstück der Zooverweiterung

Das Kernstück des Zooausbaus bildete 2003 die Eröffnung des Masoala Regenwaldes. Sie ist das Vorzeigeprojekt auf dem Weg zum Naturschutz-

zentrum. Die 120 m lange, 90 m breite und 30 m hohe Halle steht auf dem Gelände des ehemaligen Schiessplatzes Fluntern. Sie bildet auf knapp 11 000 m² ein Stück des bedrohten Regenwaldes auf der Masoala-Halbinsel von Madagaskar nach. So werden die natürlichen Zusammenhänge der Tier- und Pflanzenwelt ausserhalb des Ursprungsgebietes für ein breites Publikum erlebbar gemacht.

In der Regenwaldhalle können sich exotische Tiere wie Lemuren, Chamäleons, Riesenschildkröten oder Flughunde frei bewegen; die Besucher fühlen sich wahrhaftig in den Urwald versetzt. Die Kosten für dieses bislang teuerste Projekt in der Geschichte des Zoo Zürich beliefen sich auf rund 52 Millionen Franken.

Angesichts dieser Dimensionen verwundert es nicht, dass der Masoala Regenwald, wie er auf Vorschlag von Alex Rübel schliesslich genannt wurde und heute weltweit bekannt ist, eine zehnjährige Vorgeschichte hatte. Dabei galt es viele Hürden zu überwinden wie Standortfragen, Einsprachen,

Masoala Regenwald: Schweizer Schaufenster für ein bedrohtes Ökosystem

von Andreas Hohl, Stv. Direktor, Leiter Entwicklung und Logistik



Die Halle für den Masoala Regenwald im Bau, 2002.

Der Masoala Regenwald hat den Zoo Zürich in vielerlei Hinsicht in eine neue Dimension geführt. Alleine schon der Grundgedanke ist pionierhaft: Die Schaffung eines überdachten Lebensraums von rund 200 000 m³, so dass sich Tiere und Besucher in diesem Ökosystem gemeinsam bewegen können.

Die Anlage birgt in verschiedensten Bereichen ihre ganz speziellen und immer wieder neuartigen Herausforderungen. Täglich geschehen Veränderungen, denen man immer wieder aufs Neue begegnen darf: Die Halle lebt! Angefangen beim Einfangen von Tieren, über die veterinärmedizinische Betreuung, die Überwachung der Schädlinge, des Bodens und des Pflanzenwachstums bis hin zu den technischen Belangen. Zu den Herausforderungen gehören auch der Unterhalt des Foliendaches im Aussen- und im

Innenbereich sowie die 24-stündige Überwachung der gesamten Anlage.

Die vierlagige ETFE-Folie (Ethylen – Tetrafluorethylen) auf dem Dach ist die unverzichtbare Bedingung dafür, dass die Lichtintensität und die UV-Einstrahlung sowohl für Pflanzen als auch für Tiere ausreichend hoch ist. Die Folie besteht aus einem sehr leichten und verhältnismässig einfach zu reinigenden Material. Dass der Zoo mit diesem innovativen Material Neuland beschritt, zeigte sich auch, als im Juni 2002, rund 14 Tage nach Fertigstellung des Daches, ein ausserordentlich starker Hagel über den Zürichberg fegte und die Folie durch Tausende von Löchern zur Untauglichkeit deformierte. Dank der schnellen Unterstützung sowohl durch die kantonale Gebäudeversicherung als auch durch alle am Bau Beteiligten konnte in rekordverdächtiger Zeit die damals

*Komorenflughund,
Aufnahme von 2010.*

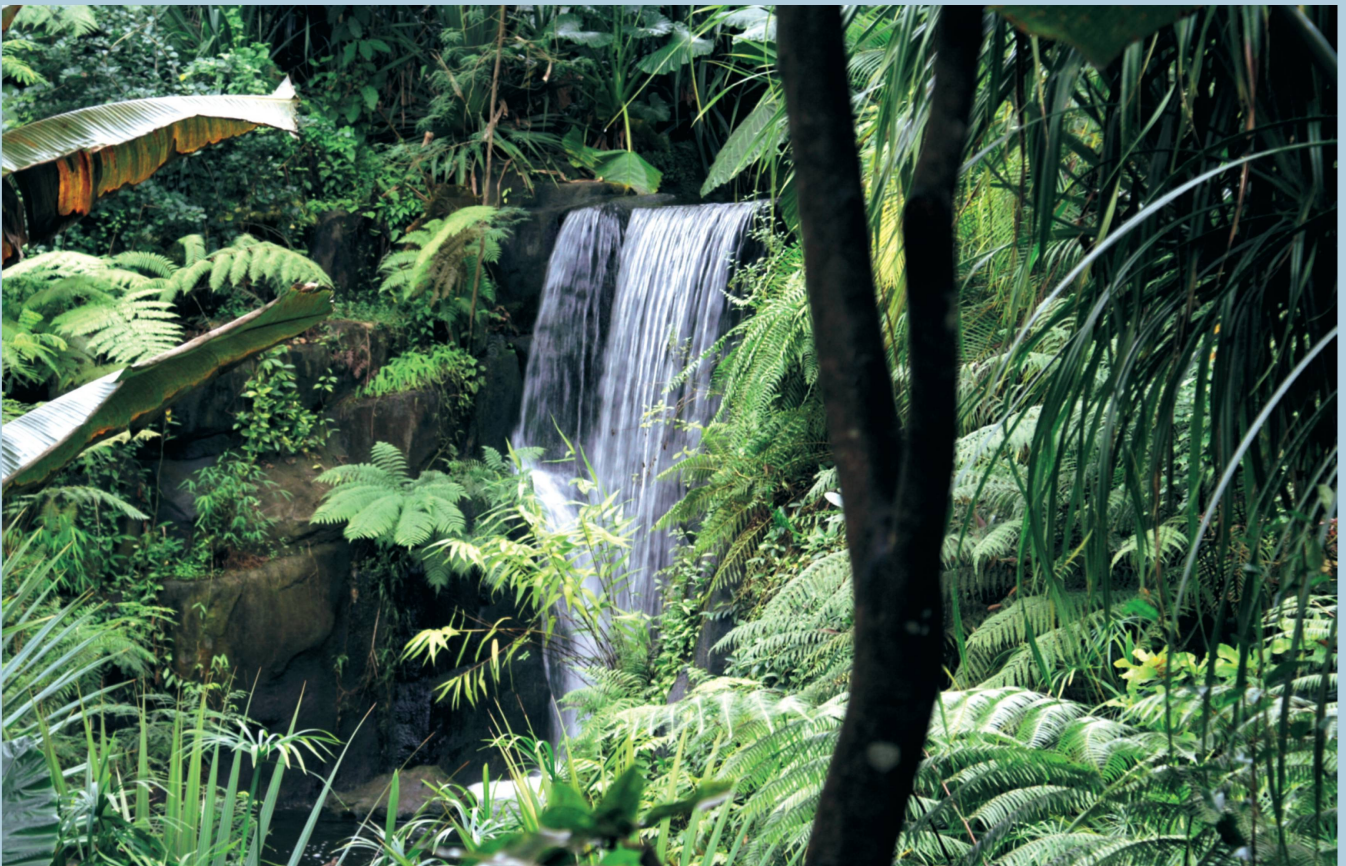
neue Idee einer Schutzfolie oder Verschleisschicht entwickelt und umgesetzt werden.

Im Masoala Regenwald geht es auch darum, die natürlichen Ressourcen möglichst zu schonen. So wird sämtliches Regenwasser in zwei ca. 500 m³ grossen Zisternen gesammelt und kann je nach Bedarf der Pflanzen über verschiedene Filter, eine Ozonierungsanlage und eine pH-Überwachung aufbereitet werden. Vielleicht die grösste Herausforderung ist die Steuerung des Klimas, damit es nicht nur den Pflanzen und Tieren, sondern auch den Menschen jederzeit gut geht. Die Optimierung des Klimas ist nicht zuletzt wegen des starken Pflanzenwachstums und wegen der technischen Neuerungen eine permanente Aufgabe. So wurde in den vergangenen Jahren vor allem die Entfeuchtung während der kalten Jahreszeit optimiert, so dass für die Pflanzen die Gefahr von Pilz- und Fäulnisbildung deutlich abgenommen hat. Zudem konnte die Wärmeversorgung



deutlich verbessert werden. Hatte man anfänglich mittels Fernwärme, die von der zentralen Holzschnittanlage her kam, geheizt, fand man 2010 eine dezentrale Lösung in Form einer Wärmepumpe. Nun muss der Spitzenbedarf kaum mehr mit Öl gedeckt werden.

*Mitten im Urwald:
Der Masoala Regenwald nach der
Fertigstellung, 2003.*



Verkehrerschliessung und zuallererst die Finanzierung. Der Privatbankier Dr. Hans Vontobel liess sich früh von der Idee des Masoala Regenwaldes begeistern und half mit seiner ideellen und grosszügigen finanziellen Unterstützung, dass im März 2001 schliesslich der Spatenstich zum Bau dieses pionierhaften Grossprojektes stattfinden konnte. Es ist vor allem auch dem Einsatz und den Koordinationsfähigkeiten von Andreas Hohl, Leiter Entwicklung und Logistik, zu verdanken, dass die Halle am 29. Juni 2003 feierlich eröffnet werden konnte.

Für dieses Projekt ist der Zoo Zürich eine strategische Partnerschaft mit den madagassischen Behörden sowie mit der «Wildlife Conservation Society» (WCS) eingegangen, welche fünf Zoos in New York betreibt. Der Zoo Zürich hat sich verpflichtet, langfristig den madagassischen Masoala-Nationalpark auf verschiedene Weise zu unterstützen. Gelingt es, diesen Nationalpark langfristig zu erhalten, so ist damit immerhin 1 Prozent der weltweiten Biodiversität geschützt. Somit ist der Masoala Regenwald ein Schweizer Schaufenster für ein bedrohtes Ökosystem.

Diese Kombination aus Erlebnis und Verantwortung macht für Alex Rübel die Masoala Halle weltweit einzigartig. Sie hat den Zoo Zürich in der Schweiz denn auch als führende Kulturinstitution etabliert. Im Eröffnungsjahr der Halle konnte ein neuer Besucherrekord von über 1.5 Millionen registriert werden.

Ein Jahr später, im Jahr 2004, feierte der Zoo sein 75-jähriges Bestehen. Gastgeber war der neue Verwaltungsratspräsident Martin Naville. Er war damals Partner der Boston Consulting Group und bereits an der Umwandlung des Zoos in eine Aktiengesellschaft als Freiwilliger massgeblich beteiligt gewesen. Heute ist er CEO

der Swiss-American Chamber of Commerce. Bei diesem Anlass ehrte der Zoo auch den zurücktretenden Präsidenten Rolf Balsiger. Wie kein anderer Präsident hat er die Geschicke des Zoo Zürich fast 40 Jahre geprägt, war ein Zahlenmensch mit kreativen Visionen und grossem Vertrauen in die Führungskräfte des Zoos. Damit hat er entscheidend dazu beigetragen, dass sich der Zoo Zürich so erfolgreich entwickelt hat. Anlässlich von Balsigers Abschied an der Jubiläumsfeier im Zürcher Tonhallsaal hielt Bundesrat Christoph Blocher die launige Festansprache. Nach Balsigers Tod wurde 2006 zu seinen Ehren die Strasse zum Masoala Regenwald Rolf-Balsiger-Strasse genannt.

Vom Affengebirge zum Elefantenpark

Weitere wichtige Projekte waren der Bau einer neuen Löwenanlage (2006) sowie die Planung des Elefantenparks. Ursprünglich sollte die neue Elefanten-Anlage 2006 am alten Standort realisiert werden. Der Zeitplan ver-



Rolf Balsiger übergibt nach fast 40 Jahren sein Präsidentenamt an Martin Naville (links), 2004.

Der geplante Elefantenpark von innen in einer Computersimulation, 2010.



schob sich aber nach hinten, denn Alex Rübel und Andreas Hohl hatten beantragt, die Anlage auf dem neuen Areal unterhalb des Restaurants «Altes Klösterli» zu bauen, das seit 1998 im Besitz des Zoo Zürich ist. Der neue Standort bietet mehr Platz und Gestaltungsmöglichkeiten. Nun ist die Eröffnung des Elefantenparks für 2014 projektiert.

2008 konnte eine andere Etappe des Masterplanes realisiert werden: der Bau des Gebirges für die Dscheladas, die Blutbrustpaviane. Ihr natürlicher Lebensraum in der ostafrikanischen Bergwelt ist auf einem geräumigen Gelände naturgetreu nachgebildet. Zwei Familiengruppen teilen sich die Anlage mit einigen Steinböcken und Klippschliefern. Die Tiere können entweder von oben aus der Entfernung beobachtet werden, oder im hinteren Bereich, teilweise durch eine Glasscheibe getrennt.

Im 2012 öffnet das grosszügig gestaltete Pantanal seine Tore. Dieses ist von der gleichnamigen Sumpflandschaft in Südamerika inspiriert und bietet u.a. den Ameisenbären, den Ca-

pybaras, den Flamingos und den Totenkopffäffchen ein neues Zuhause.

Führend in Tierhaltung und Organisation

Heute ist der Zürcher Zoo in verschiedenen Bereichen führend: Er verfügt über eine der besten Tierhaltungen der Welt mit Zuchterfolgen und einer ausgesprochen hohen Haltungsgüte. Diese kommt den natürlichen Bedürfnissen und Lebensbedingungen der Tiere sehr nahe. Auch im organisatorischen Bereich leistet der Zoo Pionierhaftes, so unterstützt er verschiedene Naturschutzprojekte und ist in der Forschung aktiv. Darüber hinaus hat Alex Rübel den Veranstaltungs-Bereich professionell ausgebaut und generiert mittlerweile einen bemerkenswerten Teil der Einnahmen durch diverse Angebote für Gruppen bis hin zur zivilstandsamtlichen Hochzeit. Trotzdem, der Zoo will kein Freizeitpark werden, sondern versteht sich als wissenschaftliche Institution mit pädagogischem Anspruch – auch wenn das manchmal in der Praxis einen Spagat bedeutet.

Freiwillige mit grossem Fachwissen

Der Erfolg des Zoo Zürich gründet auch in der Freiwilligenarbeit vieler Zooenthusiasten, die den Zoo unterstützen. Der Verwaltungs- und der Stiftungsrat arbeiten ehrenamtlich und ohne Kostenrückerstattung. Das 1986 von Hans Bodmer mit Freunden ins Leben gerufene und von Bernhard Blum weitergeführte «Zoo-fäscht» ist für die Zürcher Gesellschaft ein fester Termin und bringt neben viel Sympathie jeweils auch rund eine Million Franken in die Kassen des Zoos.

Seit dem Jahr 2000 sorgt das 250-köpfige Freiwilligenteam, neben diversen Medien der modernen Museumspädagogik, für die Information der Besucher. Die Freiwilligen sind täglich an etlichen Stellen des Zoos präsent und stehen Kindern wie Erwachsenen für alle Fragen zu den jeweiligen Tieren zur Verfügung. Als jahre- bis jahrzehntelange Zoo-Enthusiasten verfügen sie in der Regel über ein verblüffendes Fachwissen.

Platz 4 in Europa

Beim Tierbestand wagt der Zoo Zürich «Mut zur Lücke»: «Unser Ziel ist es nicht, alle möglichen Tiere zu zeigen. Vielmehr wollen wir, gemäss unserem Konzept, repräsentative und interessante Arten präsentieren, denen wir auch optimale Bedingungen bieten können», hält Alex Rübel fest. 2009 hat der Tierbestand des Zoo Zürich 3 906 Individuen in 368 Arten betragen. Räumlich sieht Rübel nach der Erschliessung des neuen Gebiets ebenfalls eine Grenze erreicht. Nicht Grösse alleine mache einen guten Zoo aus, denn darin könne sich der Besucher auch verlieren. In Zukunft sollen die Menschen vielmehr noch näher an die Tiere herangeführt werden durch attraktive Präsentationen von Zoologen und Tierpflegern.

Insgesamt sieht der Direktor den Zoo Zürich unter den 20 besten der Welt. Im europäischen Zooranking von 2009 steht der Zürcher Zoo auf Platz 4, nach Wien, Berlin und Leipzig. Die schönsten Zoos der Welt befinden sich nach Rübels Überzeugung in Singapur, San Diego (USA), in der New Yorker Bronx sowie in Leipzig und Wien. Für die kommenden Jahre hat er sich vorgenommen, den Zoo noch stärker international zu vernetzen sowie den Bereich der Forschung weiter auszubauen. Die dazu nötigen Kontakte hat er sich als Präsident der weltweit wichtigsten Zoovereinigung, der «World Association of Zoos and Aquariums» (2001-03) und bei seinen zahlreichen Ämtern in internationalen Zoo- und Naturschutzorganisationen erworben. Für seine Leistungen erhielt Alex Rübel 2006 den Jahrespreis der «Stiftung für Abendländische Ethik und Kultur», Zürich.

Seine Erfolge hat Alex Rübel auch dem professionellen Verwaltungsrat unter Führung erst von Rolf Balsiger und jetzt von Martin Naville zu verdanken. Im Gegensatz zur Situation in früheren Jahrzehnten sind die Kompetenzen sauber definiert, und es besteht eine gemeinsame Vision von Verwaltungsrat und Direktor für die Entwicklung des Unternehmens: Der Zoo Zürich, so führt Naville aus, decke verschiedene Bedürfnisse der Besucher ab, vor allem im Bereich Naturschutz, Tiererlebnis sowie Erholung. «Doch im Kern ist auch der Zoo ein Wirtschaftsunternehmen. Nur wenn dieses funktioniert und gut geführt wird, kann man sich die übrigen Aktivitäten erlauben und so den Ansprüchen der Besucher gerecht werden.»

Nachhaltigkeit und Transparenz

Martin Naville denkt besonders langfristig und nachhaltig. Er will dem Zoo

*Der aktuelle
Übersichtsplan
des Zoo Zürich.*

Zooplan



Legende

- Tierhäuser
- Rollstuhlgängige Wege
- Naturwege und Treppen
- Fussweg
- (Haupteingang – Masoala-Eingang)
- Wege ab Dez. 2010
- Betriebswege
- Restaurants
- Kiosk
- Auskunft
- Sanitätsraum
- Rollstuhlgängige Toilette
- Wickeltisch
- Picknickplatz
- Shops
- Spielplatz
- Toilette
- Toilette
- Telefonkabine



Naturschutzausstellungen

7 thematische Naturschutzausstellungen als multimediale Erlebnisse vermitteln kulturelle, geschichtliche und zoologische Hintergründe.
www.zoo.ch/naturschutzausstellungen

Legende

- 1 Exotarium, Aquarium und Terrarium
- 2 Schildkrötenhaus
- 3 Afrikahaus
- 4 Menschenaffenhaus
- 5 Antilopenhaus
- 6 Löwenhaus
- 7 Elefantenhaus

Zoolino/Naturwerkstatt

- 8 Heuboden, Galerie
- 9 Naturwerkstatt, Stiftung Fledermausschutz
- 10 Arena

Masoala Regenwald

- 11 Masoala Regenwald
- 12 Apéroplatz
- 13 Informationszentrum Masoala, Aquarium und Terrarium
- 14 Foyer
- 15 Forschercamp
- 16 Wetterstation
- 17 Betsimisaraka-Haus

Restaurants + Picknick

- 18 Restaurant Siesta (Selbstbedienung)
- 19 Restaurant Postpost
- 20 Restaurant Altes Klosterli
- 21 Restaurant Masoala (Selbstbedienung)
- 22 Marroni-Hüslü

Shops

- 23 Südamerika Shop
- 24 Masoala Shop

Besucherservice

- 25 Hauptkasse, Fundbüro
- 26 Rollstühle, Zookinderwagen, Schliessfächer
- 27 Freiwilligenteam
- 28 Pfadiheim

Betriebsgebäude Zoo Zürich

- 29 Direktion und Verwaltung, Bibliothek

auch für die nächsten 50 Jahre alle Optionen offen halten, sowohl baulich als auch programmatisch. Basis des Erfolgs ist für Naville die finanzielle Stabilität. So war es ihm ein besonderes Anliegen, die Schulden des Zoos in den vergangenen Jahren abzubauen – «das macht uns unabhängiger und flexibler.» Seit Juli 2010 ist der Zoo schuldenfrei, so dass keine Altlasten für künftige Generationen mehr bestehen.

Auch bei den Bauprojekten setzt der Verwaltungsratspräsident auf Nachhaltigkeit: «Lieber bauen wir teurer, können dafür aber beim Unterhalt Einsparungen realisieren. Das spart auf Dauer Geld.» Gleichzeitig legt er Wert darauf, Reserven für den Unterhalt zu bilden – so kann man auf unvorhergesehene Ereignisse schnell und angemessen reagieren, ohne neue Schulden aufnehmen zu müssen. Finanzielle Stabilität bedeutet für Naville darüber hinaus, allen Donatoren zu garantieren, dass ihre Schenkung nicht ins operative Geschäft fließt oder zur Schuldentilgung beiträgt, sondern wirklich zielgerichtet in das ausgewählte Bauprojekt geht: «Das ist seriös, transparent und ziemlich einmalig für eine Institution mit gemeinnützigen Zielen.» Gleichwohl findet Martin Naville es gerechtfertigt, dass sich die öffentliche Hand nach wie vor ungefähr zu einem Viertel am Unterhalt des Zoos beteiligt. Denn der Zoo erfülle auch ungeschriebene öffentliche Aufgaben, namentlich bei der Forschung und bei der Pädagogik.

Heute besuchen alle Schulklassen des Kantons Zürich den Zoo unentgeltlich. Das sind rund 100 000 Gratis-eintritte pro Jahr. Und nicht zuletzt leistet der Zoo einen grossen Beitrag an die Attraktivität der Stadt Zürich.

Die Aufgabenteilung innerhalb der Geschäftsführung hat ebenfalls zur Professionalisierung beigetragen: Fach-



leute in den Bereichen Marketing, Bau, Logistik, Human Resources und Finanzen spielen damit eine entscheidende Rolle bei der erfolgreichen Umsetzung des Masterplans.

Unermüdlicher Einsatz des Freiwilligenteams für den Zoo Zürich, Aufnahme von 2010.

Wachstum auf allen Ebenen

Was zeichnet Alex Rübel als Zoodirektor aus? Zum einen ist es ihm als erstem Direktor gelungen, den Zoo aus dem Status eines Provisoriums heraus zu führen und die bereits lange erwünschten Ausbauschritte zu realisieren. Die konsequente Umsetzung der im Masterplan 2020 skizzierten Projekte verschafft dabei dem Zoo ein klareres Profil und macht ihn für die Besucher deutlich attraktiver.

Dank der organisatorischen Umgestaltung und nicht zuletzt durch die verstärkte Schwerpunktsetzung in Edukation, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit ist es Alex Rübel in seiner bisherigen Arbeit darüber hinaus gelungen, die Finanzierungsbasis des Zoos markant zu erweitern und so eine grössere Unabhängigkeit von öffentlichen Mitteln zu erreichen – ein genuines Ziel seit den Anfangstagen des Zoos.

Wenngleich das Gründungskomitee des Zoos die Idee einer Aktiengesellschaft verworfen hatte, so hat sich diese Organisationsänderung an der Schwelle zum 21. Jahrhundert doch als Inkubator für ein erfolgreiches Wachstum des Unternehmens Zoo erwiesen. Wirtschaftlich steht der Zoo erheblich besser da denn je. Und zahlreiche Projekte mit pädagogischer oder naturschützerischer Ausrichtung stellen sicher, dass kommerziell erarbeitete Mittel immer und nur für die ideellen Ziele reinvestiert werden.

Vielleicht gibt es gerade darum eine hohe Identifikation der Zürcher Bevölkerung mit «ihrem» Zoo. Zugleich lockt er durch seine Attraktionen wie den Masoala Regenwald auch viele Besucher aus der gesamten Schweiz, aus Süddeutschland und den französischen Grenzregionen an und konnte so seine Ausstrahlung

deutlich steigern. All diese Faktoren haben es dem Zoo Zürich ermöglicht, in die erste Liga der international renommierten Zoos aufzuschliessen: eine Entwicklung, welche sich die Gründerväter angesichts der bescheidenen Anfänge kaum je hätten träumen lassen. Auch für die Zukunft gibt es grosse Pläne: Der Kaeng Krachan-Elefantenpark soll der Elefantenfamilie eine grosszügige neue Heimat bieten, ausserdem ist eine Savanne mit Giraffen, Zebras, Straussenvögeln und Nashörnern geplant. Auch strebt der Zoo danach, seine Attraktivität für die Besucher laufend weiter zu erhöhen. So will er seine drei Kernziele erreichen: Als Unternehmen eine bedeutende Rolle in der Stadt Zürich zu spielen, den Besuchern die Tiere näher zu bringen und so die Menschen zu motivieren, sich für den Tierschutz einzusetzen.

*Löwennachwuchs
im Zoo Zürich,
Aufnahme von 2010.*

