AZA • 7007 Chur Preis Fr. 2.80

aroser zeitung

amtliche publikationen aus
arosa und tschiertschen-praden

büwo gesamtausgabe

Nr. 18, 5. Mai 2017
108. Jahrgang

INHALT

WIRTSCHAFT
Im Dorfzentrum droht der nächste Leerstand in einem Ladengeschäft. **Seite 5**

VEREINE
Mit vereinten Kräften: Helfer befreiten den Pumptrack vom Schnee. **Seite 7**

SPORT
Drei Neuverpflichtungen für die kommende Saison beim EHC Arosa. **Seite 15**

ENERGIE
Höhere Stromproduktion gegenüber langjährigem Mittelwert im Kraftwerk Sand. **Seite 16**

Das Murmeli am Mattjisch Horn hat den Winter überstanden und bewacht nun (sein) Häuschen. *Bild Arno Mainetti*

9 771424 743002 18

somedia PROMOTION
ZEITUNG RADIO TV ONLINE

Für Ihre Anzeigen:
Tel. +41 81 255 58 58
promotion@somedia.ch
www.somedia-promotion.ch

Als Krisenmanagerin im Einsatz

Nach dem Brand im «Posthotel» kam Bettina Zimmermann als Krisenmanagerin nach Arosa. Wie muss man sich diese Arbeit vorstellen?

uo. Fast zwei Wochen lang arbeitete Bettina Zimmermann damals in Arosa – so lange wie noch an keinem anderen Ort als Krisenmanagerin zuvor. «Man ist wirklich vor dem Nichts gestanden.» Gäste, Verwaltungsrat, Eigentümer, Tourismusorganisationen, Buchungsplattformen – sie alle mussten informiert werden, erinnert sich Bettina Zimmermann. Die Kommunikation im weitesten Sinne war eine grosse Herausforderung. Bei ihrem Referat beim Q-Zirkel im Sport- und Kongresszentrum ging es aber nicht nur um das «Posthotel» und Arosa, sondern die erfahrene Krisenmanagerin erzählte darüber hinaus aus ihrem Berufsalltag und gab Tipps, wie Krisen in Unternehmen, von Behörden oder Organisationen professionell bewältigt werden können.

▶ **Mehr auf Seiten 2 und 3**

Die ABOPLUS-Vorteile:

Gewinnen Sie an den Verlosungen tolle Preise.

Profitieren Sie von vergünstigten Leserangeboten.

Reiseangebote erhalten Sie zum attraktiven Vorzugspreis.

Infos über die ABOPLUS-Karte erhalten Sie unter:

Telefon 0844 226 226
abo@somedia.ch
aboplus.somedia.ch

«Entscheidend ist, wie eine Krise bewältigt wird»

Nach dem Brand im «Posthotel» kam die Krisenmanagerin Bettina Zimmermann im Auftrag der Basler Versicherung für fast zwei Wochen nach Arosa. Wie sie diese Zeit erlebt hat, aber auch wie Krisenmanagement generell funktioniert, darüber sprach sie kürzlich beim Q-Zirkel im Sport- und Kongresszentrum.

Uwe Oster

Nach dem Brand des «Posthotels» war ein professionelles Krisenmanagement erforderlich. *Bild kapo*

Ein Leben für die Krise – Bettina Zimmermann unterstützt Unternehmen, Verbände, Behörden und Blaulichtorganisationen in Krisensituationen. Sie ist unter anderem Mitautorin des Standardwerks «Praxishandbuch Krisenmanagement» und CEO der GU Sicherheit und Partner AG. Nach dem Brand im «Posthotel» läutete bei der Expertin das Telefon. Die Basler Versicherung fragte an, ob sie nicht vor Ort das Krisenmanagement übernehmen könne. Daraus wurden fast zwei Wochen – eine «lange und sehr intensive Zeit». Schnell übernahm Bettina Zimmermann auch die gesamte Kommunikation. «Denn gerade in schwierigen Zeiten ist die Kommunikation mit den Medien eine grosse Herausforderung.»

«Man ist wirklich vor dem Nichts gestanden»

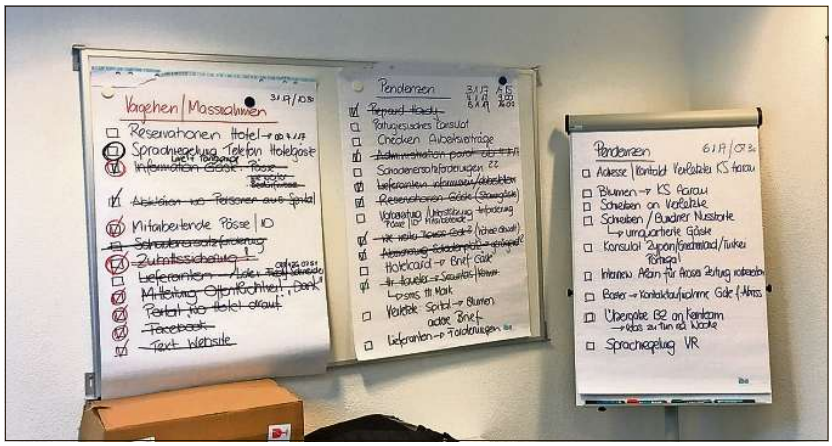
Doch nicht nur mit den Medien musste kommuniziert werden: Bei dem Brand waren sämtliche Serveranlagen verbrannt, inklusive der Back-ups. «Man ist wirklich vor dem Nichts gestanden.» Gäste, Eigentümer, Verwaltungsrat, Tourismusorganisationen, Buchungsplattformen – sie alle mussten informiert werden. Pässe und Identitätskarten der Gäste mussten wieder beschafft («Das funktioniert in jedem Land anders»), den Mitarbeitenden bei der Suche nach einem neuen Job geholfen werden. Da die Gäste bei dem Brand ihre Zimmer schnell verlassen mussten, blieb keine Zeit, die Wertsachen aus dem Tresor zu holen. «Da gab es wilde Spekulationen im Hintergrund.» Da die Statik es nicht zugelassen habe, die Brandruine zu betreten, habe man sich entschieden, die Tresore beim Rückbau unter Aufsicht zu bergen und diese Vorgehensweise offen zu kommunizieren. Ebenso wichtig sei es in der Krise, «mit einer Stimme zu sprechen».

Bei allen diesen Fragen war die Krisenmanagerin gefragt: «Ich war wahrscheinlich das Gesicht des 'Posthotels' in dieser Zeit», erzählt sie. «Aber allein kann man eine solche Krise gar nicht bewältigen. Ich hatte Unterstützung von weiteren Mitarbeitenden aus unserem Team, die viele Arbeiten rückwärtig erledigt haben.» Lobende Worte findet Bettina Zimmermann in diesem Zusammenhang auch für die «sensationelle Zusammenarbeit» mit Arosa Tourismus und der Basler Versicherung. «Das macht eine Krisenbewältigung viel einfacher.» Krisenmanagement umfasst in der Regel tatsächlich nur die Unterstützung in der direkten Krisensituation. «Noch nie war ich so lange vor Ort wie nach dem Brand des 'Posthotels'.» Ein Zeichen dafür, wie viele Aufgaben bei dem Ereignis zusammengekommen sind.

Extreme Potenzierung von Informationen

Allen Krisen gemeinsam ist die «Chaosphase» am Beginn. «Da steht man enorm unter Zeitdruck, und die Verantwortlichen sind mit Fragestellungen konfrontiert, die man sonst so nicht kennt», und mit der viele Unternehmen oder Organisationen auf sich allein gestellt, überfordert wären. «Das sind absolute Ausnahmesituationen.» Viele Entscheidungen müssen viel schneller gefällt werden als im normalen Firmenalltag. Hier kommt dann Bettina Zimmermann ins Spiel. Sie muss sich dann um das Krisenmanagement und die Krisenkommunikation kümmern. «Das ist eine völlig andere Kommunikation als die normale Unternehmenskommunikation.» Es komme zu einer «extremen Potenzierung von Informationen in kürzester Zeit». Viele Firmen und Organisationen würden dennoch glauben, dass eine Krisensituation mit einer ad hoc gebildeten Taskforce oder mit Kommunikation schon irgendwie gemeistert werden könne. Aus Mangel an Erfahrung würden die Auswir-

Der Krisenstab tagte im Sport- und Kongresszentrum. *Bilder zVg*



Welche Arbeiten sind schon erledigt, wo gibt es noch Pendenzen?

kungen sehr oft unterschätzt und der drohende Reputationsverlust gar nicht erkannt.

Hinschauen statt wegschauen

In der Vorbereitung für ein professionelles Krisenmanagement geht es darum, die Risiken zuerst zu identifizieren und dann die verschiedenen Szenarien durchzudenken. Dabei müsse der Grundsatz gelten: «Hinschauen statt wegschauen.» In einer solchen Situation kann man leicht Fehler machen. In der Kommunikation ist die «Salamiaktik» so einer. «Das funktioniert nicht», stellte die Krisenmanagerin bei ihrem Vortrag fest. Ebenso wenig funktioniere es, «nichts zu sagen». Das sei erst recht «der Startschuss für die Medien». Nicht selten geschehe es auch, dass gewisse Personengruppen «bei der Information vergessen werden». Die Mitarbeitenden müsse man beispielsweise «von Anfang an mit ins Boot nehmen».

Grundsätzlich müsse in einer Krise «intern vor extern» informiert werden. Schliesslich müssten die Information vom betroffenen Unternehmen selbst erfolgen «und nicht von jemand anderem». «Entscheidend ist», sagt Bettina Zimmermann, «wie eine Krise bewältigt wird.» Dann könne eine Krise auch eine Chance sein, «die das Unternehmen zusammenschweisst».

Als Krisenmanagerin oft unterwegs: Bettina Zimmermann.

In ihrer Arbeit hat Bettina Zimmermann schon viele Krisen erlebt. Aus ihrer Praxis berichtete sie über verschiedene Fälle: Bei einem Baustellenunglück verunglückt ein Mitarbeiter schwer. Die Medien stehen schon vor dem Unternehmen … Ein Unternehmen hat den Verdacht, dass sich ein Mitarbeitender stark verändert und religiös radikalisiert hat. Hier geht es dann um die Einschätzung einer möglichen Gefahr. Oder ein gekündigter Mitarbeiter droht dem Unternehmen mit der Weitergabe von Firmenunterlagen.

Bei den möglichen Szenarien, mit denen sich Unternehmen in diesen Tagen einmal konfrontiert sehen könnte, gibt es (leider) kaum Grenzen: Amoklauf, Terrorangriff, ein Ausfall der Infrastruktur, Cyberangriffe oder auch ein unerwarteter Todesfall. Etwa den Tod des damaligen Swisscom-Chefs Carsten Schloter – ein konkretes Beispiel, das zeigt, wie schnell Krisenmanagement auf einmal nötig ist.

Auf Krisen kann man sich vorbereiten

Am besten ist es nach Einschätzung von Bettina Zimmermann, wenn Unternehmen sich auf Krisen vorbereiten. Schon mit wenig Aufwand kann viel erreicht werden. Beispielsweise durch die Bildung von Krisenstäben und Führungsunterstützungsteams sowie einer Crashschulung. Ebenso wichtig ist es, sich schon vorab Gedanken um die nötige Führungsinfrastruktur zu machen, wenn es denn mal zu einer Krise kommen sollte. Dazu gehört ein Führungsstandort, der den erforderlichen Raum und die technischen Voraussetzungen bietet, die es braucht. Einen solchen konnte es beim Brand des «Posthotels» so nicht geben – das Hotel war ja schlicht nicht mehr da… Doch konnte bei Arosa Tourismus ein Führungsstandort eingerichtet werden, der alle Voraussetzungen erfüllte.

EDITORIAL

Krisen – und wie man sie bewältigt

Der Brand des «Posthotels» hat Arosa in den ersten Wochen des Jahres mächtig in Atem gehalten. Die Katastrophe hat aber auch gezeigt, dass die Aroser zusammenhalten, wenn es darauf ankommt. Es waren ebenfalls die Tage der selbstlosen Hilfe.Die Krisenmanagerin Bettina Zimmermann war damals fast zwei Wochen vor Ort – so lange wie bei keinem anderen ihrer Einsätze zuvor. Das zeigt, wie vielfältig und umfangreich die Arbeit war.

Mit das wichtigste Element in der (Nach-) Bewältigung einer Krise ist die Kommunikation. Natürlich mit den Medien. Aber auch mit Behörden, Mitarbeitenden, Kunden, Versicherung, Eigentümern und im Falle des «Posthotels» selbstverständlich mit den Gästen.

Das Wort «Kommunikation» kommt wie so vieles aus dem Lateinischen und heisst übersetzt eigentlich nichts anderes als Mitteilung. Und doch steckt so viel in diesem Wort. Im Falle einer Krise, sagt Bettina Zimmermann, bringe weder das Stillhalten noch die Salamitaktik etwas. Das gilt nicht nur für eine so aussergewöhnliche Krise wie den Grossbrand in einem Hotel. Wer auf Kommunikation verzichtet, fördert generell die Gerüchteküche. Und wer will das schon? Und am besten ist es, zu informieren, bevor die Gerüchte überhaupt Zeit hatten, zu kochen.

«Was geflüstert wird, wird am leichtesten geglaubt.» Das wusste schon die französische Philosophin Simone de Beauvoir (1908–1986). Und die Schriftstellerin Annette Kolb (1870–1967) meinte zu dem Thema einmal: «Ein Gerücht ist wie ein Ei – wenn es erst einmal ausgebrütet ist, bekommt es unweigerlich Flügel.»

Zu einem ganz anderen, viel erfreulicheren Thema: Viele von Ihnen sind aktuell in den wohlverdienten Ferien, nach einer anstrengenden Saison. Ich wünsche Ihnen von Herzen gute Erholung, hoffe aber natürlich, dass Sie die «Aroser Zeitung» auch in den Ferien (oder nach ihrer Heimkehr) lesen. Das lohnt sich auch in der Zwischensaison …

Redaktionsleiter Uwe Oster