

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 179 (2013)

**Heft:** 8

**Artikel:** Krisenmanagement der Novartis Stein AG

**Autor:** Zürcher, Daniel

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-358131>

### **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:** 14.01.2026

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

# Krisenmanagement der Novartis Stein AG

**Am 19. April 2013 fand im aargauischen Stein der Novartis Emergency Management (NEM) Anlass statt. Dabei lernte die Geschäftsleitung der Novartis Stein AG die Führung in der Armee und in der Polizei kennen. Die Teilnehmenden konnten Erfahrungen austauschen und Konsequenzen für die Stabsarbeit in der Armee sowie bei der Novartis ableiten. Es zeigte sich, wie wertvoll die militärische Ausbildung für die Privatwirtschaft sein kann.**

## Daniel Zürcher

Krisensituationen finden nicht nur im Militär oder bei der Polizei statt, auch in der Privatwirtschaft gilt es, die «Chaosphase» in einem Schadensfall zu überwinden und nach vordefinierten Schémen vorzugehen, um Herr der Situation zu werden. Bei der Novartis wird das Krisenmanagement unter dem Begriff NEM zusammengefasst und Stabsarbeit trainiert. Oberstlt i Gst Pascal Degen, Kdt FU Bat 22 und Mitglied der Geschäftsleitung Novartis AG in Stein, eröffnete den Anlass: «Da ich beide Welten kenne, war mir klar, dass ein Treffen für alle Beteiligten hilfreich sein könnte.» Historisch ist die NEM-Organisation innerhalb der Novartis (damals Sandoz) nach dem Unglück von Schweizerhalle 1986 initialisiert worden. Die mangelhafte Orientierung der Öffentlichkeit hatte eine mediale Katastrophe der chemischen Industrie zur Folge, was zur Professionalisierung des Krisenmanagements führte.

## Analoge Prozesse

«Auffallend ist, dass die Führungsprozesse innerhalb der NEM-Organisation denen innerhalb eines Armeestabes beinahe eins zu eins entsprechen», so Degen. Nebst den Darstellungen sind die Begriffe anders, ansonsten ist der Prozess von der Problemerfassung bis hin zur Befehlsgebung gleich. Auf die Frage, ob es denn Zufall sei, dass die NEM-Organisation so ähnlich, wie jene

der Armee sei, antwortet Degen mit einem Schmunzeln: «Unsere NEM-Organisation wurde von einem Generalstabsoffizier entwickelt.»

Divisionär Andreas Bölssterli unterstrich, wie wichtig es sei, während Übun-



Oberstlt i Gst Pascal Degen,  
Mitglied der Geschäfts-  
leitung und Kdt FU Bat 22.

Bilder: Kdo FU Bat 22



Div Bölssterli,  
Kdt Ter Reg 2  
erklärt die Bedeutung  
von Stabsübungen.



Michel Meier, Leutnant  
der Kantonspolizei Zürich,  
berichtet über die Einsatz-  
führung bei der Polizei.

Training kommt es in der Krise vor allem auf Einfachheit an.» Erstaunlich ist die heute dominierende Geschwindigkeit der Medien, so ging 18 Minuten nach der Alarmierung bereits die erste Medienanfrage ein. Die Polizei setzt für die Führung vor Ort nicht etwa auf EDV. «Einfache, vorbereitete Arbeitsmaterialien, am besten in Papierform, haben sich bei uns bewährt», so Meier weiter.

Nach der Theorie ging es mit dem Duro aufs Feld zur HQ Kp 22/1. Die Führungsinfrastruktur war betriebsbereit, die Kommunikationsmittel funktionierten und konnten den Gästen verständlich erklärt werden. Der anschliessende Apéro rundete den gelungenen Nachmittag ab.

## Fazit

Als Key Message kann mitgenommen werden: Auch wenn die Krisenfälle einen unterschiedlichen Charakter aufweisen, ob im Militär, bei der Polizei oder in der Privatwirtschaft, entscheidend ist, wie man für solche Fälle trainiert und wie schnell die eingebürgten Prozesse während der Krise abgerufen und umgesetzt werden können. ■



Oblt  
Daniel Zürcher  
B.A. HSG  
3123 Belp

gen die Prozesse einzuprägen und die Personen auch unter Druck kennen zu lernen. Beim Kaffee trinken sind die Arbeitskollegen anders, als wenn sie unter Druck etwas leisten müssen. «Maximal das, was während einer Übung funktioniert, funktioniert auch in einer Krise», stellt Bölssterli fest. Um Picketdienst zu vermeiden, wird anders als in der Armee, bei der Novartis jede Funktion innerhalb des Stabes mehrfach besetzt. Dies macht das Üben und das Kennenlernen besonders schwierig.

## Führung ohne EDV, vor Ort!

Major Michel Meier, im zivilen Leutnant der Kantonspolizei Zürich, erläuterte die Ereignisbewältigung anhand des im September 2012 eingegangenen Anthraxalarms der Postverteilzentrale Müllichen. Meier erklärte: «Neben einer organisierten Medienbetreuung und gutem