

# Vom KV-Stift an die Bankspitze

**Daniel Fust startete mit einer KV-Lehre bei der Graubündner Kantonalbank (GKB). Der heutige CEO steht für eine Karriere, die auf Praxis, Bodenständigkeit und lebenslangem Lernen beruht.**

Von aussen betrachtet könnte Daniel Fust ein typischer Bankchef sein: dunkelblauer Anzug, ruhige Stimme und präzise Worte. Doch der erste Eindruck täuscht. Wer ihm zuhört, merkt schnell: Hier spricht keiner, der seine Karriere am Reissbrett geplant hat. Sondern einer, der sie gelebt hat – von unten nach oben, Schritt für Schritt. Der 59-Jährige ist seit sieben Jahren CEO der Graubündner Kantonalbank. Und er ist einer der letzten Bankchefs der Schweiz, deren Laufbahn nicht

im Hörsaal begonnen hat, sondern am Schalter – im direkten Kontakt mit den Kundinnen und Kunden. Ein Weg, den auch der heutige UBS-Chef Sergio Ermotti einst einschlug. «Ich wollte etwas Praktisches machen», sagt Fust rückblickend. Die Schule habe ihm gefallen, er sei ein guter Schüler gewesen. Doch nach neun Schuljahren war er müde vom Unterricht. Er wollte arbeiten, Verantwortung übernehmen, Teil eines Teams sein. Fust schnupperte hier und dort und entschied sich am Ende für die

kaufmännische Lehre bei der Bank. «Die Bank hatte etwas Geheimnisvolles. Das hat mich gereizt.»

## Fürs Leben lernen

1982 startet Daniel Fust die KV-Lehre bei der GKB. Es ist der Einstieg in eine Welt, die ihn prägen wird. Nicht nur fachlich, sondern auch menschlich. «Als Lernender kommt man sehr früh mit dem realen Leben in Kontakt», sagt er. Man arbeitet im Team, löst konkrete Probleme und erlebt Konflikte. Fust bildet sich stetig weiter, absolviert die höhere Fachprüfung zum eidgenössisch diplomierten Bankfachmann und besucht Managementprogramme. Doch entscheidend sei etwas anderes gewesen: «Lernen über das Netzwerk, lernen von anderen, lernen (on the job).» Er bleibt der Bank – abgesehen von einem kurzen Unterbruch – mehr als vier Jahrzehnte lang treu. In einer von Jobhopping geprägten Branche sind 43 Jahre Loyalität eine Seltenheit. «Ich wollte der Bank etwas zu-

zig, lernwillig, fehlbar – und bereit, Verantwortung zu übernehmen. Als 17-jähriger Stift arbeitet er im Postcheck-Eingang. Die Arbeit ist monoton, er sucht eine Herausforderung – und setzt sich ein Ziel: der Schnellste zu sein. Er optimiert Abläufe, strukturiert Prozesse. Sein Vorgesetzter bemerkt sein Engagement und belohnt ihn: Daniel darf die Zahlungen zur Post bringen. Stolz verlässt er die Bank, schwingt sich auf sein Töffli – und klemmt das Couvert kurz zwischen die Zähne, um das Schloss zu öffnen. In diesem Moment hört er: «Ciao, Daniel» und grüsst seinen Schulfreund zurück – mit fatalen Folgen. Das Couvert rutscht aus seinem Mund, direkt hinein in den Strassenschacht. «Das war ein Problem», sagt Fust trocken. Er hebt den schweren Gullydeckel, fischt das Couvert mit zwei Holzstöcken heraus und tupft es notdürftig mit einem Taschentuch trocken. Der Fahrtwind spielt nicht Föhn; feucht, zerknittert und verschmutzt, aber vollständig übergibt er den Umschlag am Schalter. Danach verlässt er die Post fluchtartig. «Ich wollte keine Diskussion.» Beschwer hat sich später niemand. Schweigen war vielleicht in diesem Fall die eleganteste Lösung.

**«Die Lehre bietet ein solides Fundament, gerade in Kombination mit Weiterbildungen.»**

## Verbundenheit statt Distanz

Dass er selbst eine Lehre absolviert hat, verbindet Daniel Fust bis heute mit vielen Menschen – auch mit den Kundinnen und Kunden der Bank. «Wenn mein Werdegang zur Sprache kommt, ist die Resonanz fast immer positiv», verrät er. Viele hätten selbst eine Lehre gemacht. Das schafft Nähe und Vertrauen, eine Begegnung auf Augenhöhe. Bei der GKB duzen sich alle, vom Lernenden bis zum CEO. Für Fust ist das der Ausdruck einer Kultur, in der man sich begegnet, nicht misst. Wenn er die neuen Lernenden der GKB zum ersten Mal trifft, sagt er gleich zu Beginn: «Ich sass vor gut vierzig Jahren genau dort, wo ihr heute sitzt.» Ihnen will er vor allem eines mitgeben: Dass ein Anfang kein Limit ist – und dass Entwicklung möglich bleibt, wenn man bereit ist zu lernen. Fust lobt das Schweizer Bildungssystem ausdrücklich. «Die Lehre wird häufig

rückgeben», sagt er. Zumal sie ihm stets dann neue Herausforderungen bot, wenn er sie brauchte. Das lange Verbleiben beim selben Arbeitgeber empfand er nie als Nachteil – im Gegenteil. Karriere war für ihn keine Titeljagd, sondern ein Prozess persönlicher und beruflicher Entwicklung. «Man wächst nicht an Arbeitgebern, sondern an seinen Aufgaben.» CEO werden? Das wollte er nie. Sein Ziel war es, Abteilungsleiter zu werden, Verantwortung zu übernehmen und seiner Familie ein gutes Auskommen zu ermöglichen.

## Das Couvert im Gully

Dann erzählt er mit seinem trockenen Humor eine Geschichte aus seiner Lehrzeit, die mehr als eine Anekdote ist. Sie zeigt den jungen Fust: ehrgei-



**Ausdauer, Bescheidenheit und Zielstrebigkeit prägten seinen Weg vom KV-Stift zum CEO.** Bilder: zvg



Beim Mountainbiken und Skifahren tankt Daniel Fust Energie. Bilder: zvg

unterschätzt», sagt er. In Zeiten von Fachkräftemangel und Akademisierungsdruk sei es umso wichtiger, heute den Wert der Berufslehre sichtbar zu machen. Sie ist eine wichtige Alternative zum allgemeinbildenden Weg, ermöglicht einen praktischen Berufseinstieg – und lässt lebenslanges Lernen zu. Die Lehre bietet ein solides Fundament, auf das sich mit Weiterbildungen aufbauen lässt.

Auch als CEO bleibt Fust bodenständig. Titel bedeuten ihm weniger als Menschlichkeit. Empathisch sein, zuhören, fördern – diese Werte hält

er hoch. «Man muss sich auch unterordnen können», sagt er. Auch das habe er aus der Lehre mitgenommen

#### Der Bündner Jagdinstinkt

Die Jagd gehört zur Kultur des Kantons. Fust selbst jagt nicht, allerdings ist er «ein guter kulinarischer Abnehmer». Den Bündner Jagdinstinkt hat er dennoch als Leitmotiv in der GKB verankert. Der Grund liegt auf der Hand: Jagd und Bankgeschäft folgen ähnlichen Prinzipien. Man arbeitet im Team, benötigt eine klare Strategie, ein Ziel, Geduld und Präzision. Diese Eigenschaften überträgt Fust auf das

#### Lebenslanges Lernen

Nächste Folge der Serie:  
Beilage Bildung  
vom 20./21. Mai 2026

Gewinnen von Kundinnen und Kunden – gezielt, respektvoll, koordiniert. Kein Raubbau, keine Gier, sondern durch den Aufbau von Vertrauen. Ein überzeugendes Bild, das sofort aufzeigt, wovon die Rede ist.

#### Noch immer voller Tatendrang

An Ruhestand denkt er noch nicht. Er ist «noch voller Tatendrang».

Gleichzeitig macht er sich Gedanken über die Zeit danach. Vielleicht etwas Handfestes. Etwas, bei dem man am Abend sieht, was man getan hat. Vielleicht doch noch eine Schreinerlehre? Er lacht. Ganz ausschliessen will er nichts. Sein Bildungsweg hat ihn geprägt – fürs Leben. Er steht für Loyalität statt Jobhopping, für Bodenständigkeit statt Titelgläubigkeit. Und für das Bildungssystem, das nicht fragt, wo man startet, sondern wie bereit man ist, zu lernen. «Alles ist möglich», sagt Daniel Fust. Er ist der Beweis.

**Philippe Welti**

ANZEIGE



Fachhochschule Graubünden  
University of Applied Sciences

Treiben Sie Ihre Karriere voran – mit einer  
Weiterbildung an der Fachhochschule Graubünden!

Finden Sie das passende Angebot für Ihre Karriere:

#### Executive MBA (EMBA)

- Digital Technology and Operations
- Digital Transformation
- Disruptive Business Development
- General Management

#### Master of Advanced Studies (MAS)

- Business Administration
- eHealth
- Energiewirtschaft

#### Diploma of Advanced Studies (DAS)

- Business Administration

Erleben Sie unsere Angebote an verschiedenen Standorten:

In **Zürich** können Sie unser gesamtes Weiterbildungsportfolio absolvieren. In **Chur** bieten wir den DAS und MAS in Business Administration sowie den EMBA in General Management an. In **Rapperswil/Pfäffikon SZ** stehen Ihnen der MAS in Business Administration und der EMBA in General Management zur Verfügung.

Jetzt QR-Code  
scannen und  
mehr erfahren!



fhgr.ch/management

Bilden und forschen. **graubünden**