


# **“Hose abe”: Rezept für Krisenkommunikation**

## **Wie man erfolgreich scheitert**

Léa Wertheimer, 23. Januar 2026



A STAR ALLIANCE MEMBER 

 **SWISS**

# Was ist eine Krise?

## Ein Experiment...

# Die Krise passiert nicht einfach. Wir machen sie – oder wir managen sie.



## Eine Krise ist ...

nicht nur ein Ereignis.  
nicht nur ein Unfall.  
nicht nur ein Skandal.

## Eine Krise entsteht, wenn:

Sicherheit in Frage steht  
Vertrauen erschüttert wird  
die Existenz einer Person, einer Organisation bedroht scheint  
und die Öffentlichkeit hinschaut

Die Krise fängt nicht beim Unfall an.  
Manchmal auch bei unserem ersten Fehler danach.



# Successful Failure

**Crises can't be planned – Communication can**



👉 Krise heisst nicht scheitern - aus Krisen kann man gestärkt hervorgehen.

Apollo 13: trotz Explosion sichere Rückkehr → grösster „Successful Failure“.



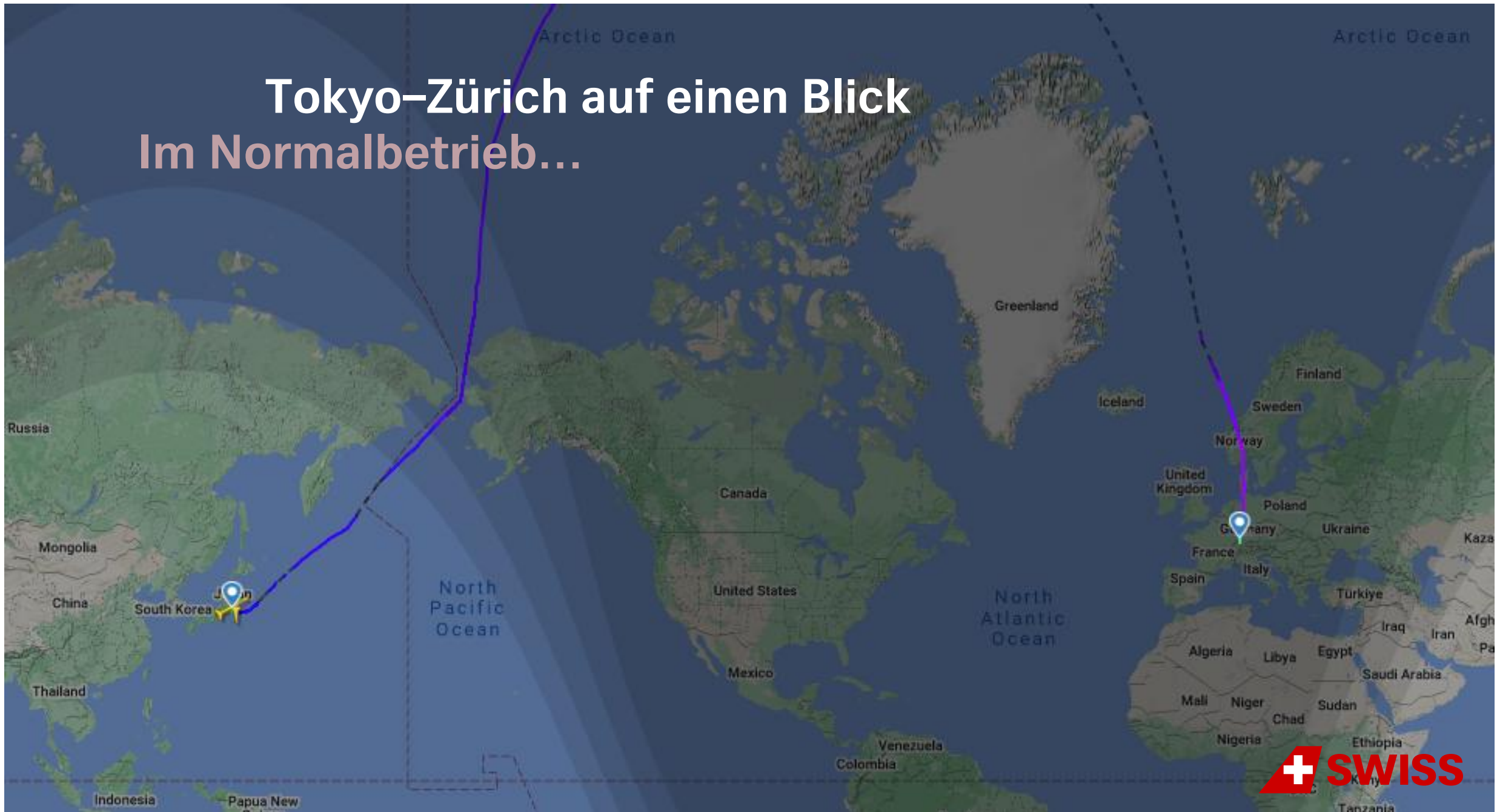
Entscheidungen unter Druck...  
...und die Kraft der Kommunikation





# Tokyo–Zürich auf einen Blick

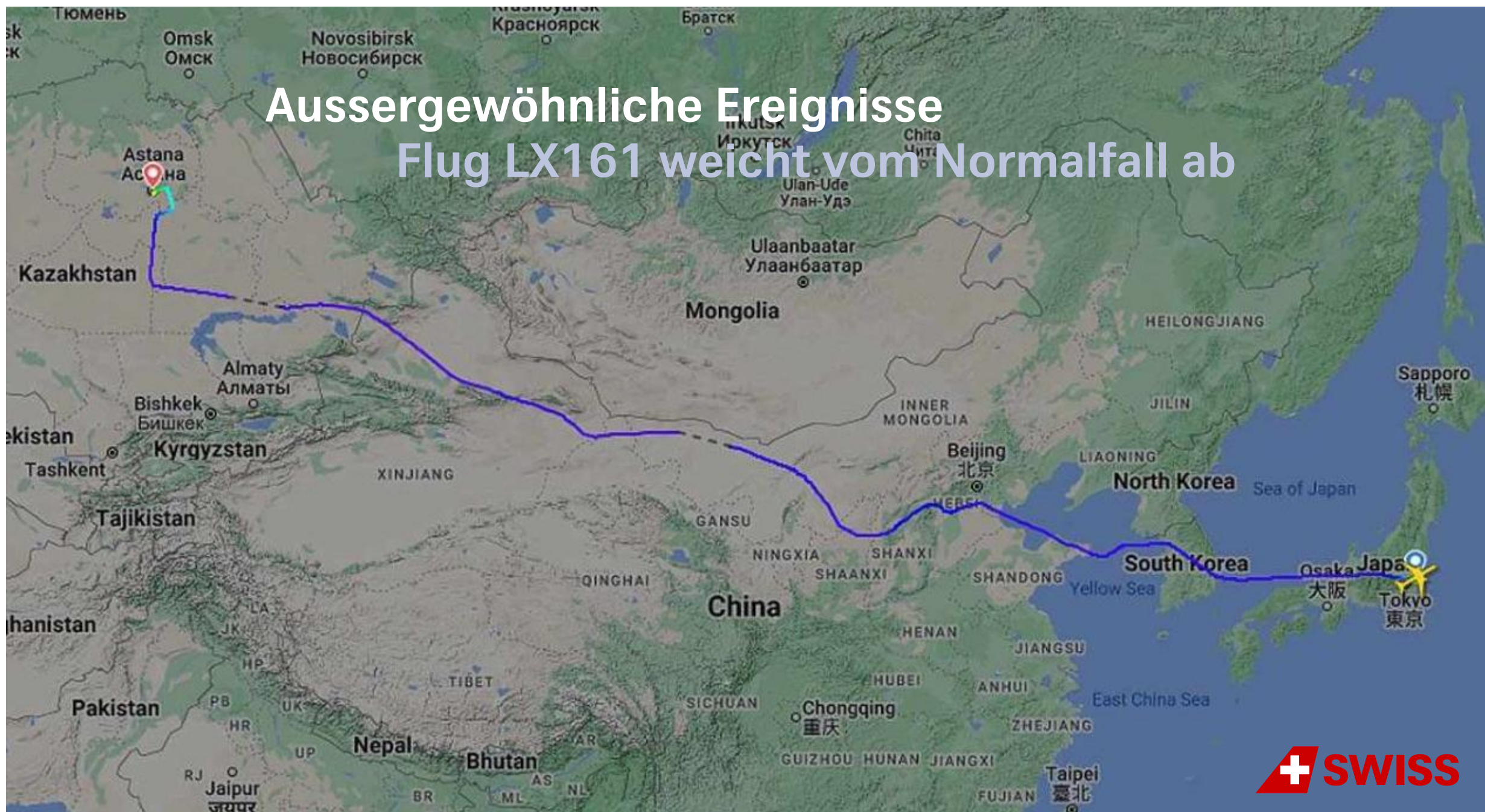
## Im Normalbetrieb...





# Aussergewöhnliche Ereignisse

## Flug LX161 weicht vom Normalfall ab





# Entscheidung mit vielen Unbekannten ... und erheblichem Zeitdruck



- Unklare medizinische Situation
- Unbekannter Flughafen
- Komplexe Situation für Einreise
- Auswirkungen auf über 300 Gäste
- Letzte Möglichkeit vor diversen Konfliktgebieten



**«Die schlimmste Entscheidung ist die,  
keine zu treffen.»**

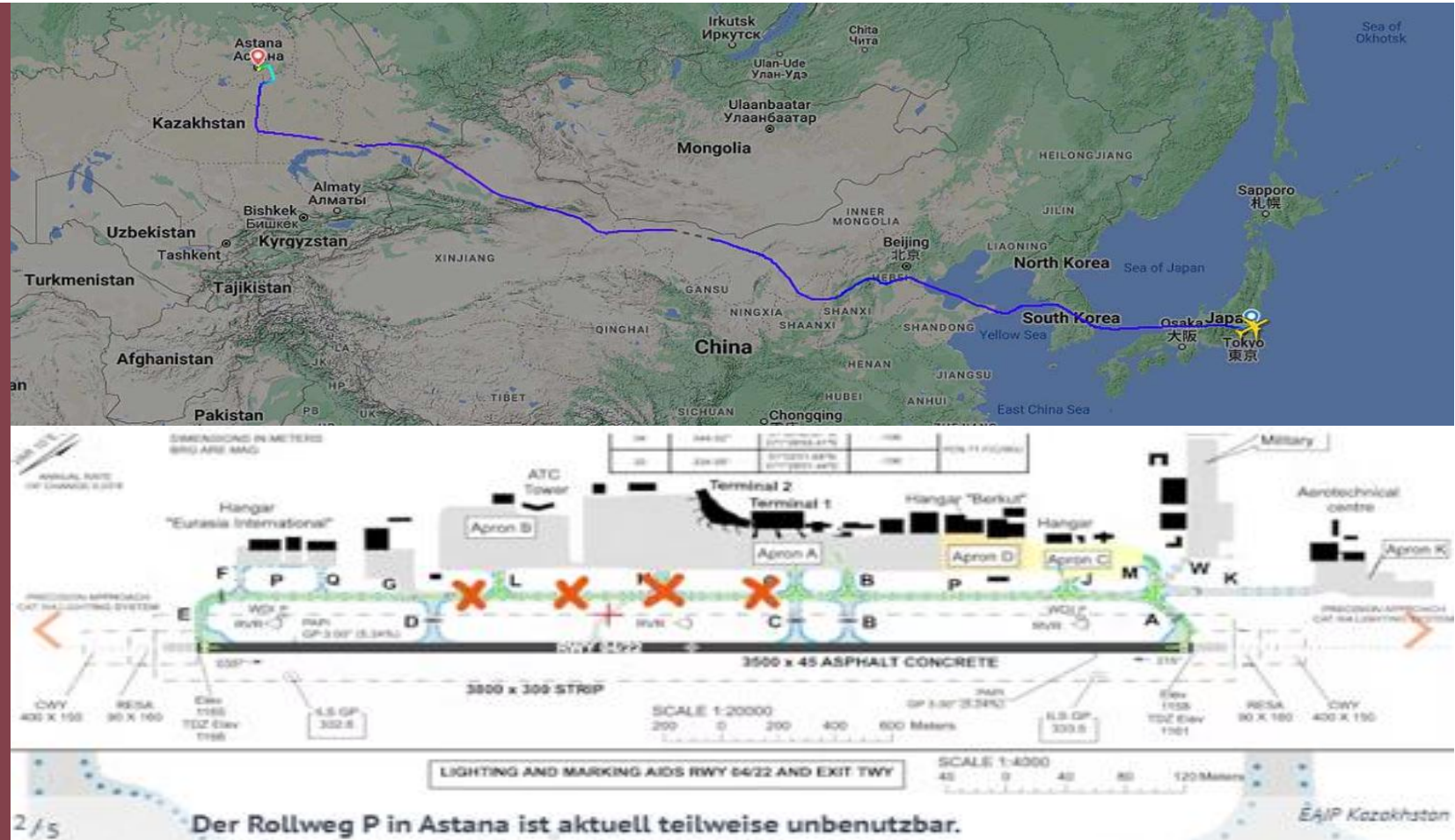
Theodore Roosevelt

# Es warten noch mehr Unbekannte

## Zeitdruck nimmt zu

12.30 Uhr  
LX161 meldet  
PAN PAN PAN

13.00 Uhr  
LX161 landet in Astana





# Ein Entscheid mit schwerwiegenden Folgen

## Für die Passagiere, die Airline und den Flughafen





# Krisenorganisation fährt hoch

## Teamwork mit über 35 Beteiligten

12.30 Uhr  
LX161 meldet PAN PAN

13.00 Uhr  
LX161 landet in Astana

14.35 Uhr  
Alarmierung Irregularity  
Taskforce





# SWISS im Krisenmodus

- Alarmiert die Taskforce
- 35 Personen aus verschiedensten Disziplinen
- Treffen sich in den nächsten 2 Tagen immer wieder – auch in der Nacht.
- Niemand fragt nach dem Schuldigen



**«Führung heisst nicht,  
der Beste im Raum zu sein,  
sondern andere dazu zu bringen,  
ihr Bestes zu geben.»**

Simon Sinek



# Kommunikation – ein Wettlauf gegen die Zeit

## Newsscout sind immer schneller



# Grundsatz: The first report is always wrong

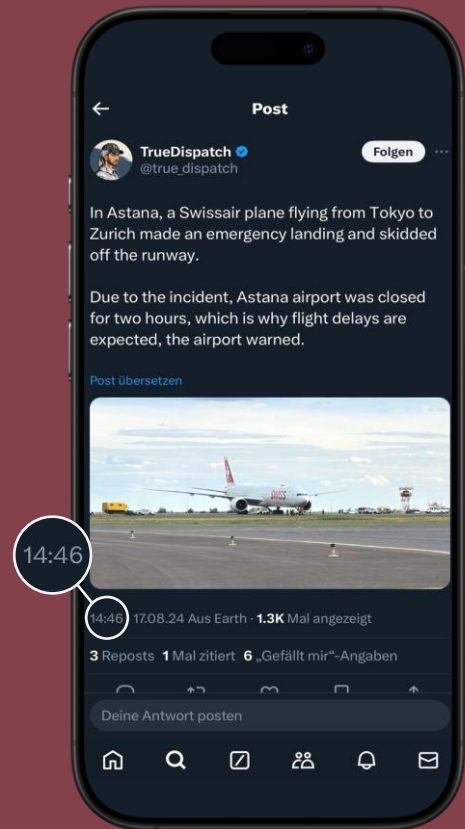
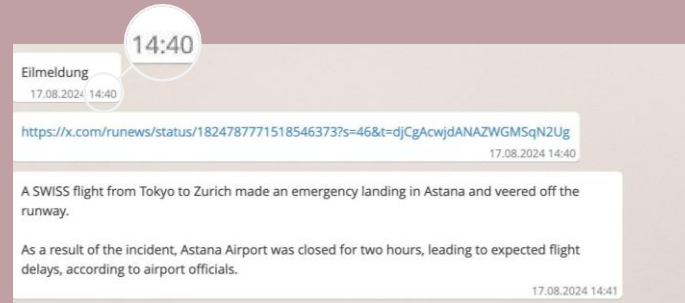
## Derweil in Zürich: Die Medien übernehmen die Infohoheit

**14.40 Uhr**  
«20 Minuten» erhält die  
Information über den Vorfall

**14.46 Uhr**  
Post von User TrueDispatch  
auf «X» mit Bild und einer  
Reihe Falschinformationen

**14.53 Uhr**  
Breaking News «20 Minuten»

**15.00 Uhr**  
Erste Taskforce



**In der Krise wird  
Kommunikation zur Brücke  
zwischen Chaos und Vertrauen.**



# So sprechen wir – wenn's zählt

## Klar. Koordiniert. Vertrauensbildend.



### Proaktiv

Wichtige Informationen teilen wir aktiv und frühzeitig sowohl intern als auch extern, bevor Fragen oder Gerüchte entstehen können.



### Nahbar

Wir setzen auf echten Austausch auf Augenhöhe mit Mitarbeitenden, Kund:innen, Medien und der Öffentlichkeit.

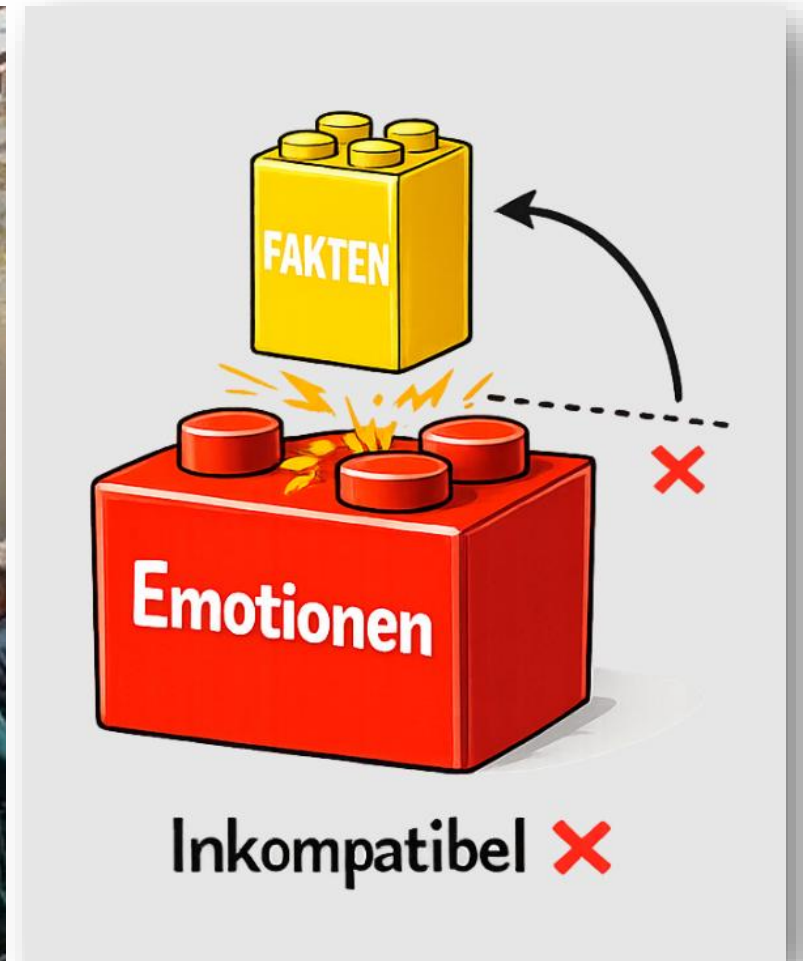


### Transparent

Wir kommunizieren Erfolge ebenso wie Herausforderungen offen und ehrlich mit allen Stakeholdern.

# Wenn Emotionen die Fakten überlagern

## Menschlichkeit, Offenheit, Transparenz



**Gute Führung heisst nicht,  
fehlerfrei zu sein,  
sondern souverän damit  
umzugehen.**



# Die mediale Karriere eines Themas

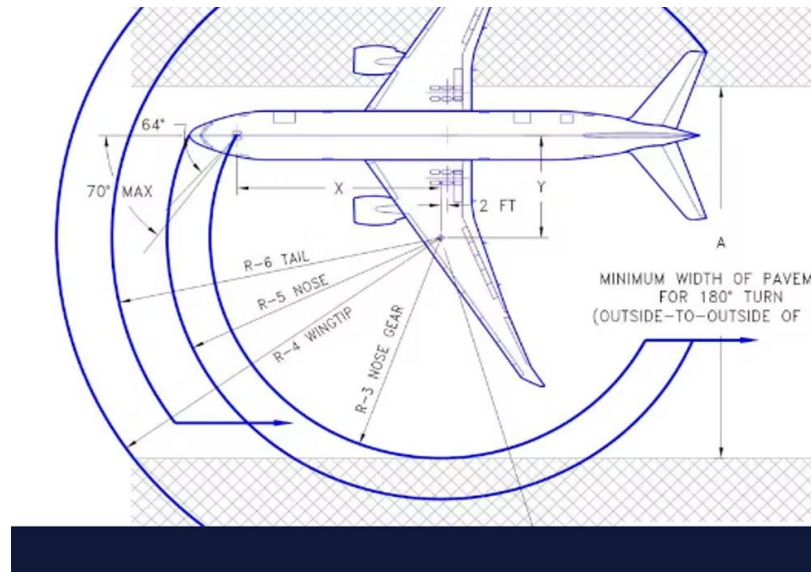
## Von B-Promis und der Frage nach dem Warum

20.40 Uhr  
Lösung gefunden –  
2 Statement von SWISS

18. August  
Entrüsteter Post von Irina Beller

22. August  
«Aerotelegraph»: Wie konnte  
das passieren?

22. August  
«20 Minuten»: Versuchte die  
Swiss-Crew das Unmögliche?



! zwischengeländete Boeing 777-300 ER braucht für eine 180-Grad-Wende mindestens 56,5 Meter.



# Paradox: Eine erfolgreiche Mission

## Teamwork, eingeschliffene Prozesse



Am 18. August um 10.30  
Uhr landet die Austrian  
Maschine in Wien

Am 19. August ist unsere  
B777 zurück in Zürich und  
wieder im Flugbetrieb

Passagier hat überlebt!





Konklusion ;-)



**Was ist eine Krise in einem  
Reitverein?**

**Wer würde sprechen?**

# Was ist im Reitverein eine Krise?

## Brainstorming...

Unfall von Mensch  
oder Pferd

Tod

Vorwurf der  
Tierquälerei

Gewalt / Missbrauch

Chaos am Turnier ->  
Shitstorm auf Social  
Media

Interner Konflikt  
wird öffentlich



# Schwere Unfall am Turnier

## Mögliches erstes Statement des OK-Präsidenten

Zuerst möchte ich im Namen des Vereins allen Betroffenen unsere **tiefe Anteilnahme** und unsere besten Wünsche für eine schnelle Genesung aussprechen. Unsere Gedanken sind bei der verletzten Person, ihren Angehörigen und allen, die das Geschehen miterlebt haben.

**Was wir im Moment sagen können:** Heute Vormittag kam es im Rahmen des Turniers zu einem Unfall, bei dem eine Person oder ein Pferd schwer verletzt wurde. Die Rettungskräfte waren schnell vor Ort, die verletzte Person wurde medizinisch versorgt. **Genauere Informationen zum Hergang oder zum Gesundheitszustand liegen uns derzeit noch nicht vor.**

Wir stehen in engem Austausch mit **den ermittelnden Behörden** und werden alles daransetzen, den Vorfall aufzuarbeiten. Sobald gesicherte Informationen vorliegen, werden wir die Öffentlichkeit informieren.

Der Vorstand hat entschieden, vorerst alle weiteren Programmpunkte des Turniers zu pausieren. Unsere oberste Priorität liegt nun bei der Unterstützung der Betroffenen.

# Ihr seid dran!

## Brainstorming...

**Unfall von Mensch  
oder Pferd**

**Tod**

**Vorwurf der  
Tierquälerei**

**Gewalt / Missbrauch**

**Chaos am Turnier ->  
Shitstorm auf Social  
Media**

**Interner Konflikt  
wird öffentlich**

**Wählt einen Fall und formuliert ein  
erstes kurzes Statement**



# Die ersten Stunden sind entscheidend

- Informationschaos
- Emotionaler Druck
- Externe Anfragen
- Interne Unsicherheit



# Typische und fatale Fehler

## No Comment ist dumm

jeder redet

zu früh spekulieren

Verteidigung statt Mitgefühl

Funkstille

interne Chats werden Screenshots



# Was hilft...

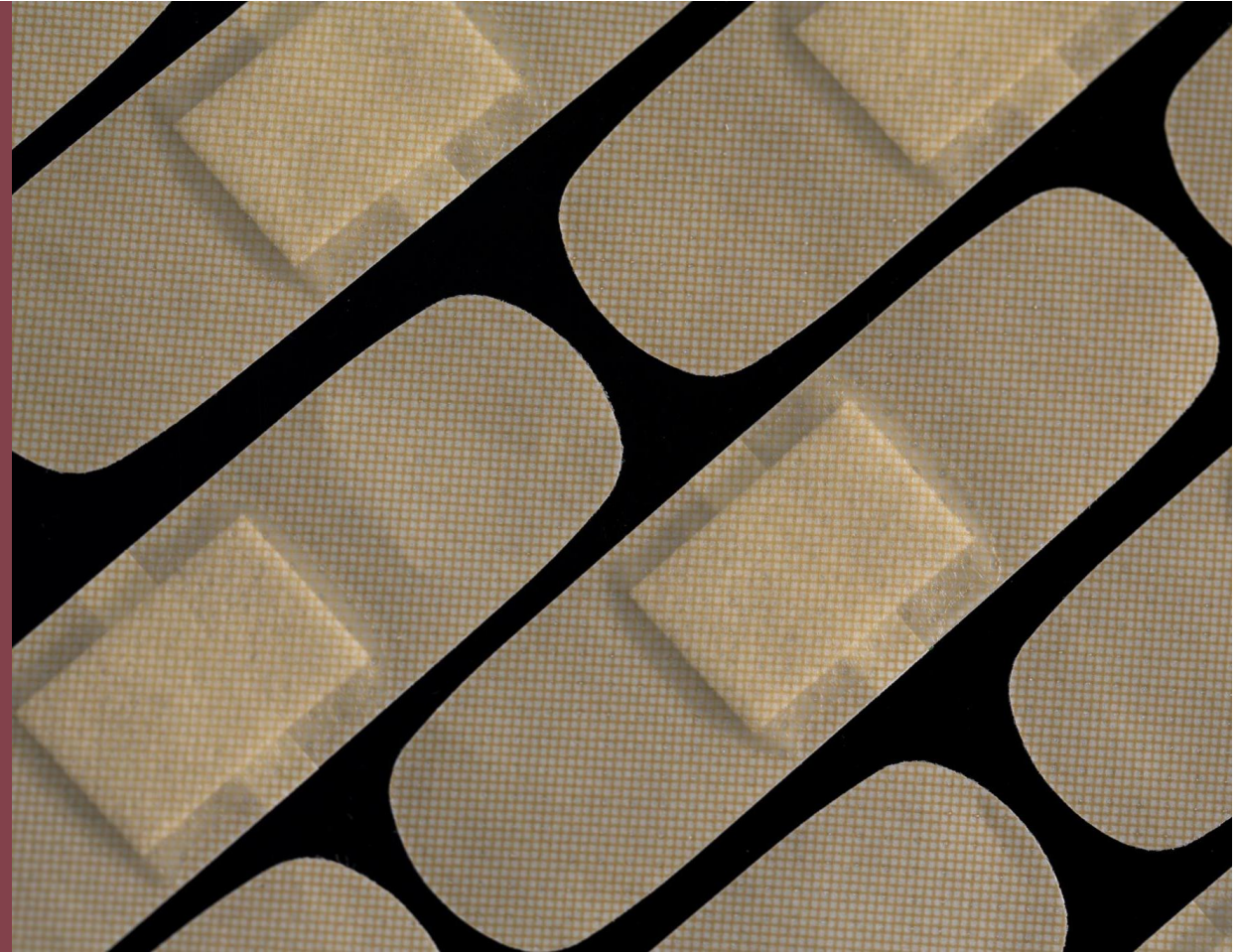
## Vorbereitung und sich damit auseinander setzen

Mut zu: „wir wissen es noch nicht“

klare Rollen

vorbereitende Gedanken

 Handout





# Take aways...



**Keine Kommunikation ist auch Kommunikation.**

**Empathie ist keine Schuld.**

**Eine klare Stimme schützt den ganzen Verein.**

**Nicht perfekt sein. Glaubwürdig sein.**

**Vorbereitung kostet wenig –  
Improvisation kostet Reputation.**