

# **Was kostet eine Krise? – Fakten, Erfahrungen, Handlungsmöglichkeiten**

Tagungsband zur BfR-Status-Konferenz am 05. September 2005 im Bundespresseamt

## **Impressum**

Tagungsband

Was kostet eine Krise? – Fakten, Erfahrungen, Handlungsmöglichkeiten

BfR-Status-Konferenz am 05. September 2005

Bundesinstitut für Risikobewertung

Pressestelle

Thielallee 88-92

14195 Berlin

Berlin 2006

103 Seiten

€ 10,-

Druck: Umschlag, Inhalt und buchbinderische Verarbeitung  
BfR-Hausdruckerei Dahlem

## Vorwort

Liebe Leserinnen und Leser,

nahezu täglich kann man die Beobachtung machen, dass in der Öffentlichkeit ein Ereignis als Ausdruck einer Krise oder einer krisenhaften Situation thematisiert wird. Insbesondere im Bereich der Lebensmittel war dies in jüngerer Vergangenheit wiederholt der Fall, aber auch die Sicherheit von Futtermitteln und Bedarfsgegenständen wird regelmäßig öffentlich in Frage gestellt. Und sicher – in vielen Fällen ist die Sorge der Öffentlichkeit durchaus begründet. Allerdings ist in mindestens ebenso vielen Fällen, wenn nicht sogar in der Mehrzahl, die Sorge der Öffentlichkeit insofern unbegründet, als es sich bei dem Auslöser einer Krise eher um ein ‚gefühltes‘ denn um ein tatsächliches, also ein wissenschaftlich nachweisbares Risiko handelt. Dieser Unterschied ist wichtig, denn auch Krisen, denen keine wissenschaftlichen Fakten zugrunde liegen, verursachen Kosten – wirtschaftliche Kosten, aber auch immaterielle wie der Verlust des Vertrauens in bestimmte Produkte, Produktionsweisen oder staatliche Entscheidungsstrukturen. Hinzu kommt, dass im Schatten solcher Krisen die tatsächlichen Risiken im öffentlichen Risikodiskurs nicht als solche thematisiert werden und knappe Ressourcen für präventive Maßnahmen in Bereichen aufgewendet werden, in denen aus wissenschaftlicher Sicht von einer wirklichen Gefährdung der Verbraucherinnen und Verbraucher nicht gesprochen werden kann. Stattdessen droht dann die Gefahr, dass finanzielle Mittel für präventive und risikominimierende Maßnahmen in Bereichen fehlen, in denen sie bitter benötigt werden – also in den Bereichen, in denen tatsächlich von einer Gefährdung für die menschliche Gesundheit ausgegangen werden muss.

Vor diesem Hintergrund hat das Bundesinstitut für Risikobewertung am 5. September 2005 im Bundespresseamt in Berlin-Mitte eine Konferenz unter dem Titel „Was kostet eine Krise? – Fakten, Erfahrungen, Handlungsmöglichkeiten“ veranstaltet. Ziel der Veranstaltung war es, sich zunächst aus einer Vielzahl von Perspektiven dem Phänomen Krise zu nähern. Dabei stand zum einen die Frage nach den Faktoren im Mittelpunkt, die über das Entstehen und den Verlauf einer Krise entscheiden. Zum anderen widmeten sich die Referenten aus Wissenschaft, Politik und Wirtschaft aber auch der Frage nach den Folgen von Krisen und nach möglichen Mitteln und Wegen, Krisen frühzeitig zu verhindern, zu entschärfen oder zumindest maßgeblich zu beeinflussen. Und auch wenn die Konferenz in erster Linie darauf ausgerichtet war, verschiedene Perspektiven zusammenzubringen und damit vielleicht zunächst mehr Fragen als Antworten zu produzieren, war doch ein zentrales Ergebnis, dass es notwendig ist, der Wissenschaft im öffentlichen Risikodiskurs (wieder) zu mehr Gewicht zu verhelfen. Nur die Wissenschaft, so ein Ergebnis der Konferenz, ist in der Lage, häufig emotional dominierte, öffentliche Debatten zu versachlichen und den Blick für den Unterschied zwischen einem ‚gefühlten‘ und einem tatsächlichen Risiko zu schärfen.

Die einzelnen Beiträge der Konferenz wie auch die Diskussionsbeiträge liegen nun in diesem Band vor. Dokumentiert wird damit eine Vielzahl von Sichtweisen auf das Phänomen Krise, unterschiedliche Einblicke in den Verlauf zurückliegender Krisen und Vorschläge sowohl für den kurzfristigen wie aber auch für den mittel- und langfristigen Umgang mit Krisen. Dieser Tagungsband dokumentiert aber auch den Beginn einer wichtigen, weil längst überfälligen Diskussion über die Rolle der Wissenschaft in krisenhaften Situationen, die das Bundesinstitut für Risikobewertung auch in Zukunft weiter führen wird.

Schließlich möchte sich das BfR auf diesem Wege auch noch einmal bei den Referenten bedanken, aber auch bei allen Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Konferenz, die durch interessante Vorträge und eine rege Diskussion zum Gelingen der Veranstaltung beigetragen haben.

Herzlichst, Ihr

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Andreas Hensel', written in a cursive style.

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel  
Präsident des Bundesinstituts für Risikobewertung

**Inhalt**

<b>1</b>	<b>Programm</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>Was kostet eine Krise? Fakten, Erfahrungen, Handlungsmöglichkeiten</b>	<b>9</b>
2.1	Begrüßung (Andreas Hensel, BfR)	9
<b>3</b>	<b>Krise und ihre Bedeutung</b>	<b>11</b>
3.1	Die Krise und was sie bedeutet – Einleitung der nachfolgenden Moderation (Ortwin Renn, DIALOGIK/Universität Stuttgart)	11
3.2	Verstellt die Angst vor vermeintlichen den Blick auf die wirklichen Risiken? (Andreas Hensel, BfR)	13
3.3	Gibt es einen Masterplan für Krisen? (Alexander Müller, BMVEL)	21
3.4	Wie ist mit Krisen umzugehen? (Gert Lindemann, Niedersächsisches Ministerium für den ländlichen Raum)	29
<b>4</b>	<b>„Krise“ – Annäherung an ein Phänomen</b>	<b>35</b>
4.1	Braucht die Gesellschaft ihre Krisen? (Wolfgang van den Daele, WZB)	35
4.2	Sind Krisen Kopfgeburten? Informationsverarbeitung und neuronales Abbild (Hans J. Markowitsch, Universität Bielefeld)	39
4.3	Versicherungskrisen (Christian Lahnstein, Münchener Rück)	45
4.4	Suchen Krisen ihre Medien? (Jörg Heimbrecht, freier Journalist)	51
4.5	Suchen Medien ihre Krisen? (Hartmut Wewetzer, Der Tagesspiegel)	57
4.6	Diskussion	61
<b>5</b>	<b>Kosten einer Krise: Verluste oder Investitionen in die Zukunft?</b>	<b>67</b>
5.1	Krise als Dauerzustand – Sippenhaft für industriell gefertigte Lebensmittel? (Matthias Horst, BLL)	67
5.2	Krisen als Voraussetzung für Verbesserungen – Brauchen wir Kampagnen, Skandale und Konflikte zur Lösung von Problemen? (Manfred Krautter, Greenpeace)	73
5.3	„Mangelhaft“ – wie die Stiftung Warentest zu ihren Urteilen kommt und diese kommuniziert (Hermann-Josef Tenhagen, FINANZtest)	81
5.4	Verbraucher – Schutz – Kosten: Gibt es einen Zusammenhang? (Thomas Isenberg, vzbv)	91

---

5.5	<b>Acrylamid in Deutschland: Wie Hysterie zur Umsatzbremse wird (Werner Wolf, Intersnack)</b>	<b>97</b>
5.6	<b>Diskussion</b>	<b>103</b>
<b>6</b>	<b>Umgang mit Krisen</b>	<b>109</b>
6.1	<b>Schützen Managementsysteme vor Krisen? (Wilfried Köttner, Unilever)</b>	<b>109</b>
6.2	<b>Krisen meistern – Wege aus der Bewertungsfalle (Ulrich Bornewasser, Bayer Industry Services)</b>	<b>115</b>
6.3	<b>Von und über Krisen sprechen – ist offene Kommunikation alles? (Jürg W. Leipziger, Leipziger &amp; Partner)</b>	<b>121</b>
6.4	<b>Diskussion</b>	<b>127</b>
6.5	<b>Kalamität, Krise oder Katastrophe – wer entscheidet? (Andreas Hensel, BfR)</b>	<b>131</b>
<b>7</b>	<b>Teilnehmerinnen und Teilnehmer</b>	<b>141</b>

## **1 Programm**

### **MONTAG, 05.09.2005**

10:00 – 10:05 Begrüßung  
Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, Präsident des BfR

#### **Krise und ihre Bedeutung**

10:05 – 10:15 Die Krise und was sie bedeutet – Einleitung der nachfolgenden Moderation  
Professor Dr. Ortwin Renn, Universität Stuttgart/Dialogik GmbH

10:15 – 10:30 Versteckt die Angst vor vermeintlichen den Blick auf die wirklichen Risiken?  
Professor Dr. Dr. Andreas Hensel

10:30 – 10:45 Gibt es einen Masterplan für Krisen?  
Staatssekretär Alexander Müller, Bundesministerium für Verbraucherschutz,  
Ernährung und Landwirtschaft (BMVEL)

10:45 – 11:00 Wie ist mit Krisen umzugehen?  
Staatssekretär Gert Lindemann, Niedersächsisches Ministerium für den  
ländlichen Raum, Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz

11:00 – 11:15 Kaffeepause

#### **„Krise“ – Annäherung an ein Phänomen**

11:15 – 11:30 Braucht die Gesellschaft ihre Krisen?  
Professor Dr. Wolfgang van den Daele, Wissenschaftszentrum Berlin (WZB)

11:30 – 11:45 Sind Krisen Kopfgeburten? Informationsverarbeitung und neuronales Abbild  
Professor Dr. Hans J. Markowitsch, Universität Bielefeld

11:45 – 12:00 Versicherungskrisen  
Christian Lahnstein, Münchener Rück

12:00 – 12:15 Suchen Krisen ihre Medien?  
Dr. Jörg Heimbrecht, freier Journalist

12:15 – 12:30 Suchen Medien ihre Krisen? Vom Umgang mit Verbraucherängsten  
Dr. Hartmut Wewetzer, Der Tagesspiegel

12:30 – 12:45 Diskussion

12.45 – 13:45 Mittagsimbiss

#### **Kosten einer Krise: Verluste oder Investitionen in die Zukunft?**

13:45 – 14:00 Krise als Dauerzustand – Sippenhaft für industriell gefertigte Lebensmittel?  
Professor Dr. Matthias Horst, Bund für Lebensmittelrecht und  
Lebensmittelkunde (BLL)

14:00 – 14:15 Krisen als Voraussetzung für Verbesserungen – Brauchen wir Kampagnen,  
Skandale und Konflikte zur Lösung von Problemen?  
Manfred Krautter, Greenpeace e.V.

14:15 – 14:30 „Mangelhaft“ – wie die Stiftung Warentest zu ihren Urteilen kommt und diese kommuniziert  
Hermann-Josef Tenhagen, Chefredakteur FINANZtest

14:30 – 14:45 Verbraucher – Schutz – Kosten: Gibt es einen Zusammenhang?  
Thomas Isenberg, Verbraucherzentrale Bundesverband (VZBV)

14:45 – 15:00 Acrylamid in Deutschland: Wie Hysterie zur Umsatzbremse wird  
Dr. Werner Wolf, Intersnack Knabber-Gebäck GmbH & Co. KG

15:00 – 15:15 Diskussion

15:15 – 15:30 Kaffeepause

### **Umgang mit Krisen**

15:30 – 15:45 Schützen Managementsysteme vor Krisen?  
Dr. Wilfried Köttner, Unilever Deutschland

15:45 – 16:00 Krisen meistern – Wege aus der Bewertungsfalle  
Dr. Ulrich Bornewasser, Bayer Industry Services

16:00 – 16:15 Von und über Krisen sprechen – ist offene Kommunikation alles?  
Professor Jürg W. Leipziger, Leipziger & Partner

16:15 – 16:30 Diskussion

16:30 – 16:45 Auf den Punkt gebracht: Was ist geklärt? – Abschluss der Moderation  
Professor Dr. Ortwin Renn, Universität Stuttgart/Dialogik GmbH

16:45 – 17:00 Kalamität, Krise oder Katastrophe – wer entscheidet?  
Professor Dr. Dr. Andreas Hensel

Ca. 17:00 Ende der Veranstaltung

## 2 Was kostet eine Krise? Fakten, Erfahrungen, Handlungsmöglichkeiten

### 2.1 Begrüßung (Andreas Hensel, BfR)

*Professor Dr. Dr. Andreas Hensel ist seit 2003 erster Präsident des BfR. Er ist Veterinärmediziner und Hygieniker mit Spezifizierungen in Mikrobiologie, Tierhygiene, Laboratoriumsmedizin, Epidemiologie und Lebensmittelhygiene. Vor seiner Leitungstätigkeit war er C 4-Professor für Tierhygiene und Tierseuchenbekämpfung und Direktor des Instituts für Tierhygiene und öffentliches Veterinärwesen an der Universität Leipzig.*

Sehr geehrter Herr Staatssekretär Müller, sehr geehrte Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen, ich begrüße Sie herzlich zu unserer ersten BfR-Status-Konferenz und zu einem Thema, das aus verschiedenen Blickwinkeln und Standpunkten betrachtet werden kann. Sie wissen, das Thema ‚Krise‘ ist sowohl politisch, gesellschaftlich und auch wissenschaftlich vermint. Wenn dem so ist, wird man sich diesem Thema von verschiedenen Seiten nähern müssen. Allein die Begriffswahl ‚Krise‘ zeigt dies. Wann kann ein Wissenschaftler eigentlich von einer Krise sprechen? Wann können Politiker von einer Krise sprechen? Wann sprechen die Medien und Verbraucherschutzorganisationen von Krisen?

Es ist also wichtig, sich dem Begriff grundsätzlich zu nähern, und das ist auch der zentrale Grund, warum wir an dem heutigen Tage diese BfR-Status-Konferenz einberufen haben. Sie ist der Beginn einer Serie von Veranstaltungen, die das BfR in lockerer Folge durchführen wird und in deren Rahmen die Frage nach Kosten-Nutzen-Analysen insbesondere im Bereich der Lebensmittel, chemischer Stoffe und Bedarfsgegenstände behandelt werden soll.

Im Lebensmittelsektor werden Krisen unterschiedlich wahrgenommen. Wenn man im 18. Jahrhundert von einer ‚Krise‘ sprach, dann waren damit zumeist echte Mangelerscheinungen gemeint. Damals sind Menschen verhungert, das ist heute – zumindest in unseren Breiten – nicht mehr so. Wir sind vielleicht noch vertraut mit Bildern hungernder Menschen aus der Sahel-Zone; hier würde vermutlich jeder zustimmen, dass es sich um eine Krise handelt. Ansonsten haben wir aber häufig unterschiedliche Wahrnehmungen.

Nun, auch das BfR ist letztlich das Ergebnis einer Krise. Wir erinnern uns alle noch lebhaft an die offene BSE-Problematik, die letztlich zu einer völligen Neustrukturierung des gesundheitlichen Verbraucherschutzes in Deutschland geführt hat. Diese Umstrukturierung hatte die Neugründung des Bundesinstituts für Risikobewertung und seiner Schwesterbehörde, des Bundesamtes für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit, zur Folge. Der wissenschaftlichen *Risikobewertung* steht damit das *Risikomanagement* gegenüber, das sich sowohl um das alltägliche Management der Lebensmittelsicherheit kümmert, wie aber auch das Krisenmanagement durchführt.

Sie sehen heute nur eine dieser beiden Schwestern auf dieser Veranstaltung, weil die politikberatende Wissenschaft in Krisenfällen oder in Krisensituationen einen ganz anderen Blickwinkel hat, als diejenigen, die im Vollzug versuchen, deren Erkenntnisse umzusetzen.

Sie sehen an unserem hellwachen Publikum und an unserer anspruchsvollen Rednerliste, dass wir versucht haben, ganz unterschiedliche Wahrnehmungsperspektiven zu versammeln. Herr Professor Ortwin Renn, ehemaliger Vorsitzender der Risikokommission Deutschlands, wird uns durch das Programm führen. Wir werden heute die Möglichkeit haben, exemplarisch an bestimmten Beispielen zu zeigen, dass die Rollen verschiedener Wissenschaftsdisziplinen in der Krisenbewältigung nicht nur komplementär sind, sondern dass die Wissenschaft als Ganzes in einer krisenhaften Situation auch die Verantwortung dafür trägt, dass eine Krisendiskussion sachlich geführt wird.

Eine Frage lautet also: Brauchen wir Orientierungswissen? Dies können wir ohne großes Überlegen mit ja beantworten. Eine weitere Frage stellt sich aber vor allem nach der Verteilung dieses Orientierungswissens in den Behörden eines föderalen Regierungssystems. Die Diskussion im Rahmen der neuen Einrichtung von BVL und BfR zeigt eigentlich, dass Orientierungswissen aus einer Hand zu mehr Sicherheit in der Argumentation führen kann. Und damit wird eine Basis für eine sachliche Diskussion geschaffen, denn welche Rationalität als denn die wissenschaftliche sollte Grundlage für Krisenkommunikation sein?

Ich denke, mit dieser Steilvorlage können Sie, Herr Renn, uns nun durch diese Veranstaltung führen. Ich wünsche der ersten Statuskonferenz gutes Gelingen. Danke schön.

### 3 Krise und ihre Bedeutung

#### 3.1 Die Krise und was sie bedeutet – Einleitung der nachfolgenden Moderation (Ortwin Renn, DIALOGIK/Universität Stuttgart)

*Professor Dr. Ortwin Renn hat an der Universität Stuttgart den Lehrstuhl für Umwelt- und Techniksoziologie inne und ist Geschäftsführer der DIALOGIK gGmbH.*

Ja, vielen Dank für die Einführung. Mein Name ist Ortwin Renn, ich habe die Aufgabe, Sie heute durch das Programm zu führen. Das ist sicherlich eine Aufgabe, die ein ausgesprochen krisenanfälliger Job ist, da wir sehr viele, relativ kurze Vorträge haben und ich möchte jetzt schon alle Referenten um Entschuldigung bitten, dass ich die enge Zeitplanung mit relativer Härte durchsetzen werde, und zwar in Ihrem Interesse. In der Moderationsschulung hat man mir gesagt, ein guter Moderator darf alles, er darf nur nicht die Zeit überziehen. Und insofern werde ich darauf achten, dass wir um 17.00 Uhr fertig sind. Gleichzeitig weiß ich auch, wie wichtig Kaffeepausen sind, auch die werden wir einhalten.

Das Thema Krise ist ein interessantes Thema. ‚Krisis‘ ist ein griechisches Wort, das ursprünglich nichts anderes heißt als ‚Entscheidung‘. Es handelt sich um eine Situation, in der eine Entscheidung notwendig ist. Im heutigen Sprachgebrauch sprechen wir von ‚Krise‘ meist dann, wenn eine Situation als nicht akzeptabel wahrgenommen wird, in der äußerer Druck herrscht. In einer solchen Situation sind Problemlösungen erforderlich, für deren Umsetzung aber die Ressourcen fehlen oder knapp sind. Ressourcenknappheit kann zum Beispiel Geld- oder Zeitmangel sein. Ressourcenknappheit kann aber auch bedeuten, dass nicht genügend Informationen zu Verfügung stehen, um reagieren zu können. Oder man hat nicht genügend Personal oder Optionen zur Verfügung. Zu einer Krise gehören also immer zwei Dinge. Einerseits muss es eine Situation sein, die als unbefriedigend angesehen wird, entweder von außen oder von einem selber. Und zum zweiten gehört dazu, dass es irgend-eine Form von Knappheit gibt, die es erschwert, eine Routinelösung anzuwenden.

Der Psychologe Kaplan hat das Phänomen der Krise in vier wesentliche Elemente unterteilt.

- Erstens, eine Organisation merkt, dass die üblichen Problemlösungsmechanismen nicht greifen. Sonst wäre es keine Krise, sonst würde sich das Problem von selbst lösen, und zwar aufgrund der üblichen Routine.
- Zweitens, die Organisation entdeckt, dass sie das Problem noch nicht lösen kann, dass aber Unbehagen und Druck von außen wachsen und sie reagieren muss.
- Drittens, im positiven Fall mobilisiert diese anwachsende Spannung innere und äußere Kräfte und damit Ressourcen, um auf diese Situation sachgerecht zu antworten. Damit wird eine Notsituation beherrschbar. Es entsteht also eine neue Routine.
- Das vierte Element tritt zutage, wenn das Problem nicht oder nur halb gelöst wird. Dann kommt es häufig zur Desorganisation oder aber zu einer organisatorischen Innovation. Zum Beispiel gab es nach der BSE-Krise eine Reorganisation. Das ist ein typisches Zeichen für eine nicht wirklich bewältigte Krise.

Ich freue mich deshalb über das Thema der heutigen Konferenz, denn der Umgang mit Krisen sagt sehr viel über die politische Kultur in diesem Lande aus und darüber, wie Organisationen mit solchen Herausforderungen fertig werden. Diese Fragen aus unterschiedlichen Perspektiven zu beleuchten, ist die Aufgabe des heutigen Tages.

Und damit möchte ich schon gleich den ersten Redner ankündigen, der bereits eben zur Begrüßung am Pult gestanden hat, nämlich Professor Dr. Dr. Andreas Hensel. Er wird spre-

chen über das Thema „Verstellt die Angst vor vermeintlichen den Blick auf die wirklichen Risiken?“. Herr Hensel, bitte schön.

### **3.2 Verstellt die Angst vor vermeintlichen den Blick auf die wirklichen Risiken? (Andreas Hensel, BfR)**

Heute möchte ich mich zusammen mit Ihnen der Frage widmen, welche Risiken eigentlich bewertet gehören. Gibt es einen realistischen Aufwand zwischen der Arbeit, für die wir von außen wahrgenommen werden und dem, was die Öffentlichkeit in der Risikobewertung von uns verlangt? Zunächst möchte ich sagen, dass sich unser Institut in großen Teilen seiner Arbeit mit „gefühlten“ Risiken beschäftigt. Die Anfragen, die wir bekommen, sind häufig keine wissenschaftlichen Fragestellungen, die Anlass für eine Krise wären. Vielmehr sind sie oft Ausdruck eines Wahrnehmungsproblems. Ich werde diesen Gedanken im Folgenden mit dem Schwerpunkt auf Lebensmittel- und Chemikaliensicherheit weiter entwickeln.

Man hat fast den Eindruck, als gäbe es täglich eine neue Krise. Was auch immer in der Presse zu finden ist, hat Sensationscharakter und dieser Sensationscharakter muss politisch verarbeitet werden. Eine der Aufgaben des BfR ist die Beratung der Bundesregierung und der entsprechenden Ressorts, aber auch der so genannten Stakeholder. Die Stakeholder sind diejenigen Institutionen, die sich der Risikobewertungen des BfR bedienen, dazu zählen Verbraucherschutzorganisationen, sonstige NGOs, aber natürlich auch die Industrie und die Landwirtschaft. Der Verbraucher fragt sich nun, wem er eigentlich noch glauben kann, was er noch essen darf und wem er noch vertrauen kann. Und damit ist bereits die grundsätzliche Frage angesprochen, die Frage danach, wer eigentlich letztlich die Wahrheit in den Händen hat. Darüber existieren vielfältige Ansichten und diese Frage wird auch von verschiedenen Bevölkerungsgruppen ganz unterschiedlich beantwortet.

Diese Verunsicherung kostet natürlich. Am Beispiel des Nitrofen-Skandals können Sie sehen, dass sich damals der Absatz von Bio-Eiern in den ersten Wochen um 80-90 % abgesenkt hat. Es gibt viele Beispiele, die zeigen, dass eine Krise ganz real Geld kostet. Im Rahmen der BSE-Krise sei nur der Rindfleischmarkt erwähnt, der nach der Krise kaum noch als solcher existierte. Letztlich zieht jede Krise, wie auch immer sie kommuniziert wird, ökonomische Verluste nach sich. Und hier stellt sich die Frage, ob sich ein Staat, eine Gesellschaft, diese Verluste leisten will oder muss.

Was aber sind die Auslöser einer Krise? Warum wachsen sich manche Ereignisse zu Krisen aus und andere eben nicht? In der Politik wird fast jede Woche eine neue Sau durch's Dorf gejagt und aus wissenschaftlicher Sicht kann man sich fragen, warum das eigentlich so ist. Zudem stellt sich die Frage, warum und von wem gerade dieses Thema ausgewählt worden ist. Und warum entziehen sich manche Krisen dem Einfluss verschiedener Institutionen?

Betrachtet man die BSE-Krise retrospektiv, stellt man fest, dass am Höhepunkt der Krise überhaupt keine Fachleute mehr befragt worden sind, sondern eigentlich nur noch Leute, die betroffen waren, weil sie Rindfleischesser waren. Wie also wird eine Krise vorangetrieben? Aus politischer Sicht und auch aus Sicht des Managements stellt sich die Frage nach der grundsätzlichen Beherrschbarkeit solcher Krisen und nach dem ‚Wie‘ der Beherrschbarkeit. Wenn wir als Bundesinstitut für Risikobewertung tätig werden, müssen wir uns über die Art der Herangehensweise Gedanken machen.

Eine Risikobewertung kann man auf verschiedene Art machen. Eine wissenschaftliche Risikobewertung hält sich an wissenschaftliche Fakten. Da muss sie konservativ sein. Eine wissenschaftliche Risikobewertung muss einen Auslöser haben, der entweder wissenschaftlich oder statistisch belegbar und eben nicht nur gefühlt ist. Der Auslöser muss demnach wissenschaftlich bewertbar sein. Ich möchte hier auch auf die Werbung einer Partei aufmerksam machen, die sich gegen so genanntes Genfood richtet. Es gibt – und das weiß auch besagte Partei – aber gar kein Lebensmittel ohne genetisches Material. Trotzdem hat es der öffentliche Diskurs dahin gebracht, dass ganz bestimmte Dinge begrifflich besetzt werden.

Warum beschäftigt sich die Wissenschaft, warum das BfR damit? Welche Rolle spielt die Wissenschaft, und welche Rolle *sollte* die Wissenschaft spielen? Und welchen Stellenwert haben in einer Krise Aussagen, die einen Anspruch auf Wahrheit erheben?

Im Grunde stellt sich hier auch die Frage nach der Wahrheit und dem Erkenntnisfortschritt in der Wissenschaft. In wissenschaftstheoretischen Diskussionen führt allein die Tatsache, dass etwas publiziert ist, noch lange nicht zu Akzeptanz in der Wissenschaft. Vielmehr hat man unter experimentellen Bedingungen Daten erhoben, daraus Hypothesen abgeleitet, und diese werden in der Wissenschaftswelt diskutiert und dann angenommen oder nicht. Das bedeutet aber auch, dass all die nicht akzeptierten Thesen in schriftlicher Form weiter existieren und des öfteren als Munition von Leuten verwendet werden, die den allgemein akzeptierten Thesen keinen Glauben schenken. Der wissenschaftliche Prozess des Erkenntnisgewinns verläuft somit grundsätzlich anders, als der alltägliche Prozess des Erkenntnisgewinns der Verbraucher.

Wovor fürchten sich Verbraucher? Im Rahmen einer Umfrage, die das BfR gemeinsam mit dem Beratungsinstitut Leipziger & Partner gemacht hat, wurden 1000 Personen befragt, von denen etwa ein Drittel antwortete, dass Lebensmittel für sie persönlich die größten gesundheitlichen Risiken darstellen. Unter ‚Lebensmittel‘ wurden hierbei belastete Lebensmittel, genmanipulierte, verseuchte oder mangelhaft gekennzeichnete Lebensmittel verstanden. Die Ansicht von Experten weicht dagegen von dieser Wahrnehmung stark ab. Die folgende Tabelle zeigt auf, wie unterschiedliche Gesundheitsrisiken jeweils von Laien und von Experten bewertet wurden. An den blauen und den roten Balken wird deutlich, dass die Beurteilung bestimmter Probleme durch Laien ganz anders ist, als die durch Experten. Warum ist das so? Warum beurteilt die Wissenschaft alltägliche Dinge anders als ein Laie?

Zwei Fälle sollen hier besonders hervorgehoben werden, zunächst die Chemie im Haushalt. Nach Ansicht von Laien sind Chemikalien im Haushalt ein relativ großes persönliches Risiko, während dies von Experten gar nicht als solches wahrgenommen wird. Ein anderes Beispiel sind Hormone im Fleisch. Die meisten Verbraucher fürchten sich vor Hormonen im Fleisch, wohingegen dies für Wissenschaftler kein substantiviertes Thema ist. Neben vielen anderen Gründen hat dies vor allem mit der Bioverfügbarkeit solcher Hormone im Stoffwechsel des Menschen zu tun, da diese Hormone oral aufgenommen werden und den menschlichen Stoffwechsel in der Regel überhaupt nicht erreichen.

Aber welche sind dann die tatsächlichen Risiken? Wovor sollte man sich fürchten? Aus unserer Sicht sind zum Beispiel mikrobielle Risiken, bedingt durch so genannte Zoonoseerreger, sehr viel problematischer als stoffliche Kontaminanten, die man in bestimmten Lebensmitteln finden kann. Aber je nachdem, wie man sich der Frage nach den Risiken nähert, zeigt sich ein anderes Bild. Fragt man nach den Kranken und Toten, dann hat man einen anderen Blickwinkel als diejenigen, die sagen, hier gibt es doch ein erhebliches Gefährdungspotenzial. Und weiter, wo sind denn die Keime, die letztlich dann auch den Menschen krank machen?

Ich will Ihnen ein Beispiel aus der Sicht eines Hygienikers geben. Aus dessen Blickwinkel ist eben nicht nur das Fleisch oder ein bestimmtes Lebensmittel problematisch, sondern eher der Kühlschrank oder die Abwaschschale. Man hat festgestellt, dass Fäkalkeime, repräsentiert durch den Indikatorkeim *Escherichia coli*, in verschiedenen Bereichen des Haushalts zu finden sind. Am höchsten ist dabei die Konzentration in Handwaschschalen von Spülen und auch im Kühlschrank. Wenn Sie ins Bad gehen und in der Toilettenschüssel Proben nehmen, werden Sie dagegen feststellen, dass diese bei normalen Reinigungsroutinen fast überhaupt nicht oder verhältnismäßig gering belastet ist.

Nun, spielen wir ein Beispiel durch: Ihnen fällt eine Möhre in die Toilette. Was tun Sie mit dieser Möhre? Ihnen fällt eine Möhre ins Handwaschbecken, was machen Sie mit der Möhre? Sie werden die Möhre, die ins Handwaschbecken gefallen ist, spülen und dann wahr-

scheinlich verzehren. Würden Sie das auch tun, wenn sie in die Toilette fällt? Wahrscheinlich werden Sie diese Frage mit nein beantworten. Aus wissenschaftlicher Sicht ist dies die falsche Reaktion. Gleiches gilt für den Kühlschrank. An diesem Beispiel wird das ganze Kommunikationsproblem deutlich. Würden wir den Verbrauchern also folgerichtig sagen, dass sie ihren Kühlschrank häufiger reinigen sollen, wäre schon sehr viel mehr für die Volksgesundheit getan, als wenn man die Badhygiene verbessern würde.

Mikrobielle Gefährdungen kosten natürlich ebenfalls Geld. Und auch wenn es für Deutschland aktuell keine relevanten Zahlen gibt, haben wir versucht, dies im internationalen Vergleich zu sehen. Die Kosten für die USA: geschätzte 12,6 Millionen US-Dollar, für Kanada bei 2,2 Millionen Erkrankungen 1,17 Milliarden Kanadische Dollar, für England sind es etwa 300 bis 400 Millionen Pfund. Man kann wahrscheinlich davon ausgehen, dass Lebensmittelinfektionen in Deutschland mit eingerechneter Dunkelziffer etwa eine Million Deutsche pro Jahr direkt betreffen, das heißt jeder 80. Deutsche hat einmal im Jahr eine gesundheitlich schwerwiegende Intoxikation, Infestation oder Infektion. Dadurch entstehen dem Staat und der Gesellschaft hohe Kosten. Sie sehen hier eine Tabelle aus dem Epidemiologischen Bulletin des Robert Koch-Instituts. Im Vergleich zum letzten Jahr ist erkennbar, wie viele Erkrankungen wir haben. In Deutschland sind beispielsweise Salmonellen dominierend, Campylobacter-Infektionen sind stark im Steigen begriffen. Letzteres gilt übrigens nicht nur für Deutschland, sondern europaweit. Die Zahlen subsumieren sich dann auf etwa hunderttausend klinische Erkrankungen pro Jahr, und die Dunkelziffer ist wahrscheinlich zehn- bis zwanzigfach höher.

Was und wo kostet eine Lebensmittelvergiftung? Neben den Untersuchungskosten fällt der Konsumverlust, der Produktionsausfall, die Kosten für die Therapie ins Gewicht, aber auch immaterielle Kosten für Freizeitverlust müssen eingerechnet werden. Erkrankten Kinder, schlägt sich das auf die Arbeitszeit der Eltern nieder. Es gibt eben viele Dinge, die eine Rolle spielen. So muss man nur in seltenen Fällen die Wohnung entseuchen, aber es wird doch deutlich, dass insgesamt ganz erhebliche Kosten zusammenkommen.

Wer zahlt diese Kosten? Das sind die privaten Haushalte, das sind die öffentlichen Haushalte, die Lebensmittelindustrie, also letztlich wir alle. Wenn dem aber so ist, dann sollte man sich der Kostenfrage und der Nutzenfrage ganz sachlich und wissenschaftlich nähern. Es stellt sich die Frage, welche Möglichkeiten der Staat hat, wenn die Ressourcen zur Prophylaxe begrenzt sind. Die Wissenschaft selbst kann natürlich ganz bestimmte Handlungs- und Erklärungsmuster geben, aber die Wertung innerhalb einer Bewertung ist immer eine, die den gesellschaftlichen Hintergrund des jeweiligen Wissenschaftlers und die Frage nach dem Geld mit einbeziehen muss.

Sie sehen hier am Beispiel des Wirbelsturms Katrina: 50 Milliarden Dollar Gesamtschaden, tägliche Kosten der Rettungsmaßnahmen 500 Millionen Dollar, Soforthilfe 10 Milliarden Dollar. Dagegen aufgerechnet stehen die 14 Milliarden Dollar für das Küstensenierungsprogramm für Louisiana, was man eben nicht durchgeführt hat, natürlich in keinem Verhältnis. Hätte man es vollendet, dann hätte man signifikant gespart. Vielleicht hilft es manchmal, diese Probleme ökonomisch anzugehen.

Für das BfR stellt sich die Frage, welche Situationen in einer Krise dem Verbraucher Anlass zur Besorgnis geben, und wer ist überhaupt exponiert? Es gibt nicht ‚den Verbraucher‘ – es gibt empfängliche Populationen in der Gesamtheit der Verbraucher. Und der Auslöser der Besorgnis ist natürlich häufig ein Wahrnehmungsproblem, und meist abhängig davon, wie gut man informiert ist. Die Handlungsoptionen, die aus der Bewertung resultieren, müssen zudem realistisch und machbar sein. Es ist dann Aufgabe des Managements zu entscheiden, wie und wo eingegriffen wird und wie man weiter in der Krisenbewältigung verfährt. Zur Frage der Exposition möchte ich ein kurzes Beispiel geben. Es ist nicht so einfach, dass man behauptet, im Fleisch seien jetzt Salmonellen. Da waren sie übrigens schon immer,

aber auch an vielen anderen Orten sind sie ubiquitär vorhanden. Man muss vielmehr genau schauen, wo sie sind und wie viele. Als Wissenschaftler muss man sich überlegen, wie man dann die Exposition des Verbrauchers modelliert. Und dann stellt man fest, dass die Zahl der Bakterien, die in der Urproduktion im Stall in einem Fleisch enthalten sind, sich auf jeder Stufe der Verarbeitung verändern können, also beim Transport, auf dem Schlachthof, im Handel, in der Zubereitung, und letztlich muss man auch hinschauen, was der Verbraucher auf dem Teller hat. In dem Moment der Nahrungsaufnahme ist er exponiert. Aber vorher können sich eben viele Rand- und Vermehrungsbedingungen der Bakterien verändern. Und das ist wichtig zu wissen, wenn man dies modelliert, weil gerade bei niedrigen Belastungen die Modellierung die einzige Voraussetzung dafür ist, dass man Handlungsoptionen für die Politik generieren kann.

Abschließend möchte ich darauf hinweisen, dass diese Handlungsoptionen natürlich auch nicht völlig objektiv sein können. Die Wissenschaftler haben einen finanziellen Hintergrund. Wer zahlt also und wie viel? Und was ist politisch erwünscht, was wird überhaupt artikuliert und wird es aufgenommen? Wird es von den NGOs aufgenommen? Und was ist ethisch vertretbar? Wie weit wird der Interpretationsspielraum einer Studie genützt? Ist der Versuchsaufbau adäquat?

Es gibt verschiedene Punkte, die auch ein Wissenschaftler berücksichtigen muss, um die vielfältigen Interessen abwägen zu können. Zudem stellt sich die Frage, ob und wieweit es überhaupt legitim ist, der Gesellschaft die Kosten für die Versäumnisse Einzelner aufzubürden. Das ist sicher eine Frage, die diskutiert werden muss. Ebenso die Frage, inwieweit man Prävention vor wirklichen aber auch bei den „gefühlten“ Risiken betreibt. Wie viel sind uns vorbeugende Maßnahmen wert, was dürfen diese kosten, und wer soll diese bezahlen? Soweit also meine erste Annäherung an diese Problematik. Ich hoffe, wir werden noch eine interessante Diskussion erleben. Danke.

## Präsentation

BUNDESINSTITUT  
FÜR RISIKOBEWERTUNG



Risiken erkennen – Gesundheit schützen

Versteilt die Angst vor den vermeintlichen den Blick auf die wirklichen Risiken?

*Andreas Hensel*

Die tägliche Krise...



Risiken erkennen – Gesundheit schützen

Fleischwirtschaft - Ausgabe II - 2004



**Darfen finden multiresistente Isolate in deutschem Putenfleisch**

Ernährungs-Umschau Nr. 9/2004

Lebensmittelsicherheit

Botulismus durch Geflügelfleisch?

(bit) In deutschen Geflügelbeständen ist wiederholt Botulismus aufgetreten. Die schwere Erkrankung kann sowohl bei Tieren als auch bei Menschen auf-

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise, BfR-Statusblätter2 

### Die Verbraucher ‚in der Krise‘



- Wem sollen sie noch glauben?
- Was dürfen sie noch essen?
- Wem können sie noch vertrauen?




Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise, BfR-Statusseite 3 

### Was kostet diese Verunsicherung?



Insbesondere der konventionelle Lebensmittelmarkt war von dem Verunsicherung durch verunsichertes Kaufverhalten betroffen. Zum Höhepunkt des Nahrungsmittelmarktes hatten sich die Nachfrage an Bio-Produkten gegenüber dem Vorjahr (+V, 2002, +5). Das Vertrauen in die Handel mit Bio-Essen im Lebensmittelmarkt wachsend zum Erleben gekommen. Die meisten Haushaltsaufwände haben die Produkte bis auf weiteres aus dem Regal genommen (Forsch, 2002, S. 3). Nach Schätzungen der ZDF in der Absatz von Bio-Essen in dem ersten Wochen nach dem Nahrungsmittelmarkt um 11,99% eingebrochen (ZDF, 2002 unter nach BfR/VEL, 2002a, S. 4).



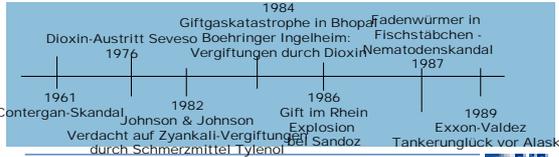
Aus: Bruhn (2003), Die Entwicklung der Nachfrage nach Bio-Produkten

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise, BfR-Statusseite 4 

### Achtung: Krise!

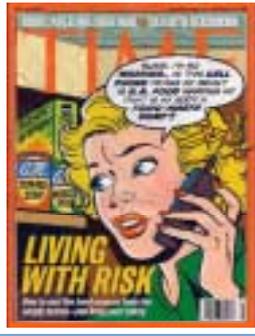


- Was sind die Auslöser einer Krise?
- Warum wachsen sich manche Ereignisse zu Krisen aus und andere nicht?
- Entziehen sich Krisen dem Einfluss einzelner Institutionen?
- Können Krisen beherrscht werden? Und wenn ja, wie?



Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise, BfR-Statusseite 5 

### How to sort the hard science from the empty scares...?

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise, BfR-Statusseite 6 

### Wissenschaft ‚in der Krise‘




Welche Rolle *spielt* Wissenschaft in krisenhaften Situationen?

Welche Rolle *sollte* Wissenschaft in krisenhaften Situationen spielen?

Welchen Stellenwert haben Aussagen, die einen Anspruch auf Wahrheit erheben, in einer Krise?

Wolfgang Lettl, „Die Experten“ (1990)

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise, BfR-Statusseite 7 

### Wovor fürchten sich die Verbraucher?



Abbildung 2: Die größten gesundheitlichen Risiken des Verbrauchers

Welche Faktoren sind für Sie persönlich die größten gesundheitlichen Risiken des Verbrauchers? (Angabe in Prozent)

unregelmäßige Ernährung	26,3
Alkohol	25,0
Wasserverschmutzung	24,4
Arbeitsbelastung/Überforderung	22,4
Industrie	20,1
Wald- und Forstwirtschaft	19,3
Wetter, Klima, Umwelt	19,3
Arbeitslosigkeit/Arbeitslosigkeit	19,3
Wasserverschmutzung	19,3

Lebensmittel:  
 • belastete  
 • genmanipulierte  
 • verseuchte Lebensmittel  
 • mangelnde/fehlende Kennzeichnungen / Kont...

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise, BfR-Statusseite 8 



**Wer zahlt?** 

**Kosten für Lebensmittelinfektionen tragen...**

- ... die privaten Haushalte 
- ... die öffentlichen Haushalte 
- ... die Lebensmittelindustrie 

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise, BfR-Statusschiltnr6 

**Die Risikobewertung in der Krise** 

Welche Situationen geben beim Verbraucher Anlass zur Besorgnis?

Wer ist exponiert?

Welche Handlungsoptionen können das Problem lösen?

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise, BfR-Statusschiltnr8 

**„Katrina“ – statistisch gesehen** 

**Geschätzter Gesamtschaden durch Katrina:**  
50 Milliarden Dollar

**Tägliche Kosten der Rettungsmaßnahmen:**  
500 Millionen Dollar

**Soforthilfe des US-Kongresses (“disaster bill”):**  
10,5 Milliarden Dollar

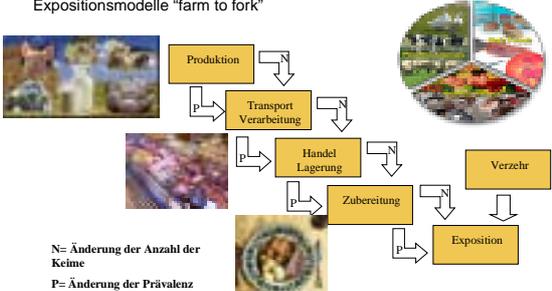
**Kosten des im Jahr 2000 verabschiedeten, auf 50 Jahre angelegten Küstensanierungsprogramms für Louisiana:** 14 Milliarden Dollar

Quelle: Süddeutsche Zeitung, 3/4. September 2005

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise, BfR-Statusschiltnr7 

**Herausforderungen** 

Expositionsmodelle “farm to fork”



Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise, BfR-Statusschiltnr9 

**Wege aus der Krise - wer zahlt?** 

Handlungsoptionen unterliegen

- finanziellen... – wer zahlt?**
- politischen... – was ist erwünscht?**
- ethischen... – was ist vertretbar?**

**Ist es legitim, der Gesellschaft die Kosten für Versäumnisse Einzelner aufzubürden?**

**Wie viel ist uns Prävention wert?**

**Wie viel darf Prävention kosten?**

**Wer soll die Kosten präventiver Maßnahmen tragen?**



Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise, BfR-Statusschiltnr20 

**Moderation Renn:**

Ja, vielen herzlichen Dank für diese Einführung, die sicherlich eines der zentralen Themen des heutigen Tages berührt hat, nämlich die Differenz zwischen der Risikowahrnehmung des Laien und der Einschätzung des Experten. Hier gibt es deutliche Differenzen und somit natürlich auch die Notwendigkeit der Kommunikation.

Und damit sind wir schon bei unserem zweiten Thema. Ich darf ganz herzlich begrüßen Herrn Staatssekretär im Bundesministerium für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft, Herrn Alexander Müller. Besonders freue ich mich natürlich, dass Herr Müller Soziologe ist, dass auch Soziologen es zu etwas bringen können, das ist natürlich für mich als Ausbilder für Soziologen besonders wichtig. Herr Müller hat eine Bilderbuchkarriere im Sinne der Politik, vom Mitarbeiter eines Bundestagsabgeordneten zum Staatssekretär. Seit dem 26. Januar 2001 ist er beamteter Staatssekretär im Bundesministerium für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft, und Herr Müller wird über die Frage „Gibt es einen Masterplan für Krisen?“ referieren. Herr Müller, Sie haben das Wort

### 3.3 Gibt es einen Masterplan für Krisen? (Alexander Müller, BMVEL)

*Alexander Müller studierte Rechtswissenschaften und Soziologie und schloss sein Studium 1985 mit dem Diplom in Soziologie ab. Von 1983 bis 1985 war er Mitarbeiter eines Bundestagsabgeordneten, von 1985-1992 hauptamtlicher Stadtrat in Marburg und von 1992-1995 Staatssekretär im Hessischen Ministerium für Jugend, Familie und Gesundheit. 1982 trat er in die Partei Bündnis90/Die Grünen ein und war von April 1995 bis Januar 2001 Mitglied des Hessischen Landtags. Von Januar 2001 bis November 2005 war er Staatssekretär im Bundesministerium für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft (BMVEL).*

Meine sehr geehrten Damen und Herren.

Krisen sind dadurch gekennzeichnet, dass sie einen ungewöhnlichen Verlauf nehmen und unvorhergesehene Ergebnisse produzieren. Das Bundesinstitut für Risikobewertung ist selbst das Ergebnis einer Krise, nämlich der Feststellung des ersten BSE-Falles bei einer in Deutschland geborenen Kuh. In der Folge wurde dieses wissenschaftlich unabhängige Institut gegründet. Auch ich selbst bin Krisengewinnler. Denn eben diese Krise hat mich im Januar 2001 in das damalige Landwirtschaftsministerium gebracht. Sie können sich überhaupt nicht vorstellen, wie undenkbar es vor dem Januar 2001 gewesen ist, dass ein Grüner, dazu noch ein Soziologe, Staatssekretär in einem Landwirtschaftsministerium werden würde.

Krisen hängen sehr eng mit öffentlicher Kommunikation zusammen. Ich habe mir gerade überlegt, ob die These, die Herr Professor Hensel einleitend geäußert hat – nämlich eine Möhre, die in die Toilette fällt, kann gesünder sein, das heißt mit weniger Keimen belastet, als eine Möhre, die in ein Handwaschbecken fällt – ob diese These nicht Ausgangspunkt einer veritablen Krise des BfR werden könnte. Dies öffentlich kommuniziert, zum falschen Zeitpunkt, im richtigen Medium aufgenommen, mit großen Bildern illustriert, würde bedeuten, dass sich in der Öffentlichkeit und im politischen Raum gefragt werden würde, was machen diese Wissenschaftler im BfR denn da eigentlich? Womit beschäftigen die sich? Und wenn dann in der Folge dieser öffentlichen Diskussion eine falsche Reaktion des BfR dazu kommt, etwa in der Form einer Zuspitzung dieser Aussage, dann hätten wir einen Masterplan für eine Krise. Und zwar nicht für die *Krisenbewältigung*, sondern für die Entwicklung einer Krise.

Ich habe versucht, das mir gestellte Thema doppeldeutig zu verstehen. „Gibt es einen Masterplan für eine Krise“ kann man verstehen im Sinne eines Masterplans zur *Bewältigung* von Krisen. Oder aber, und das ist einfacher zu beantworten, gibt es Masterpläne zum *Verursachen* von Krisen? Und das Beispiel von der Möhre, die in die Toilette fällt, hat alle Ausgangspunkte in sich, um eine Krise für das BfR auszulösen und die Frage nach der Rolle der unabhängigen Risikobewertung, nach der Rolle der Wissenschaft insgesamt auf die Tagesordnung bringen zu können.

Man kann das kurz mit Ulrich Beck verdeutlichen, der sich schon zu früheren Zeiten mit dem Begriff des Risikos beschäftigt hat. Beck unterscheidet zwischen individuellen Risiken, die ich selbst eingehe, wenn ich die Möhre in die Toilette fallen lasse und sie dann verzehre, und der Situation, dass ein großes Lebensmittelunternehmen Möhren in der Betriebstoilette spült. Letzteres wäre dann betrieblich zu verantworten und individuell von den Konsumenten nicht zu beeinflussen. Der gerade von Herrn Präsidenten Hensel geäußerte Satz könnte in diesem Zusammenhang von dem Unternehmen zur Rechtfertigung zitiert einen ziemlichen öffentlichen Aufruhr entfachen.

Wir sehen also, dass die Wahrnehmung eines Sachverhalts auch sehr viel mit der öffentlichen Kommunikation oder manchmal auch mit der Unterlassung der öffentlichen Kommunikation zu tun hat. Häufig sind es die unklaren Situationen, die sich als Ausgangspunkt einer Krise herausstellen.

Nicht immer ist der Sachverhalt so eindeutig und klar, dass es sich um die Überschreitung bestimmter Grenzwerte in Lebensmitteln handelt, die Wissenschaft unisono sagt, hier kann es keine unmittelbare Gefahr geben und die Lebensmittelkontrolle den Vollzug sicherstellt. Dann müssen die Lebensmittelkontrolleure der Bundesländer ausschwärmen und die beanstandeten Sachen zurückholen. Man braucht selbstverständlich eine halbwegs vernünftige Kommunikation, und dann kann man als Krisenmanager sogar positiv herauskommen. Das objektive Risiko, nämlich die Grenzwertüberschreitung und die subjektive Erfahrung dieses Sachverhalts stimmen überein. Das Krisenmanagement handelt auf der Grundlage gesetzlicher Bestimmungen und wissenschaftlicher Risikobeurteilung.

Es wird in diesem Zusammenhang manchmal eingewendet, dass sich die Politik auf das Managen objektiver Risiken konzentrieren sollte, subjektiv gefühlte Risiken seien in diesem Zusammenhang eher zu vernachlässigen. Ich halte dies für eine fatale Fehleinschätzung, denn objektive und subjektive Krisen können, wenn man die Auswirkungen etwa in Form der Kosten für die Gesellschaft oder für die Wirtschaft betrachtet, nahezu gleich teuer werden.

Wenn man sich zum Beispiel die Kosten der Maul- und Klauenseuche (MKS) in England anschaut, dann wird berichtet, dass die Kosten für die Tilgung der Tierseuche ca. 2,8 Milliarden Euro betragen haben. Hinzu kommt die Schätzung des Schadens für den Bereich des Tourismus mit weiteren ca. 3 Milliarden Euro. Weiterhin werden Kosten durch verlorenes Verbrauchervertrauen im Milliardenbereich geschätzt, obwohl es keine gesundheitliche Beeinträchtigung durch Lebensmittel gegeben hat. Die Verunsicherung war so groß, dass bei diesem zugegebenermaßen gewaltigen Ausbruch der Tierseuche MKS Nebenwirkungen überhaupt nicht ausbleiben konnten. Und hier handelte sich es nicht um ein Kommunikationsproblem, sondern das Ereignis strahlte so stark aus, dass ein allgemeines Gefühl der Unsicherheit entstanden ist.

Diese Tierseuche, die weit reichende Auswirkungen hatte, kann man nun mit einer Krise in den USA vergleichen, die nach Aussage von Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern ebenfalls kein gesundheitliches Risiko darstellte: die unbeabsichtigte Verbreitung eines gentechnisch veränderten Konstruktes, für das es keine Zulassung gegeben hatte. Ich meine den Fall Starlink. Weiter kommt hinzu, dass dieses Konstrukt nicht abschließend risikobewertet war. Trotzdem stellt Starlink – nach Aussage von Wissenschaftlern - wahrscheinlich keine große Gefahr dar. Die produzierende Firma war gezwungen, alle Produkte, in denen Starlink vermutet wurde, zurückzurufen. Diese Rückrufaktion hat eine Milliarde Euro gekostet. Die Grundlage dieser Rückrufaktion war keine gesundheitliche Gefährdung, sondern der Umstand, dass Starlink nicht in diese Produkte hätte gelangen dürfen und die Verbraucherinnen und Verbraucher dies auch erwarteten. Jeder Versuch, mit den riesigen Kosten der Rückrufaktion zu argumentieren und so den Rückruf nicht durchzuführen, hätte meines Erachtens die Gefahr einer Krise im Verbrauchervertrauen hervorgerufen.

Zentral für einen Masterplan für Krisen scheint daher zu sein, das Verhältnis zwischen subjektiven und objektiven Risiken genau einzuschätzen. Krisen sind schillernde Begriffe. Die Krisendefinition scheint sich auch von Fall zu Fall zu verändern. Wenn man auf Herrn Renns Definition ‚Krisis‘ = Entscheidung zurückgeht, muss man wissen, dass viele Personen mitentscheiden. Das ist nicht allein Professor Hensel, der sich abends mit sonorer Stimme in die Tagesschau stellt und sagt: Es gibt kein Risiko. Erstens gibt es andere Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler, die diese Aussage bestreiten werden, und zweitens gibt es die Öffentlichkeit und Interessengruppen, die in einer solchen Situation ebenfalls über die Krise mitentscheiden. Nichts ist für die öffentliche Debatte interessanter als ein Streit über eine Krise.

Man kann das im Übrigen – auch ohne dass ich jetzt sage, da ist eine Krise – bei der deutschen Fußballnationalmannschaft sehen. Der Bundestrainer sagt immer: Wir sind auf einem guten Weg. Sitzen aber 20 Millionen alternative Bundestrainer vor den Fernsehschirmen, die

sagen, ihr seid auf einem schlechten Weg, dann kann es schon zu einer Krise in der öffentlichen Kommunikation kommen.

Ich habe mal zusammengestellt, wie man ganz einfach einen Masterplan für eine Krise zu-rechtschneiden kann. Da gibt es aus meiner Sicht sechs Kardinalfehler.

Der erste und entscheidende Punkt ist: Erste Anzeichen für eine Krise nicht ernst nehmen. Ich habe im Rahmen meiner früheren Tätigkeit festgestellt, dass eine erste verharmlosende Einschätzung einer Krise relevant ist für die weitere Krisenwahrnehmung. Als es zum Bei-spiel bei der Firma Hoechst eine Reihe von Störfällen gegeben hat, die für die Fachleute im Werk eher unbedeutend waren, unterblieb eine adäquate öffentliche Kommunikation, später gab es bei einem weiteren Störfall Emissionen, die die Eigenschaft hatten, sich als farbige Niederschläge über angrenzende Stadtteile zu verbreiten. Immer noch wurde – trotz erheblicher öffentlicher Unruhe – die Kommunikation nicht geändert. Über Wochen hinweg wurden in der Öffentlichkeit Störfälle diskutiert, die für die Verantwortlichen im Werk unbedeutend waren. Aber die Dauer dieser Serie und die deutlichen farbigen Emissionen wurden von der Öffentlichkeit anders eingeschätzt als im Werk. Es gab kein Sensorium für die sich verän-dernde öffentliche Lage.

Zweitens: Die subjektive Risikoeinschätzung wird nicht ernst genommen. Die subjektive Risi-kowahrnehmung kann sein, dass die Verbraucherinnen und Verbraucher glauben, es ist ein Risiko, aber Professor Hensel und das BfR sagen, es gibt kein Risiko. Für den Erfolg der Ri-sikokommunikation des BfR wird es entscheidend sein, auf die subjektiven Befindlichkeiten einzugehen. Dabei muss dringend vermieden werden, die Verantwortung für die Bewältigung der Krise unklar zu regeln. Wenn man zwei oder drei Ministerien hat, gern auch einen Bund-Länder-Streit, und die Zuständigkeit zwischen verschiedenen Behörden hin und her gescho-ben wird, dann sind alle Zutaten vorhanden, um trotz wissenschaftlicher Unbedenklichkeit eine subjektive Krise zu produzieren. Durch diese Verantwortungsdiffusion können sich schon zu Beginn einer möglichen Krise Dinge ereignen, die später zu einer tatsächlichen Krise führen.

Wird der Punkt Krisenkommunikation unterschätzt? Meine Erfahrung in den vergangenen Jahren ist, dass Krisen sich auch attraktiv kommunizieren bzw. kommunizieren lassen. Das mögen Mitbewerber auf dem Markt sein, das mögen NGOs sein, das mögen auch im parla-mentarischen Rahmen unterschiedliche politische Interessen sein. Und es darf nicht unter-schätzt werden, dass in den Medien bis hin zu der Tatsache, dass Redakteure bei Zeitungen sagen, „das ziehen wir jetzt aber mal hoch“, unterschiedliche Interessen zu Wort kommen. Es sind also viele Entscheider in der Krise mit dabei, die versuchen, ein Ereignis für ihre spezifischen Zwecke zu entwickeln. Deswegen sind die Risikomanager aus meiner Sicht im wesentlichen darauf angewiesen, die Krisenkommunikation anderer zu beobachten und ent-sprechende Schlüsse daraus zu ziehen. Ganz schlimm ist es, wenn man auf den Notfall nicht vorbereitet ist. Aus meiner Sicht muss man zu Beginn einer möglichen Krise eine Worst-case-Betrachtung durchführen. Man muss sich also überlegen, was im schlimmsten Fall eigentlich passieren kann. Hat man den schlimmsten Fall einigermaßen im Griff, kann man auch die weniger schlimmen Fälle managen.

Ich komme zu dem gefühlten Risiko. Der Idealfall ist, dass die wissenschaftliche Risikobe-wertung feststellt, dass die Grenzwerte eingehalten wurden und kein Risiko besteht und die Verbraucher und Verbraucherinnen das auch so sehen. Aber die Verbraucherinnen und Verbraucher glauben der Wissenschaft manchmal nicht. Warum auch immer. Eine Ursache kann sein, dass ein Institut früher schon einmal Entwarnung gegeben hat. Das ist zum Bei-spiel bei der BSE-Krise passiert. Nach meiner festen Überzeugung hatten wir in Deutschland auch deshalb einen großen wirtschaftlichen Schaden, weil über Jahre hinweg mit wissen-schaftlicher Unterstützung gesagt worden ist: Es gibt kein Problem in Deutschland. Als Be-leg will ich einen Artikel des Informationsdienstes aid aus dem Jahr 1999 zitieren. Dort steht,

in Deutschland gibt es kein BSE, kann es kein BSE geben und deswegen solle man deutsches Rindfleisch essen. Das war aus heutiger Sicht eher eine Marketingmaßnahme für deutsches Rindfleisch als eine wissenschaftliche Betrachtungsweise, aber: dieser Artikel wurde von Wissenschaftlern aus bekannten Institutionen geschrieben. Und die Scientific Community hat meines Erachtens damals geirrt. Das heißt, dass auch ein klares wissenschaftliches Ergebnis von den Verbraucherinnen und Verbrauchern hinterfragt werden kann. Und deswegen ist ganz klar, dass die subjektive Risikowahrnehmung auf verschiedenen Ebenen immer in die objektive Betrachtung mit einbezogen werden muss.

Damit ich nicht missverstanden werde: Ich will nicht die objektive Betrachtung, die wissenschaftliche Risikobewertung, durch die subjektive ersetzen. Das wäre falsch. Aber die Interaktion zwischen beiden ist ein ganz entscheidender Punkt. Es kann im Übrigen auch die subjektive Risikowahrnehmung der Risikomanager selbst sein: Minister haben sich hingestellt und gesagt: Wir haben kein BSE-Risiko! Sie waren wissenschaftlich beraten und auch fest davon überzeugt, aber trotzdem gab es ein Riesenproblem. Das war der Vorlauf für eine milliardenschwere Krise, bei der wir hinsichtlich der gesundheitlichen Auswirkung im Augenblick sicherlich noch keine abschließende Bewertung vornehmen sollten.

Wir müssen also einen Paradigmenwechsel in der Krisenwahrnehmung herbeiführen, der die subjektive und die objektive Wahrnehmung in das Krisenmanagement einbezieht. Und wenn man sich nun die neuen Strukturen unserer Risikokommunikation anschaut, bestehend aus dem Ministerium für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft (BMVEL), dem BfR als wissenschaftlich unabhängiger Behörde, aus dem Bundesamt für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit als Managementeinrichtung des Ministeriums sowie nationalen Krisenzentren und Forschungseinrichtungen, dann wird deutlich, dass es eine Vielzahl von Institutionen gibt, die Risikokommunikation betreiben. Wichtig ist, dass sich daraus für die Verbraucherinnen und Verbraucher ein Gesamtbild ergibt, das sich subjektiv niederschlägt und Erfahrungen bildet. Es gibt von Georg Bernhard Shaw den schönen Satz: „Erfahrungen sind Wegweiser, keine Lagerplätze“.

Die Welt wird kleiner, Lebensmittelsicherheit in der globalisierten Welt wird immer stärker zu einem globalen Problem. Krisen können als blinde Passagiere im Welthandel überall auftreten, und dies trifft auf den Erfahrungsschatz unserer Verbraucherinnen und Verbraucher. Nun wird Politikern ohnehin nur relativ wenig geglaubt, und wenn ein Politiker sagt, das Essen von irgendetwas ist ungefähr so gefährlich wie eine Zigarette zu rauchen, handelt man sich sofort den Vorwurf der Verharmlosung ein.

Bei Nitrofen, - Sie erinnern sich an das überraschende Auftauchen eines seit langem verbotenen chemischen Stoffes in Getreide und tierischen Produkten, insbesondere Eiern - gab es die öffentliche Aussage von Ärzten, dass bei Schwangeren nach dem Verzehr von Eiern durch die Angst vor möglichen Nitrofen Spuren im Ei die brisante Frage entstanden ist: Wird mein Kind geschädigt, muss eine Abtreibung empfohlen werden? Also eine dramatische individuelle Gefühlslage, die man ernst nehmen muss. Die Risikobewerter aus der Wissenschaft haben damals gesagt, das Risiko ist ungeheuer niedrig. Es ist so niedrig, wie wenn der Ehemann im Nebenzimmer eine Zigarette raucht, und deswegen ist vollkommen klar: Da gibt es keine Gefährdung. Ich musste diese Frage öffentlich beantworten und habe deshalb die Antwort mit verschiedenen Kommunikationsexperten, auch mit Journalisten, durchgespielt. Sehr schnell war klar, dass bei der damals aufgeheizten Stimmung und der existenziellen Fragestellung der Vergleich mit dem rauchenden Ehemann nicht möglich gewesen wäre. Ein Journalist hat mir direkt gesagt: Sie werden öffentlich geschlachtet, wenn dieses Rauchbeispiel kommt. Weil dieses Rauchbeispiel suggeriert hat, dass man die Nöte und Ängste der Leute nicht ernst nimmt.

Und damit gelangen wir in einen Bereich, in dem die Ergebnisse der wissenschaftlichen Risikobewertung unsensibel kommuniziert, den Krisenverlauf beschleunigen können. Ich möchte

ein weiteres Beispiel bringen: Es gibt gentechnisch veränderten BT10-Mais, der weder in den USA noch in Europa zugelassen ist. Ein naher Verwandter, der BT11-Mais ist zugelassen, BT10 wurde in den USA über vier Jahre irrtümlich vermehrt, und einige tausend Tonnen wurden weltweit als Tiernahrung verkauft. Die Risikobewertung des BfR kam zu dem Schluss, dass die vorliegenden Informationen für eine Risikobewertung nicht ausreichen, wir also nicht wissen, ob es ein gesundheitliches Risiko gibt. Es wurde zwar angenommen, dass kein solches Risiko bestünde, aber letztlich konnte es nicht bewiesen werden. Wäre nur ein Kilogramm dieses Mais' in die deutsche Lebensmittelkette gelangt, hätten die Bundesländer flächendeckend alle Lebensmittel aus den Regalen geräumt, in denen man ein nicht genehmigtes gentechnisch verändertes Konstrukt gefunden bzw. vermutet hätte, da wir ein Verbot für Gentechnik mit Erlaubnisvorbehalt haben. Alle anderen denkbaren Handlungsvarianten, z.B. die Empfehlung, da eine gesundheitliche Beeinträchtigung nicht nachgewiesen werden kann, den weiteren Verkauf zu gestatten, hätten die Grundlage geliefert für eine gewaltige Erschütterung der Lebensmittelüberwachung.

Das heißt, dass man in einer Krise genau beobachten muss, wer überhaupt an der Krise beteiligt ist, wer in der Krise kommuniziert, welches gesicherte Wissen vorliegt und wie kommuniziert wird, um letztlich zu einem Ergebnis innerhalb einer immer internationaler werdenden Struktur zu kommen. Bund und Länder müssen sich halbwegs einig sein. Wir müssen internationale Organisationen mitbetrachten, die FAO, die Food and Agriculture Organization der UN in Rom, das Internationale Tiergesundheitsamt OIE in Paris, die internationale Vernetzung der Forschung.

Das zeigt aber, dass neue Themen sehr schnell auftauchen und es immer mehr Beteiligte an der Krisenkommunikation gibt. Deshalb muss genau beobachtet werden, wer kommuniziert und wie kommuniziert wird. Es müssen unterschiedliche wissenschaftliche Einschätzungen zu Rate gezogen werden. Und schließlich müssen die Erfahrungen der Verbraucherinnen und Verbraucher mit einbezogen werden, um zu verhindern, dass die sechs genannten Kardinalfehler in einer vermeintlichen oder in einer tatsächlichen Krise zum Ausgangspunkt einer nicht beherrschbaren Krisenvariante werden.

Zusammengefasst brauchen wir die Wissenschaft, um uns die Grundlagen für unser Handeln zu liefern. Es kommen aber noch weitere, genauso ernstzunehmende Player in der Krise mit hinzu. Um zu einer Entscheidung zu gelangen, ist eine kommunikative Situation erforderlich, in der unterschiedliche Handlungsoptionen durchgespielt werden und in der eines vermieden wird: eine zu frühe Entwarnung. Nichts ist schlimmer, als eine einmal gegebene Entwarnung widerrufen zu müssen. Deswegen müssen offene Situationen ausgehalten werden. Es muss ausgehalten werden, dass weitere Leute in einer offenen Situation ihre Sicht der Dinge einbringen. Nur so sortiert sich die Krisenwahrnehmung und dann erst ist es für den Risikomanager möglich, diese Krisenwahrnehmung mit Hilfe wissenschaftlicher Einschätzungen zu strukturieren. Nur unter dieser Voraussetzung wird vermieden, dass wir statt der Bewältigung der Krise die Zutaten für eine veritable Krise liefern. Vielen Dank

## Präsentation



Vortrag zur BfR-Status-Konferenz am 5. September 2005  
**„Was kostet eine Krise?“**

**Gibt es einen Masterplan für Krisen?**

Staatssekretär  
**Alexander Müller**

Bundesministerium für Verbraucherschutz,  
 Ernährung und Landwirtschaft



**Krisen fallen nicht vom Himmel!**

Masterpläne zur Bewältigung von Krisen.  
 „Masterpläne“ zum Verursachen von Krisen.

*„Es gibt keinen besseren Humus für Risiken,  
 als deren Leugnung!“*

Ulrich Beck

 **Wegtauch- und Verschleppungs-  
 politik können wir uns nicht leisten!**



**Was kostet eine Krise?**

**MKS, England (2001):**

- Kosten für Tilgung: **2,8 Mrd. £**
- Sektoraler Schaden (Industrie, Tourismus, ...): **3,2 – 3,7 Mrd. £**
- Verbrauchervertrauen: **?? Mrd. £**

*Quelle: UK - Bericht an das Unterhaus vom 22. Juli 2002*

**STARLINK-Mais, USA (2000):**

- Kosten für Rückruf und Schadenersatz: **geschätzt: 1 Mrd. US\$**

*Quelle: nature biotechnology*

 **Effektives Krisenmanagement und vorsorgender  
 Verbraucherschutz sind Standortpolitik für den  
 Wirtschaftsstandort D!**



**„Masterplan“ für eine Krise:  
 6 Kardinalfehler**

-  Erste Anzeichen nicht ernst nehmen – Krisen verschleppen
-  Subjektive Risikowahrnehmung unterschätzen
-  Verantwortung zerschneiden (St. Florian Prinzip)
-  Krisenkommunikation unterschätzen
-  Nicht auf Notfall vorbereitet sein
-  Nicht aus Vergangenheit lernen



**Das gefühlte Risiko**

- Die wissenschaftliche Risikobewertung stellt fest:  
 alle Grenzwerte wurden eingehalten, es besteht  
 kein Risiko
- ABER: VerbraucherInnen glauben dies nicht
- (Ursache: falsche Reaktion auf gefühlte Krisen,  
 unklare Kommunikation, mediale Bericht-  
 erstattung, ...)



**Subjektive Risikowahrnehmung**

**„Subjektive Risikowahrnehmung (Leugnung  
 eines vorhandenen Risikos) durch die  
 verantwortlichen Risikomanager kann die  
 Auswirkungen des objektiven Risikos  
 vervielfachen !“**

 **Beispiel BSE**

**Die BSE-Krise in Deutschland!**

„Das heißt, das in Deutschland verfügbare Rindfleisch ist sicher und gesundheitlich unbedenklich. Der Verbraucher kann sich auf die Qualität und Sicherheit des Rindfleischangebots in Deutschland verlassen.“  
*Jochen Borchert, Bundeslandwirtschaftsminister, BT-Debatte 1996*

„Ich bin der felsenfesten Überzeugung, dass deutsches Rindfleisch sicher ist.“  
*Karl-Heinz Funke (20.11.2000):*

**Notwendiger Paradigmenwechsel**

„Der notwendige Paradigmenwechsel im Denken und in der Krisenwahrnehmung ist noch nicht überall angekommen.“

Das Ministerium wurde in der BSE-Krise eingerichtet, die die Menschen tief verunsichert hat. Diese Ängste sind heute verfliegen.  
*Angela Merkel, 07.07.2005 (Die Zeit)*

➔ „Fehler dürfen wir uns nicht leisten!“

**Aus der Vergangenheit lernen: Was ist unser Weg?**

BSE	MKS	Kommunikation <b>Neue Strukturen</b> BMVEL BfR BVL nat. Krisenzentr. Forschung Kommunikation
Sudanrot	Geflügelgrippe	
Nitrofen	Dioxin	
...		

➔ Verbesserungsmöglichkeiten erkennen und in Abläufe einbauen!

**„Erfahrungen sind Wegweiser – keine Lagerplätze“** Georg Bernard Shaw

**Die Welt wird kleiner – Lebensmittelsicherheit ist unteilbar!**

- Tierseuchen
- Futtermittel
- Lebensmittel

➔ Krisen als blinde Passagiere im Welthandel!

➔ Jede Krise kann auch zu unserer Krise werden!

**Bt10: Gentechnik ohne Genehmigung auf dem Weltmarkt**

**Ein kleiner Fehler – eine vier Jahre alte Verwechslung und die möglichen Folgen**

(Die vorliegenden) „Informationen reichen für eine Risikobewertung von **Bt10-Mais**, für den ein Zulassungsverfahren bisher nicht erfolgte, **nicht** aus.“  
*BfR, April 2005*

➔ Unzureichende Informationen als Ausgangspunkt für Krisen

**Ausblick: Unsere nächsten Aufgaben!**

- ➔ Bund – Länder
- ➔ FAO/OIE
- ➔ Internationale Vernetzung - Forschung

**Vielen Dank!**

**Moderation Renn:**

Ja, vielen herzlichen Dank, Herr Müller. Ich möchte darauf hinweisen, dass wir keine direkte Diskussion nach jedem Vortrag haben. Wir haben sehr viele Vorträge. Wir haben kurz vor dem Mittagessen dann noch einmal gemeinsam die Gelegenheit, diese Punkte auch zur Diskussion zu stellen. Und ich denke, die angesprochene Diskrepanz zwischen Laienwahrnehmung und wissenschaftlicher Bewertung von Risiken ist ein Thema, das sicherlich auch für Krisenbewältigung und zur Krisenentstehung notwendig ist. Zum Zweiten stellt sich die Frage, wie kommuniziert wird. Sind Risikovergleiche legitim oder nicht? Werden sie als solche kommunikativ auch entsprechend eingestuft?

Ich möchte dann zum nächsten Redner kommen, das ist Herr Gerd Lindemann. Nun kommen wir vom Soziologen zum Juristen. Herr Lindemann ist Staatssekretär im Niedersächsischen Ministerium für den ländlichen Raum, Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz. Und Herr Lindemann wird jetzt die Länderperspektive mit hineinbringen, mit dem Thema „Bewältigung“: Wie ist mit Krisen umzugehen?

### 3.4 Wie ist mit Krisen umzugehen? (Gert Lindemann, Niedersächsisches Ministerium für den ländlichen Raum)

*Gert Lindemann war von 2003 bis November 2005 Staatssekretär im Niedersächsischen Ministerium für den ländlichen Raum, Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz. Seit November 2005 ist er Staatssekretär im Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (BMELV).*

Ja, vielen Dank. Herr Müller, als Sie soeben den Führungswechsel im Rahmen des BSE-Geschehen im BMVEL ansprachen, da lag mir natürlich auf der Zunge zu sagen, da kann man mal sehen, welche skurrilen Folgen eine Krise haben kann. Wir kennen uns lange, deshalb darf ich so etwas sagen.

Dann vielleicht noch eine Anmerkung: Als Sie soeben sagten, wenn die Länder bezüglich gentechnisch veränderter Organismen in Mais möglicherweise eine andere Positionierung einnehmen, dann sollte man das diskutieren. Ich denke, darüber brauchen wir nicht zu reden. Nichts ist fataler als mitten in einer Krise oder in einem Negativereignis im Tierseuchensbereich oder im Lebensmittelbereich die Rechtsgrundlagen, nach denen man agiert, in Frage zu stellen. Wenn man das machen will, dann muss man das im Anschluss an eine Krise machen, aber nicht mitten in einer krisenhaften Situation, in der alle Kräfte auf die Bewältigung der Situation gerichtet sein müssen. Insoweit liegen wir da nicht auseinander.

Meine Sichtweise ist naturgemäß geprägt durch die administrative Erfahrung im Umgang mit dem, was wir heute unter dem Terminus ‚Krise‘ verstehen. Als Länder sind wir im Wesentlichen für deren administrative Bewältigung zuständig. Meine diesbezüglichen Erfahrungen sind deshalb einigermaßen nuancenreich, weil ich in ziemlich exakter zeitlicher Koinzidenz mit dem Folgegeschehen des Reaktorunfalls in Tschernobyl die Leitung der für den gesundheitlichen Verbraucherschutz zuständigen Abteilung im damaligen Landesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten übernommen habe. Ich musste mich daher seinerzeit ad hoc mit der ersten tatsächlich relevanten Krise im Lebensmittelsektor auseinandersetzen und war auch in den Folgejahren in die Bewältigung einer ganzen Reihe öffentlichkeitsrelevanter negativer Ereignisse hautnah eingebunden. Das Geschehen nach Tschernobyl hatte bezüglich der öffentlichen Wahrnehmung von Negativereignissen den Charakter einer Initialzündung. Vorher aufgetretene Ereignisse wie beispielsweise illegale Hormonanwendungen bei Kälbern in den 70er Jahren waren von der Bevölkerung und insbesondere auch von den Medien nur marginal registriert worden. Erst die mit den Folgen von Tschernobyl verbundenen Ängste und auch das zumeist anfangs zum Teil vorhandene administrative und politische Reaktionschaos bewirkten einen Wandel in der öffentlichen Wahrnehmung der mit den Ereignissen im Lebensmittelsektor tatsächlich oder auch nur vermeintlich verbundenen Risiken.

Dieser Wandel des Bewusstseins wurde gefördert durch die zum Teil panikartige Diskussion und die in den Folgejahren auftretenden Ereignisse, und hat sich vor allem durch das BSE-Geschehen nachhaltig stabilisiert. Damit verbunden ist inzwischen auch der inflationäre Gebrauch des Begriffs ‚Krise‘ für nahezu jedes negative Ereignis im Lebensmittelbereich, das in das öffentliche Bewusstsein gelangt.

Diese zu unreflektierte Begriffsverwendung kann eine Eigendynamik auslösen, die im Ergebnis dazu führt, dass Vorgänge, die aus professioneller Sicht nicht annähernd die definitiven Charakteristika einer Krise aufweisen, zu einer solchen hochstilisiert werden und schließlich auch faktisch die äußeren Merkmale einer Krise bekommen. Aus juristischer Sicht liegt nach Artikel 56 der EG-Lebensmittelbasisverordnung rechtlich definiert eine Krise erst dann vor, wenn ein von einem Lebensmittel oder Futtermittel ausgehendes ernstes unmittelbares oder mittelbares Risiko für die menschliche Gesundheit nicht durch die bereits getroffenen Vorkehrungen verhütet, beseitigt oder verringert wird, oder durch Anwendung von

Sofortmaßnahmen wie die Aussetzung des Inverkehrbringens oder der Verwendung bewältigt werden kann.

Wenn ich die Ereignisse der Jahre nach Tschernobyl Revue passieren lasse, fällt es mir zum Teil bereits schwer, das Grundkriterium ‚ernstes Risiko für die menschliche Gesundheit‘ als erfüllt anzusehen. Dies ist der Fall bei den bekannten Vorgängen Nematoden im Fisch oder auch Nikotin in Eiern, wobei außer Frage steht, dass weder Nematoden noch das Nikotin in Lebensmitteln etwas zu suchen haben. Und natürlich muss bei solchen Mängeln ordnungsbehördlich eingeschritten werden. In beiden Fällen konnte wegen der initialen Beteiligung des Fernsehens und auch des nachfolgenden allgemeinen Medieninteresses, verbunden mit der entsprechenden Unruhe in der Bevölkerung, eine wissenschaftlich schlüssige Risikobewertung nicht vor der Anwendung der Managementmaßnahmen durchgeführt werden. Es musste vielmehr unverzüglich alles unternommen werden, um schnellstmöglich eine Situationsbereinigung zu erreichen, das heißt neben den lebensmittelrechtlichen Routinemaßnahmen erstens die Gemüter zu beruhigen und zweitens den ökonomischen Schaden zu begrenzen.

Unter anderem aus solchen Vorgängen sind inzwischen insoweit Lehren gezogen worden, als das neue EG-Lebensmittelrecht unter dem Oberbegriff ‚Risikoanalyse‘ die komplexe Risikobewertung, Risikomanagement und Risikokommunikation erläutert und bezüglich des Umgangs mit Krisen den administrativ beteiligten Akteuren sehr wohl klar ist, dass auch bei akuter Relevanz von Vorgängen schnellstmöglich eine Bewertung des tatsächlich bestehenden Risikos für die menschliche Gesundheit erfolgen muss, um Managementmaßnahmen angemessen zu gestalten. Dieser Anspruch schließt natürlich nicht aus, dass bereits vor der wissenschaftlich schlüssigen Verifikation eines ernsthaften Risikos vorsorgende Risikomanagementmaßnahmen getroffen werden, wie es auch das in der Lebensmittelbasisverordnung geregelte Vorsorgeprinzip vorsieht. Zu der Frage der Risikokommunikation in Verbindung mit Vorgängen, bei denen akuter Handlungsbedarf besteht, ist im Übrigen ergänzend anzumerken, dass diese tunlichst zuerst zwischen den Risikobewertern und den Risikomanagern unter Festlegung einer klaren Sprachregelung erfolgen muss. Zweifellos muss dann zeitnah die betroffene Wirtschaft und die Öffentlichkeit informiert werden, dies aber eben in einer abgestimmten Weise, die den Sachverhalt objektiv beschreibt. Nur so wird es in heißen Situationen möglich sein, eine Annäherung der Risikowahrnehmung in der Öffentlichkeit an die tatsächliche Risikoqualität zu erreichen.

Fatal ist jedenfalls in der Initialphase eines Negativgeschehens, wenn, wie im Fall des Nitrofen-Vorgangs im Jahre 2002, ein Kontaminationsrisiko als extrem ernst bewertet und somit eine absolute Nulltoleranz gefordert wird, und sich dann herausstellt, dass bereits eine rechtliche Höchstmengenregelung existiert, die mit der Extrem-Bewertung nicht korreliert. Wenn dies dann einige Tage nach der ersten Bewertung zu einer Relativierung führt, ist es bereits zu spät und die unter Beachtung der ersten Bewertung eingeleiteten Maßnahmen sind definitiv nicht mehr umkehrbar. Alles andere würde den Vorwurf der Verharmlosung auslösen. Ich merke dies nicht an, um gut drei Jahre nach diesem Ereignis noch einmal nachzuklappen, sondern es geht darum, für zukünftige Fälle eine entsprechende Sensibilität zu bewirken, die ich beim BfR, das es leider damals noch nicht gab, meine erwarten zu können.

Und wenn wir hier schon bei der Bewertung von Risiken sind, wäre ich Ihnen, Herr Professor Hensel, auch dankbar, wenn Sie sich der bereits seit Mitte 1990 strittigen Bewertung einiger Stoffe annehmen würden, die in Anhang 4 der EG-Höchstmengenverordnung enthalten sind und mit einer Nulltoleranzregelung, die bei Nitrofen so fatal war, versehen sind. Es geht dabei zum einen, aber mit relativ geringer Relevanz, um Stoffe wie Onidazol, die aus rein formalen Gründen und nicht wegen einer nachgewiesenen hohen Toxizität in diese Anlage gelangt sind. Und zum anderen geht es, und mit erheblich höherer Relevanz, um Chloramphenikol, zu dem voneinander abweichende Toxizitätsbewertungen vorliegen, und das sogar in Arzneimitteln für Kinder toleriert wird. Die immer noch beibehaltene Nulltoleranz für diesen

Stoff hat mehrfach und insbesondere bei einem im Jahr 2002 gelaufenen Vorgang, bei dem es um die angebliche Chloramphenikolbelastung von Fischmehl durch die Fehlverwendung beanstandeter asiatischer Shrimps aus den Niederlanden ging, eine äußerst unselige Rolle gespielt. Man kann nämlich Risikomanagement kaum sachgerecht und ohne erheblichen berechtigten Widerstand der Wirtschaft betreiben, wenn die Risikobewertungsbasis zweifelhaft ist.

Der Nitrofen-Skandal hatte aber noch eine weitere Komponente, die erwähnt werden muss, um deutlich zu machen, welche Folgen es hat, wenn die betroffene Wirtschaft beim ersten Erkennen eines Fehlverlaufs nicht realisiert, dass ein auftretendes Problem nur in Kooperation mit den zuständigen Behörden gelöst werden kann. Hätte man seinerzeit rechtzeitig den Kontakt mit den Behörden aufgenommen, hätte es keinen Nitrofen-Skandal gegeben. Nachdem jedoch mehr als drei Monate nach dem ersten wirtschaftsinternen Hinweis verstrichen waren, bis uns die Nitrofen-Problematik bekannt wurde, hatte es eine so breite und weitverzweigte Streuung in die Lebensmittelkette gegeben, dass ein krisenhaftes Geschehen vorprogrammiert war, das nur mit extremer Kraftanstrengung und erheblichem wirtschaftlichen Verlust bewältigt werden konnte. Nicht zuletzt dieser Vorgang hat bewirkt, dass in das neue EG-Lebensmittelrecht, nämlich in Artikel 19 der Lebensmittelbasisverordnung, eine den Lebensmittelunternehmern obliegende Handlungs- und Meldepflicht integriert wurde, die zur zukünftigen Vermeidung ähnlicher Vorgänge beitragen soll.

Bezüglich des Umgangs mit Krisen darf schließlich auch der belgische Dioxinvorgang aus dem Jahre 1999 nicht unerwähnt bleiben, weil er eine gewisse symbolhafte Bedeutung hat. Er wies alle Merkmale einer echten Krise auf und demonstrierte insbesondere, was geschieht, wenn Behörden nicht sachgerecht strukturiert und organisatorische Vorgänge für zielgerichtete Aktionen nicht getroffen sind. Verbunden mit einem nicht ad hoc erkläraren kriminellen Eintrag von Dioxinen in die Futtermittelproduktion hatte dies seinerzeit in Belgien zu dem bekannten Desaster geführt, bei dem sich Murphy's Gesetz in erschreckender Weise bewahrheitete und nahezu alles schief lief, was in einer solchen Situation schief laufen kann. Die konsekutive, zielgerichtete Abarbeitung der bei der Tierseuchenbekämpfung, aber auch bei der Bewältigung von Negativereignissen im Lebensmittelbereich üblichen drei Fragen – *Woher kommst du? Wohin gehst du? Was hast du auf deinem Weg angerichtet?* – war nicht möglich, und letztlich mussten im Einzel- und Großhandel und in der lebensmittelherstellenden Wirtschaft riesige Warenkontingente sichergestellt und vernichtet werden. Erschwerend kam hinzu, dass die Untersuchung auf Dioxine langwierig und kostenträchtig ist und damals in ganz Deutschland nur sehr begrenzt möglich war. Dieser durchaus als GAU zu bezeichnende Vorgang ist sicher ein Anlass gewesen, das Prinzip der Rückverfolgbarkeit, ich betone *Rück-*Verfolgbarkeit in der Lebensmittelbasisverordnung zu verankern, wobei ich auf einen Übersetzungsfehler im deutschen Text hinweisen möchte, im englischen Text steht *Traceability*, und damit ist Verfolgbarkeit und nicht, wie im deutschen Recht, *Rückverfolgbarkeit*, und das in beide Richtungen, gemeint.

Dieser Dioxinskandal hat dazu beigetragen, dass den Mitgliedstaaten in der EG-Verordnung über Lebensmittel und Futtermittel rechtliche Kontrollen aufgegeben werden und sie angewiesen werden, operative Notfallpläne zu erstellen, in denen behördliche Zuständigkeiten und die Kommunikation zwischen den Akteuren eindeutig zu regeln sind. Das heißt, die organisatorische und technische Basis muss geschaffen werden, um beim Auftreten von krisenhaften Ereignissen schnell und effektiv agieren zu können. Ich kann für Niedersachsen in Anspruch nehmen, dass wir nicht zuletzt auch infolge der umfangreichen und zum Teil auch höchst unangenehmen Erfahrungen unsere Schularbeiten gemacht haben. Ich weiß aus Erfahrung aber auch, dass der behördliche Apparat im Ereignisfall nur dann funktioniert, wenn man fachkompetente und engagierte Mitarbeiter sowohl in der Stabs- und der Leitungsebene, aber ganz bestimmt auch vor Ort und insbesondere auch im Untersuchungsbereich hat. Ein nicht mit Leben erfüllter Apparat allein sieht zwar möglicherweise schön aus und ist vordergründig präsentabel, aber deshalb ist er noch lange nicht funktionsfähig. Dass unser Ap-

parat in Niedersachsen lebt und funktioniert, ist uns von der EU-Kommission sowohl nach dem Dioxinvorgang als auch nach dem Nitrofenvorgang bestätigt worden, und das denke ich, ist eine gute Sache. Im Übrigen bedanke ich mich für ihre Aufmerksamkeit.

**Moderation Renn:**

Ja, vielen herzlichen Dank, Herr Lindemann, auch für diese Perspektive, die ein drittes Element eingeführt hat, nicht nur die Wahrnehmungsdifferenz, nicht nur die Frage nach dem Umgang mit Krisen, sondern auch die Frage nach der Rückverfolgbarkeit. Wo also können wir im Sinne der Traceability einzelne Stationen des Lebensmittels nachvollziehen? Ich glaube, dass sind schon mal drei Themen, die wir mit in die spätere Diskussion hineinnehmen wollen. Ich darf mich ganz herzlich bei den Referenten bedanken. Ich hätte nicht gedacht, dass wir das so gut hinbekommen. Das ist ganz toll gelungen.

Ich darf Sie dann zum zweiten Teil des sehr dicht gepackten Tages begrüßen. Es geht nun um das Thema: „Krise – Annäherung an ein Phänomen“. Der erste Vortrag wird gehalten von Herrn Professor Wolfgang van den Daele. Herr Professor van den Daele hat Rechtswissenschaften und Philosophie in Hamburg, Tübingen und München studiert. Er ist dann aber Soziologe geworden und ist Direktor der Abteilung Zivilgesellschaft und transnationale Netzwerke am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung. Er ist außerdem seit 1989 Professor für Soziologie an der Freien Universität Berlin. Seine Hauptarbeitsgebiete sind Wissenschafts- und Technikforschung, Umweltforschung und Regulierung vor allem neuer Biotechnologien. Er war Mitglied der Enquete-Kommission des deutschen Bundestages zu Chancen und Risiken der Gentechnologie und er ist noch gegenwärtig Mitglied des Nationalen Ethikrates. Herr van den Daele hat ein provozierendes Thema gewählt, nämlich: Braucht die Gesellschaft ihre Krisen? Herr van den Daele, bitte schön.



## 4 ‚Krise‘ – Annäherung an ein Phänomen

### 4.1 Braucht die Gesellschaft ihre Krisen? (Wolfgang van den Daele, WZB)

*Professor Dr. Wolfgang van den Daele, bis September 2005 Direktor der Abteilung Zivilgesellschaft und transnationale Netzwerke am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB) und bis 2004 Professor für Soziologie an der Freien Universität Berlin; Mitglied des Nationalen Ethikrates.*

Braucht die Gesellschaft Krisen? Diese Frage unterstellt, dass Krisen zu etwas gut sind. Tatsächlich bedarf es gelegentlich einer Krise, damit man lernt. Sonst gibt es Stagnation. Von Routinen und eingetretenen Pfaden weicht man nicht leicht ab, bevor es nicht wirklich schlimm wird. Wenn man dieses Argument auf die Gesellschaft bezieht, ist die Sache natürlich nicht ganz ungefährlich. Ob eine kleine Organisation wie das Bundesgesundheitsamt in eine Krise und vielleicht außer Kontrolle gerät, mag am Ende relativ belanglos sein. Aber ob Gesellschaften in eine Fluktuation geraten, bei der es krisenhaft wird und vielleicht zur Entscheidung steht, ob es überhaupt weiter geht oder nicht, ist jedenfalls nicht belanglos.

Eine Krisis in der Medizin ist ja ein Zustand, in der Heilung aber auch Tod das Ergebnis sein kann. Eine Krankheit kann überwunden werden, oder man kann ihr zum Opfer fallen. Krisen in diesem Sinne kann man sich für Gesellschaften kaum wünschen, selbst wenn das bedeutet, dass man Chancen der Erneuerung ausschließt, die sich nur eröffnen, wenn die Krise potenziell tödlich wird. Gefragt sind Krisen, die Reformen bewirken, nicht Revolutionen erzwingen. Wirkliche Krisen der Gesellschaft, etwa die Krise der Demokratie in der Weimarer Verfassung oder die Weltwirtschaftskrise, bergen zu hohe Risiken.

Wenn wir Krisen also eine positive Funktion abgewinnen, dann denken wir an kleine Krisen. Wir denken andererseits nicht an Probleme, die mit Routinen abgewickelt werden, sondern an Probleme, die ein wenig über die Kapazitäten der routinemäßigen Verfahren hinausgehen und die deshalb zum Umdenken zwingen und Chancen zur Rekonstruktion von gesellschaftlichen Verhältnissen bieten. Diese Krisen im Kleinen enthalten in der Tat Lernchancen. Darüber, ob und wo die Gesellschaft lernen muss, wird politisch gestritten. Aber wenn man der Meinung ist, dass wir Innovationen brauchen, dann sind Krisen politische Ressourcen. Allerdings gilt, dass man sich nicht allzu sehr um Krisen bemühen muss, wir kriegen sie ohnehin. Kapitalistische Gesellschaften sind im Prinzip krisenhaft. Damit ist nicht eine Marx'sche Krisentheorie gemeint. Die in die Struktur der Gesellschaft eingebauten Innovationszwänge führen zu ständigen Krisen: Ganze Wirtschaftsbranchen laufen aus, Qualifikationen ganzer Populationen werden entwertet, Arbeitslosigkeit entsteht in hohem Umfang. Das sind krisenhafte Vorgänge, für deren Bewältigung in der Regel die Routinen fehlen. Für die strukturellen Probleme, die aus ihnen resultieren, fehlen die Normalverfahren. Die anstehende politische Rekonstruktion des Sozialstaates ist eine solche Folge von eingebauten Dynamiken, die in unserer Gesellschaft ohnehin ablaufen. Demnach haben wir eigentlich genug Krisen und bräuchten keine weiteren.

Aber wir haben weitere Krisen: etwa die verschiedenen Vertrauens- und Sicherheitskrisen im Ernährungsbereich. Diese Krisen enthalten Lernchancen, aber sie sind zugleich ambivalent. Krisen sind Opportunitätsstrukturen, die man für alle möglichen politischen Zwecke nutzen kann. Das gilt auch für Konfliktbeteiligte, die selbst die Krisenkommunikation befördern. Es gibt häufig eine Differenz zwischen den Themen der Konflikte und den Motiven der Akteure. Risiken sind ein bevorzugtes Thema politischer Konflikte, aber die Risiken sind nicht immer das eigentliche Motiv. Häufig geht es eigentlich um Modernisierungskritik, also um grundsätzlichen Widerstand gegen etablierte soziale Strukturen, zum Beispiel um Widerstand gegen den Innovationszwang in modernen, kapitalistischen Gesellschaften.

Die Kritik an diesen Strukturen ist heute schwer zu formulieren. Niemand kommt mehr auf die Idee, staatliche Planwirtschaft als Alternative ins Spiel zu bringen – was auch erkennbar politisch verpuffen würde. Stattdessen kristallisieren sich die Motive der Kritik an dieser Dynamik und an den sozialen Lasten, die damit verbunden sind, unter anderem in einer Eskalation der Risikokritik. Daher verfehlt eine Regulierung der Risiken, sofern sie nicht zu einem Totalverbot der umstrittenen Innovation führt, die Motive der Risikokritik. Hier liegt eine unauflösbare Spannung: Risikokonflikte haben eine hidden agenda, sie sind das Vehikel, um eine andere politische Kritik zu transportieren. Hier entstehen Anreize, Krisenwahrnehmung zu inszenieren. Das Bestehen auf der Relevanz subjektiver Risikoeinschätzungen ist ein Mittel solcher Inszenierung. Unter solchen Bedingungen können Krisen nicht nur ein Mittel sein zu lernen, sondern auch ein Mittel, *pathologisch* zu lernen.

Wir brauchen also nicht nur Krisen und Krisenwahrnehmung, um zu lernen; wir brauchen auch eine Kontrolle von Krisen und Krisenwahrnehmung, um pathologisches Lernen zu verhindern. Gerade im Bereich der Risikoregulierung sehe ich eine gewisse Tendenz zu pathologischem Lernen. Staatssekretär Müller hat Recht, wenn er sagt, dass wir akzeptieren müssen, dass es subjektive Einschätzungen der Gefährlichkeit gibt, und dass solche Einschätzungen in Rechnung gestellt werden müssen. Aber genauso richtig ist die Aussage, dass die subjektive Risikoeinschätzung nicht die objektive Risikoanalyse ersetzen darf. Er hat leider nicht gesagt, wie er verhindern will, dass genau dies passiert. Wir haben eine Reihe von Beispielen aus den letzten zehn Jahren, anhand derer man beobachten kann, wie die subjektive die objektive Risikobewertung teilweise ersetzt hat. Ich denke hier beispielsweise an das vom Bundesgesundheitsministerium verfügte Verbot der sortenrechtlichen Genehmigung für den gentechnisch hergestellten BT-Mais im Februar 2000. Das Ministerium berief sich auf neue wissenschaftliche Erkenntnisse, die zeigten, dass der Mais entgegen früherer Bewertungen doch gefährlich sei – es ging um eingebaute Antibiotikaresistenzen. Und als von Seiten der Fachwissenschaft und von den zuständigen Regulierungsbehörden nachgefragt wurde, worin diese Erkenntnisse bestünden, verwies man auf ein Gutachten des Öko-Instituts. Das haben die Gentechnikkritiker – im Einklang mit gewissen soziologischen Theorien – als einen Durchbruch gefeiert, der endlich die von den sozialen Bewegungen betriebene politisierte Wissenschaftsbeobachtung ebenso als Basis für die Bewertung von Risiken anerkannt hat, wie die Fachwissenschaft selbst. An dieser Stelle droht pathologisches Lernen. Wenn man die Beurteilung durch soziale Bewegungen ebenso akzeptiert wie die Beurteilung durch die Fachwissenschaft, entfällt in der Gesellschaft die Instanz, die eine subjektive Risikobewertung auf den Boden von Tatsachen zurückführt. Bei aller Anerkennung, dass auch die Urteile der Wissenschaft nicht unfehlbar sind, muss doch daran festgehalten werden, dass es in der Gesellschaft eine Instanz geben muss, die subjektive Risikowahrnehmung am verfügbaren Wissen kontrolliert. Ob diese Kontrolle bedeutet, dass das Bundesinstitut für Risikobewertung die alleinige politische Entscheidungsmacht haben sollte festzulegen, welches Management bei einem festgestellten Risiko angemessen ist oder welche Konsequenzen zu ziehen sind, wenn das Risiko nicht festgestellt werden kann, ist eine ganz andere Frage.

Für die Aufrechterhaltung von Rationalität in der Gesellschaft ist es unverzichtbar, dass es eine Instanz gibt, die feststellt, was man weiß und was man nicht weiß. Diese Instanz kann nur die Wissenschaft sein. Keine philosophische oder soziologische Reflexion und Relativierung von Erkenntnis darf dazu führen, dass man sich bei der Frage, was der Fall ist und welche Konsequenzen (und damit auch welche Risiken) etwas hat, statt auf Wissenschaft ebenso gut auf Politik, Religion, subjektives Gefühl oder Angst berufen kann. Wissenschaftler haben in dieser Hinsicht eine erhebliche Bringschuld. Sie müssen warnen, aber sie müssen auch entwarnen. Im Allgemeinen haben sie gute Chancen, akzeptiert zu werden, wenn sie warnen. Hingegen beziehen sie leicht politisch Prügel (und werden interessierter Parteinarbeitnehmer bezichtigt), wenn sie entwarnen. Warnung trifft vor allem in den Massenmedien auf schnelle Resonanz. Wenn es keine Instanz mehr gibt, die legitim entwarnen kann, versinkt die Gesellschaft in Krisenrhetorik.

Mein Fazit ist, dass wir aus moderaten Krisen lernen und sie deshalb vielleicht brauchen. Das sind Krisen, die uns etwas oberhalb der Ebene etablierter Routinen herausfordern. Aber wir müssen auch die Lernprozesse, die solche Krisen auslösen, kritisch und reflexiv begleiten, um pathologisches Lernen zu verhindern.

**Moderation Renn:**

Vielen herzlichen Dank. Herr van den Daele, das Thema Lernen wird uns auch im Folgenden begleiten und diese Differenzierung zwischen konstruktivem Lernen und pathologischem Lernen ist etwas, das wir sicherlich auch für die Diskussion noch speichern sollten.

Als nächsten Redner haben wir Herrn Professor Dr. Hans Markowitsch hier. Herr Markowitsch ist Professor für physiologische Psychologie an der Universität Bielefeld. Sein besonderes Forschungsgebiet ist die neuro-psychologische Untersuchung von Gedächtnis und auch von Gedächtnisstörungen. Herr Markowitsch ist aber auch gleichzeitig Direktor am ZIF, dem Zentrum für interdisziplinäre Forschung an der Universität Bielefeld. Er ist damit eine Verkörperung eigentlich dessen, was wir in der Risikoforschung immer wieder benötigen, nämlich interdisziplinäre Vorgehensweise, wenn wir tatsächlich die Brücke zwischen subjektivem und objektivem Risiko überbrücken wollen, brauchen wir eben beides, die Wissenschaft der Naturwissenschaften wie auch der Humanwissenschaften. Und damit sind wir gleich beim Thema, denn Herr Markowitsch wird einen Vortrag halten zu Informationsverarbeitung und neuronalem Abbild, also die, die Physiologie und die Psychologie miteinander verbinden. Bitte schön.

#### 4.2 Sind Krisen Kopfgeburten? Informationsverarbeitung und neuronales Abbild (Hans J. Markowitsch, Universität Bielefeld)

*Professor Dr. Hans J. Markowitsch hat den Lehrstuhl für Physiologische Psychologie an der Universität Bielefeld inne und ist Direktor am Zentrum für interdisziplinäre Forschung (ZIF), wo er auch eine Forschungsgruppe zu dem Thema „Emotionen als bio-kulturelle Prozesse“ leitet. Seine Forschungsgebiete liegen in den Bereichen von Gedächtnis und Gedächtnisstörungen sowie bei Wechselwirkungen zwischen Gedächtnis, Emotion und Bewusstsein. Er ist Autor bzw. Herausgeber von mehr als einem Dutzend Büchern und mehr als 400 Buch- und Zeitschriftenartikeln.*

Ja, vielen Dank. Meine Perspektive ist die des Individuums und zugleich der Versuch, Vorgänge und damit auch Krisensituationen und deren Verarbeitung auf Hirnebene darzustellen. Da gab es bereits mit der Phrenologie vor zweihundert Jahren Ansätze, Zuordnungen zwischen Hirn und Verhalten herzustellen. Ich möchte betonen, dass unsere Wahrnehmung und unser Handeln durch unser Nervensystem determiniert sind. Dieses wiederum wird sowohl durch die Genetik wie auch durch die Umwelt geformt. Und, was nicht genug betont werden kann, Umwelten wirken auf unser Gehirn ein, sie modifizieren unser Gehirn.

Im Weiteren möchte ich noch ein paar Thesen erläutern, und zwar zuerst, dass das menschliche Gehirn vergleichbar ist mit einem Komparator von Filtern und Verstärkern, das heißt, wir nehmen Informationen nicht wahr wie der Computer, bei dem Input gleich Output ist, sondern für uns ist unsere Einspeicherung und unser Abruf jeweils zustandsabhängig. Wenn wir also in einer bestimmten Stimmung sind, nehmen wir Informationen entsprechend der Stimmung auf. Sind wir dann in einer anderen Stimmung und müssen die Informationen wieder abrufen, dann wird entsprechend der Stimmung, bei Depressionen zum Beispiel alles grau und negativ, eingefärbt. Wir rekonstruieren außerdem unsere Erinnerungen aufgrund von Vorwissen und Vorurteilen und lassen uns teilweise auch täuschen. Dies wird neuerdings häufig unter dem Stichwort ‚false memory syndrome‘ in verschiedenen Organen diskutiert. Und, Menschen sind Gewohnheitstiere, das heißt, wir sind am erfolgreichsten in Routinesituationen. Um Ihnen die Subjektivität von Wahrnehmung und Erinnerung an Beispielen zu demonstrieren, zeige ich Ihnen folgendes Bild.

Viele werden hier im ersten Moment denken: Vorne ist Clinton, hinten ist Al Gore, tatsächlich ist beides Clinton, nur der hintere Clinton hat ein Toupet auf. Das heißt, der Kontext bewirkt, dass wir erst einmal auf ein falsches Gleis geführt werden.

Hier gilt ähnliches, was die reine Wahrnehmung angeht. Wer dieses Bild nicht kennt, wird erst einmal Probleme haben, das Tier zu entdecken. Wenn ich aber einmal die Umrissse von dem Dalmatiner gezeigt habe, dann haben Sie anschließend kein Problem mehr. Sie haben gelernt und wissen, wo Sie was zuordnen müssen.

Das heißt, unsere Erfahrung verändert unser Gehirn. Und noch ein letztes Beispiel, wir sind gewohnt, Menschen nicht auf dem Kopf stehen zu sehen, sondern in normaler Körperhaltung. Deswegen können wir Veränderungen nicht erkennen, die zwischen den beiden Bildern existieren.

Wenn ich das Bild um 180 Grad drehe, dann ist die eine Madonna nicht mehr so schön, es ist aber die gleiche Madonna wie hier oben. Nur, wir haben eben eine subjektive Wahrnehmung unserer Umwelt.

Ausgehend von dieser These will ich jetzt auf Krisen zu sprechen kommen. Krisen werden durch Ereignisse ausgelöst, mit denen man unzureichende Erfahrung und für die man unzureichende Lösungsmöglichkeiten hat. Und neuartige Ereignisse und Situationen lösen zunächst Verunsicherung, Destabilisierung und Stress aus. Dies führt dann zu hirstammbe-

tonten, phylogenetisch alten schematischen Reaktionen, während andererseits der Bereich unseres Gehirns, der uns als Menschen am ehesten von den Hirnen von Tieren unterscheidet – das Stirnhirn – blockiert wird. Das heißt, dass Krisen im Extremfall sogar identitätsverändernd wirken können. Stress hat dabei zwei Rollen. Zunächst aktiviert Stress Aufmerksamkeit und Motorik und zentriert die Wahrnehmung. Zum anderen kann Stress aber auch zu Panik, Hilflosigkeit, Regression führen und damit zu einer Reihe von negativen Erscheinungen. Das Stirnhirn, das wichtig ist für vernünftiges Überlegen, ist blockiert in Panik, in Stresssituationen und in Krisensituationen. All das, was normalerweise über das Stirnhirn gesteuert wird, also beispielsweise exekutive Funktionen, das Ausführen von Taten, die kognitive Flexibilität, die Einsicht Alternativen zu haben, sich an Dinge erinnern zu können, Handlungen planen und deren Konsequenzen abschätzen zu können, wird in Krisen und in Stresssituationen reduziert. Und auch, was den unteren Bereich des Stirnhirns angeht, die Steuerung von Sozialverhalten, Risikoverhalten oder psychologisches Verstehen im Sinne der Theory of Mind, also der Fähigkeit, sich in andere hineinversetzen zu können, was denkt die Person, was wird sie jetzt machen, ist in Krisensituationen reduziert.

Stress spielt in Krisen die wesentliche Rolle. Stress kann, wenn er in geringem Ausmaß und kurzfristig vorhanden ist, positiv auf das Nervensystem wirken. Er kann unsere Aktivität erhöhen und uns auf bestimmte Umweltsituationen zentrieren. Wenn Stress aber massiv und chronisch auf uns einwirkt, dann wird Stress neurotoxisch. Dann verändert sich auch unser Gehirn, unser Nervensystem. Das hat man inzwischen vielfach nachweisen können, beispielsweise bei Patienten mit so genannter *Posttraumatic Stress Disorder*, posttraumatischen Belastungsstörungen, bei denen bestimmte Bereiche im Gehirn, die besonders viele Stressrezeptoren enthalten, schrumpfen.

Man kann manchen Personen ihren Stress ansehen, hier habe ich zwei Lebendmasken von Abraham Lincoln. Die eine zeigt ihn kurz bevor er Präsident in den USA wurde, und die andere zwölf Jahre später, nach den Sezessionskriegen, nachdem er seinen Sohn verloren hat. Man kann in dem Gesicht eingegraben sehen, wie sich Stress dann auswirkt, wenn man ihm teilweise hilflos ausgesetzt ist, also Stresssituationen nicht selbst steuern kann.

Neben dem jetzt genannten Hirnstammbereich und dem Stirnhirn ist eine weitere Region von zentraler Bedeutung, die Amygdala oder auf deutsch, der Mandelkern. Dies ist eine Region im Schläfenlappen, die von allen Sinnessystemen vorverarbeitete Informationen bekommt und die diese Informationen hinsichtlich ihrer Bedeutung bewertet, hinsichtlich biologischer und sozialer Signifikanz. Die Amygdala ist verantwortlich dafür, dass unser Körper sich verändert, dass Atmung, Herzschlag, Blutdruck ansteigen, die Muskulatur angespannt wird, der Wanderer also alles tut, um der Klapperschlange zu entrinnen. Es gibt Patienten, bei denen die Amygdala beidseitig abstirbt, das ist eine seltene Krankheit, nennt sich Urbach-Wiethe-Krankheit. Wir haben mehrere Patienten untersucht. In Südafrika gibt es eine größere Anzahl als in Europa oder den USA. Diese Patienten sind nach der Amygdaladegeneration nicht mehr in der Lage, Außeninformationen adäquat zu bewerten. Das heißt, sie verlieren teilweise auch Furcht und Angst, die für uns in bestimmten Situationen auch überlebenswichtig sind. Wenn ich also derartigen Patienten eine Geschichte erzählt habe, bei der eine Frau im gelb-schwarz geblühten Kleid einen Raum betritt und im weiteren Verlauf der Geschichte kommt ein Mann ins Zimmer und erdolcht die Frau von hinten und ich habe anschließend eine halbe Stunde weitere neuropsychologische Tests gemacht und dann die Patientin gefragt, erzählen sie doch noch einmal die Geschichte, dann erzählt die Patientin eher über das gelb-schwarz geblühte Kleid der Frau als darüber, dass diese ermordet wurde.

Hier kann man sehen, dass bestimmte Bereiche im Gehirn zentral sind, um unsere emotionalen Vorgänge zu steuern, um Bewertungen vorzunehmen und entsprechend Handlungen zu planen. Das kann auch dazu führen, dass Patienten aufgrund von massiven Stresssituationen, bei denen jetzt andersherum die Amygdala zu stark aktiv ist, unter Gedächtnisblockaden leiden und ihre Erinnerung wie ausgelöscht ist. Sie sind dann nicht mehr in der Lage,

sich an persönliche Vorgänge zu erinnern, während andererseits ihr Allgemeinwissen, ihr Weltwissen, ihre Fähigkeit, lesen, schreiben, rechnen zu können und ihr sozialer Umgang weiterhin im Normalbereich liegen. Wir haben einen Patienten gehabt, der als 23-jähriger Bankkaufmann ein offenes Feuer im Keller seines Hauses sah, hinaus rannte und „Feuer, Feuer“ rief. Sein Freund dagegen hat das einzig Richtige getan, also die Feuerwehr alarmiert. Der Brand wurde gelöscht. Die beiden gingen nachts schlafen, und am nächsten Morgen meinte der 23-jährige Bankkaufmann, er sei 17 Jahre alt und konnte sich an nichts aus den letzten sechs Lebensjahren erinnern. Er hat auch keine neuen Informationen mehr bleibend aufnehmen können. Wie wir herausgefunden haben, arbeitete sein Gehirn reduziert, also mehr im unteren grün-blauen Bereich als bei Normalprobanden, bei denen das Gehirn mehr im gelb-roten Bereich aktiv ist.

Dies bestätigt meine Anfangsthese, wonach sich die Umwelt auf das Gehirn auswirkt. Man sieht also, dass das Gehirn sich verändert, insbesondere das Gebiet, das für Informationsverarbeitung und für die Kopplung von Emotion und Gedächtnis wichtig ist, ist massiv in seiner Funktion gestört. Wir fanden schließlich heraus, dass der Bankkaufmann als vierjähriger mit ansehen musste, wie jemand im Auto verbrannte. Das heißt, er stand mit der Mutter am Straßenrand und musste zusehen, wie die Person im Auto gegen die Scheiben hämmerte, schrie und ihr doch niemand helfen konnte. Seit damals war Feuer für ihn lebensbedrohlich und die Situation ‚Feuer im eigenen Haus‘ hat offensichtlich eine derartige Stresskaskade ausgelöst, die sein Hirn verändert hat. Wir haben ihn mithilfe verschiedener Therapieformen nach gut einem Jahr wieder so weit herstellen können, dass er sich wieder erinnert hat, dass sein Hirn wieder im Normalbereich arbeitete. Man kann auch da sehen, dass eine ‚gesunde‘ Umwelt unser Gehirn verändert. Wir müssen uns also trennen von der Vorstellung, dass nur Gewebsschäden, Unfall, Infarkt, Schlaganfall-bedingte Hirnschäden unser Gehirn verändern. Unser Gehirn wird auch verändert durch entsprechende Umweltsituationen, insbesondere natürlich Stress-Krisen-Situationen, und daraus kann die Konsequenz gezogen werden, dass Krisen aus neurowissenschaftlicher Sicht Kopfgeburten sind, die entsprechend neurotoxisch dramatisch wirken können, aber die auch Abwehrkräfte mobilisieren können. Das sind die zwei Ebenen von Stress: Kontrollierbarer und nicht kontrollierbarer Stress. Hilfreich ist es natürlich, wenn Verhaltensalternativen vorliegen, Handlungsangebote da sind, man Strategien entwickeln kann, man anhand von Krisensimulationen gelernt hat, tatsächliche Krisen später entsprechend zu kontrollieren. Wobei wir sagen, dass insbesondere eine stabile sichere Kindheit unser Stirnhirn fördert und uns gegen Krisen und Stresswirkungen stabilisiert. Andererseits können Krisen natürlich auch Chancen bieten. Ich habe Ihnen verschiedene Beispiele gegeben und damit schönen Dank.

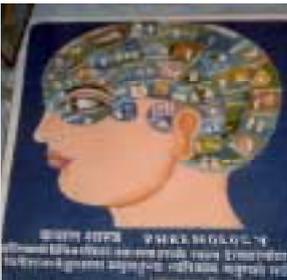
## Präsentation



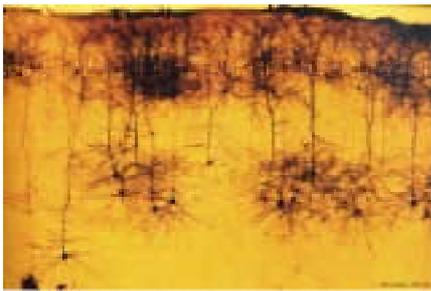
### Sind Krisen Kopfgeburten?

Informationsverarbeitung und neuronales Abbild  
Hans J. Markowitsch  
[hjmarkowitsch@uni-bielefeld.de](mailto:hjmarkowitsch@uni-bielefeld.de)



Was wir wahrnehmen, tun und lassen ist durch Nervensystem determiniert; dieses wiederum wird durch Genetik **und Umwelt** geformt



## Thesen

- Das menschliche Gehirn ist vergleichbar einem Komparator mit Filtern und Verstärkern
- Input ? Output; stattdessen speichern wir zustandsabhängig ein und rufen Erinnerungen zustandsabhängig ab
- Wir rekonstruieren Erinnerungen aufgrund von Vorwissen und Vorurteilen
- Wir lassen uns täuschen („false memory syndrome“)
- Menschen sind „Gewohnheitstiere“ (= sind am erfolgreichsten in Routinesituationen)



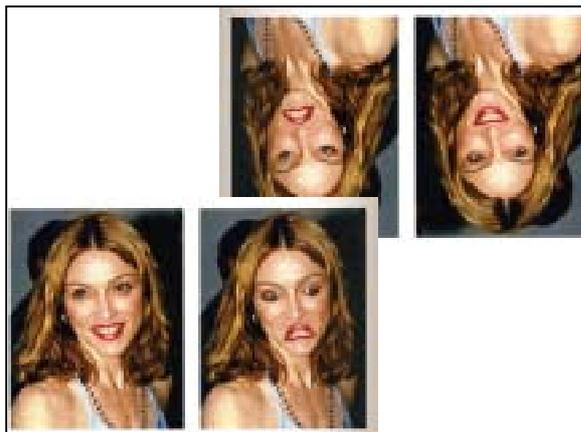
sb240a



Figure 7.3 Dalmatian in snow.

Source: Lindsay and Norman (1977).

eh23a



## Krisen

- Krisen werden durch Ereignisse ausgelöst, mit denen man unzureichende Erfahrungen und Lösungsmöglichkeiten hat (z.B. SARS, BSE, AIDS, Kometenfall, Katastrophen)
- Neuartige Ereignisse und Situationen lösen Verunsicherung, Destabilisierung und **Stress** aus und führen zu **hirnstamm**betonten, phylogenetisch alten, schematischen Reaktionen; Stirnhirn wird „blockiert“; Krisen können identitätsverändernd wirken
- (a) **Stress** aktiviert Aufmerksamkeit und Motorik und zentriert die Wahrnehmung
- (b) **Stress** führt zu Panik, Hilflosigkeit, Regression (Flüchtigkeit, Unaufmerksamkeit, Suggestibilität, Gedächtnisblockaden, Fehlzuordnungen)

**Stirnhirn: aktiv bei vernünftiger Überlegung; blockiert bei Panik, Stress, Krisen**

**A**

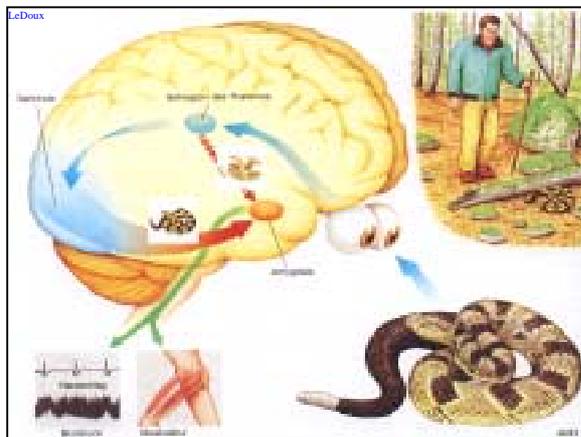
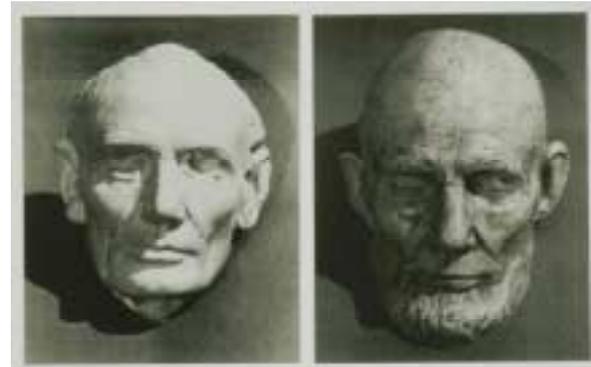
exekutive Funktionen

kognitive Flexibilität  
Handlungsplanung,  
vorausschauendes Denken  
Monitoring (Überwachen)

Aufmerksamkeit

**B**

Sozialverhalten  
Risikoverhalten  
Psychol. Verstehen: ToM



**Psychic trauma causing grossly reduced brain metabolism and cognitive deterioration**

HANS J. MARKOWITZCH,<sup>1\*</sup> JOSEF KESSLER,<sup>1</sup> CHRISTIAN VAN DER VEN,<sup>1</sup> GERALD WEBER-LUXENBURGER,<sup>1</sup> MANFRED ALBERS,<sup>2</sup> and WOLF-DIETER HEISS<sup>1</sup>

Neuroimaging and Behavioral Correlates of Recovery From Mnestic Block Syndrome and Other Cognitive Deterioration

\*Hans J. Markowitzch,<sup>1</sup> Christian Van Der Ven,<sup>1</sup> Josef Kessler,<sup>1</sup> Gerald Weber-Luxenburger,<sup>1</sup> Manfred Albers,<sup>2</sup> and Wolf-Dieter Heiss<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Department of Psychiatry, University of Bonn, Germany; <sup>2</sup>Department of Neurological Research, University of Bonn, Germany

Objective cognitive... of his recovery... that trauma... patient who... additional... months ad... tions. Mag... used for... patient in... grade amn... brain me... tabolism... Nevertheless... a closer res... at 2 month... example... corrected... tions. (NN)

**Konsequenzen**

- Krisen sind Kopfgeburten, die dementsprechend neurotoxisch (traumatisch) wirken können, aber auch „Abwehrkräfte“ mobilisieren können, u.z. wenn: ...
- ... Verhaltensalternativen, Handlungsangebote, Strategieentwicklung, Krisensimulationen, Information kann Krisenentstehung und -wirkung verringern; **Prävention durch stabile, sichere Kindheit (Stirnhirn!)**
- Krisen können Chancen bieten (Midlife-crisis, Ölkrise, „Wahlchance Elbe-Hochwasser“)

**Moderation Renn:**

Vielen Dank, Herr Markowitsch, für diese Perspektive, die uns noch einmal aus der Physiologie heraus die Copingmechanismen des menschlichen Gehirns verdeutlicht hat.

Jetzt kommen wir zum ersten wichtigen Anwendungsbereich, nämlich der Versicherung. Ich begrüße ganz herzlich Herrn Christian Lahnstein. Er ist Leiter der Abteilung Principles of Risk, Liability and Insurance der Münchener Rückversicherung, also der größten Rückversicherung der Welt, die sich natürlich mit Krisen in besonderer Weise beschäftigen muss, weil sie für sie finanzielle Folgen haben. Herr Lahnstein hat den Titel Versicherungskrisen und er möchte ganz deutlich darauf hinweisen, dass hier die Versicherer sowohl mit den subjektiven wie mit den objektiven Krisen gemeinsam umgehen müssen. Herr Lahnstein, Sie haben das Wort.

### 4.3 Versicherungskrisen (Christian Lahnstein, Münchener Rück)

*Christian Lahnstein ist Jurist und Leiter der Abteilung „Principles of Risk, Liability & Insurance“ bei der Münchener Rückversicherungs-Gesellschaft*

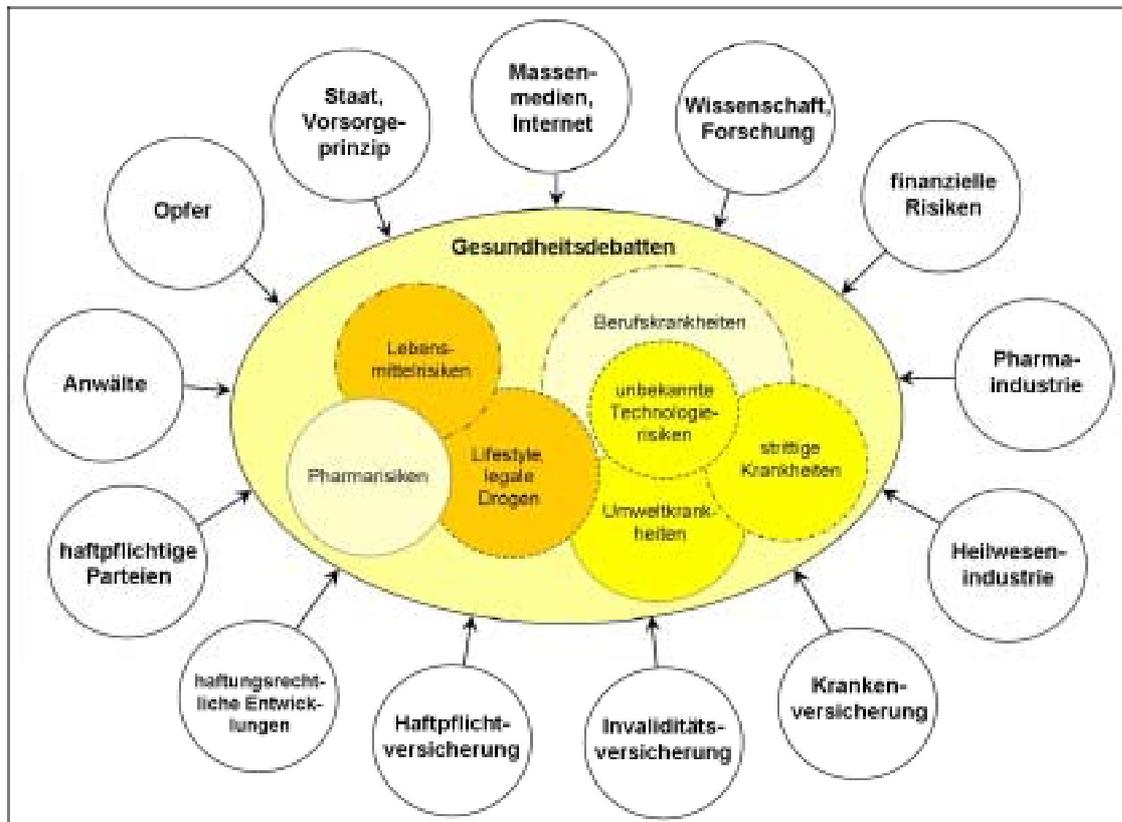
Versicherer sind mit Krisen und scheinbaren Krisen gleichermaßen konfrontiert. Und zwar mit Krisen von Privatpersonen wie von Unternehmen, das ist der normale Geschäftsgegenstand von Versicherern. Eine Krebskrankheit ist eine Krise für den Einzelnen und Routine für den Krankenversicherer. Das defekte Produkt, das zurückgerufen werden muss, kann für das Unternehmen eine Krise sein, aber ein Routinefall für den Produkthaftpflicht- oder Rückrufversicherer. Versicherer sind Repeat Player. Was für das Unternehmen, den Privatmann ein Einzelfall ist, ist für den Versicherer ein wiederholter Vorgang. Daraus können sich verschiedene Strategien und auch Interessenkonflikte ergeben. Natürlich haben Versicherer ihrerseits ihre Krisen, und das ist dann wiederum ein normaler Geschäftsgegenstand der Rückversicherer, so dass wir am Ende eine schöne Beobachterposition haben für Krisen aller Art, einschließlich der Rückversicherungskrisen, die es auch gibt.

Krisen der Versicherungswirtschaft insgesamt ergeben sich zum einen im Zusammenhang politischer Krisen wie die Weltkriege oder der Nationalsozialismus (die Frage der nicht ausbezahlten Lebensversicherungen ist ja nur *ein* Aspekt einer furchtbaren und nur ansatzweise aufgearbeiteten Krise der gesamten Institution). Zum anderen ergeben sich Krisen der Versicherungswirtschaft aus ökonomische Krisen wie Inflation und Währungsreformen. Ferner können Krisen die Folge von Katastrophenschäden sein. So 1842 der Brand in Hamburg. Diese Krise war Geburtshelfer des ältesten Rückversicherers, der Kölnischen Rück. Ich empfehle die witzige Beschreibung seines Besuchs in der halb abgebrannten Stadt in Heinrich Heine, Deutschland, ein Wintermärchen. Dann San Francisco 1906. Damals gingen andere Rückversicherer reihenweise bankrott, die Münchener Rück kam groß raus. New York 2001. Und möglicherweise in diesen Tagen New Orleans, wo man momentan noch nicht absieht, welche Dimension das annehmen wird.

Dann gibt es Krisen einzelner Versicherungszweige. Die demographischen Entwicklungen bewirken Strukturkrisen der Rentenversicherungen. Demographische Entwicklungen und Medizinkosteninflation führen zu Strukturkrisen in der Krankenversicherung. Die Haftpflichtversicherung hat vor allem mit Haftpflichtkrisen zu tun. Das ist ein interessantes Phänomen, weil diese Haftpflichtkrisen öfter behauptet als belegt werden. Die ganze Welt leidet unter der Unsicherheit des US-Haftungsrechts. Was hat es damit auf sich? Mythos und Realität sind auf untrennbare Weise gemischt. Die meisten kennen den McDonald's-Fall, die Geschichte mit dem heißen Kaffee. Das ist ein Fall, der ernsthaft war, es gab Verbrennungen dritten Grades, McDonald's hatte das Problem lange ignoriert und die Rechtsabteilung von McDonald's reagierte in fragwürdiger Weise. Der Fall wurde im US-Haftungssystem in eigentlich kaum zu kritisierender Weise gelöst. Aber der Fall wurde dann systematisch instrumentalisiert, um dieses System zu karikieren, teils aus politischem Kalkül, teils weil in den Medien unvollständige Informationen fantasievoll ergänzt zu werden pflegen.

Ich will mich nun aber dem Hauptgegenstand des Bundesinstituts für Risikobewertung nähern, den Gesundheitsrisiken. Wenn man die internationalen Versicherer fragt, was denn die ihr Geschäft betreffenden Krisen sind, die sie sehen, dann haben die meisten mit Gesundheitsrisiken zu tun. Ich möchte die hierbei angesprochenen höchst unterschiedlichen Gesundheitsdebatten wie folgt strukturieren.

Abbildung 1:



- Zwei zentrale Bereiche sind Berufskrankheiten und Umweltkrankheiten. Ganz interessant, das nebeneinander oder auseinander zu halten, z.B. beim Thema Asbest. Asbest als Arbeitsrisiko, als Auslöser tödlicher Berufskrankheiten bewirkte in Deutschland bislang keine Krise, es gibt offensichtlich keinen besonderen Entscheidungsbedarf, keinen Zeitdruck. Das wird irgendwie von den Berufsgenossenschaften ganz gut gemacht, interessiert die Öffentlichkeit wenig. Als Umweltrisiko wurde Asbest dagegen intensiv wahrgenommen, vor allem in den 80er Jahren. Soviel ich weiß hat man ja auch hier in Berlin schöne Schulgebäude abgerissen. Das war vielfach eine Verschwendung von Ressourcen, die die öffentliche Hand hier und anderswo besser hätte verwenden können. Eine bemerkenswerte Fokussierung: Es ist also mehr das Mittelklasseproblem, das interessiert, das vergleichsweise minimale Risiko der Angestellten im Büro, die Sorgen der Väter, die ihre Kinder in die Schule schicken. Das Umweltrisiko wird wahrgenommen, nicht das Arbeitsrisiko, das ist ja altmodisch, das war vor 100 oder 120 Jahren modern.
- Dann gibt es das Phänomen der strittigen Krankheiten. Krankheiten, die man medizinisch nicht beweisen, aber auch nicht ausschließen kann, spielen immer wieder eine große Rolle: Stress, posttraumatische Effekte, Depressionen, Rückenleiden, Nackenleiden, Schleudertrauma.
- Ein anderer Gegenstand von Risikodebatten sind die unbekanntes Folgen neuer Technologien. Wir alle navigieren unbeschwert auf dem Meer des Nichtwissens. Und plötzlich, höchst selektiv, packen uns Schwindelgefühle. Seit den 80er Jahren spekuliert man über schädliche Effekte elektromagnetischer Felder, eine Dauerdebatte dank des Schneeball-effekts der Massenmedien: Der eine berichtet, die anderen glauben auch berichten zu müssen. Schon ein paar Jahrzehnte alt: die Gentechnikdebatte. In diesem Zusammenhang erwähnte Professor van den Daele die Risikodebatte als Vehikel für andere, die wahren Argumente, sehr ernste Argumente vielleicht, aber als Risikoargumente verkleidet, um ihnen politische Dringlichkeit zu verleihen. Und nun, erst beginnend, die Frage

der Risiken der Nanotechnologie. Vorhin wurde gesagt, es sei sinnvoll, bei Krisen gleich am Anfang das worst-case-Szenario aufzulegen – bei der Nanotechnologie führt das, meine ich, zu nichts. Das sind englische Gespenstergeschichten, die da herauskommen.

- Ein anderer Komplex: Lifestylerisiken, die legalen und illegalen Drogen. Auf Sinn und Unsinn der Prohibitionspolitik will ich nicht eingehen, aber auf die legalen Drogen: Alkohol, Tabak, Fast food. Das sind uralte Phänomene. Tabak ist seit 500 Jahren außerhalb der Antillen bekannt, und zwar auch als riskantes Produkt, warum sonst wäre es immer wieder verboten worden. Aber hier bekommen die Debatten eine bestimmte Wendung, sobald die Haftungsfrage gestellt wird, die Frage nach der Verantwortung nicht der Konsumenten, sondern auch der Hersteller.
- Schließlich die Lebensmittelrisiken: das Lebensmittelrisiko der Woche oder des Monats. Udo di Fabio, als Verfassungsrichter seit kurzem in den Medien präsent, hat in dem Zusammenhang einmal die Frage gestellt, warum die deutsche Gesellschaft über minimale Lebensmittelrisiken in Wallung gerät, während sie elementare Bedrohungsszenarien anscheinend übersieht. Mit letzterem meinte er wohl die demographischen Entwicklungen. Lebensmittelrisiken, Pharmarisiken und Lifestylerisiken – das geht ineinander über und hält die Haftpflichtversicherer beschäftigt.

Sehen wir uns nun in der Grafik, in aller Kürze, die Stakeholder derartiger Gesundheits-Risikodebatten an.

- Die Opfer: immer besser informiert, manchmal überinformiert oder falsch fokussiert informiert; aber im Prinzip ist das ja eine positive Entwicklung, etwa die inzwischen weltweite Vernetzung der Asbestopferverbände.
- Die Rolle der Anwälte: Man schimpft auf die bösen Klägeranwälte in den USA, häufig zu Recht, denn sie sind offensichtlich stark geschäftsorientiert. Man übersieht dabei aber, dass die Asbestkrise in den 80er Jahren oder die Zwangsarbeiterentschädigung von diesen US-Anwälten initiiert wurden, und zwar nach 50 Jahren Totschweigepolitik der Asbesthersteller, nach 50 Jahren Passivität der deutschen Industrie in der Frage der Entschädigung der Zwangsarbeiter. Natürlich spielen die Klägeranwälte eine große Rolle, und selbst der bescheidenste Anwalt in Deutschland lebt recht und schlecht von den fiktiven Kfz-Schäden und Schleudertrauma-Fällen.
- Auch die Rolle der Haftpflichtigen, der Beklagten hat sich geändert, wenn man diese wahrscheinlich aus guten Gründen vorsichtige Risikopolitik ansieht, die auch heute hier empfohlen wurde: um Himmels Willen nicht leugnen! Leugnen ist der Humus, auf dem Krisen entstehen! Ja, was sollen die Firmen machen? Sie werden großzügig regulieren. Ob es dann ein sinnvoller Ressourceneinsatz ist, ist eine andere Frage, etwa bei den Silikonbrust-Schadenfällen von Dow in den USA. Wie Professor van den Daele andeutete: Die gelegentlich auftauchende menschliche Dummheit muss man manchmal schon etwas aggressiver bekämpfen. Im 17. Jahrhundert gab es bekanntlich den Hexenwahn, aber es gab auch diese ängstliche Informationspolitik der Kirche und der Autoritäten, dass man die Ängste der Leute vor diesen Hexen ernst nehmen müsse und nur sehr vorsichtig dagegen argumentieren darf.
- Weitere Stakeholder sind die Versicherer. Ohne Haftpflichtversicherung gäbe es kein Schleudertrauma. Invaliditätsversicherung und Krankenversicherung spielen bei den erwähnten strittigen Krankheiten eine entscheidende Rolle. Die Kosten der Schweizer Rentenversicherung haben sich verdoppelt nur aufgrund derartiger Phänomene: Depressionen, posttraumatische Effekte, Nacken- und Rückenbeschwerden. Interessant ist die Interaktion zwischen den Stakeholdern: Juristen argumentieren medizinisch, sprechen von typischen Beschwerdebildern, die aber seitens der Ärzte keineswegs anerkannt sind. Und Ärzte berücksichtigen soziale anstelle medizinischer Kriterien. Welche Rolle spielen die Versicherer dabei? Das sind manchmal Modekrankheiten, wenn ein auffallend großer Teil der schwedischen Arbeitsbevölkerung plötzlich wegen Rückenleiden daheim bleibt.

Dieses Problem wurde seitens der schwedischen Sozialversicherer mit der Einführung eines einzigen Karenztages wieder erledigt. Aber das Schleudertrauma ist ein Dauerthema, mit dem sich viele Länder arrangiert haben. Eine etablierte Modekrankheit.

Nur noch wenige Worte zu den anderen Stakeholdern. Pharmaindustrie und Heilwesenindustrie: Man kann sagen, sie brauchen Krankheiten wie die Holzindustrie die Wälder. Der Finanzsektor: die irrationalen Reaktionen der Finanzmärkte, wenn plötzlich ein Industriezweig durch Benennung eines Skandalstoffs ins Gespräch kommt und sich daraufhin eine Eigendynamik entwickelt. Wissenschaft und Forschung leben von Krisen, denn erst dann werden die Budgets freigestellt. Die Massenmedien und das Internet sind weitere Stakeholder. Das Internet habe ich schon erwähnt: Die Asbestopfer sind jetzt weltweit und auch in Entwicklungsländern informiert, in Brasilien wie in Korea oder Japan, und das ist auch gut so und das muss man jetzt seitens der Versicherungswirtschaft ernst nehmen. Es gibt diese heroische Seite der Massenmedien, der investigative Journalismus, der damals in den 70er Jahren in den USA die Asbestgeschichte hoch gebracht hat. Dem gegenüber stehen eher zweifelhafte Schneeballeffekte der Massenmedien, in denen auch weniger dramatische Szenarien übermäßig beleuchtet werden. Schließlich gibt es die Rolle des Staates, wonach gemäß dem Vorsorgeprinzip Dinge bereits präventiv angegangen werden müssen und man dann über die Grenzen rationaler Prävention streiten kann. Und damit bin ich am Ende meiner Zeit. Vielen Dank.

**Moderation Renn:**

Ja, vielen herzlichen Dank, Herr Lahnstein. Vor allem auch dafür, dass Sie sehr deutlich gemacht haben, dass auch Institutionen und Gruppen von Krisen profitieren können und diese Krisen auch dazu nutzen können, sich selbst in die richtige Position zu versetzen. Das kam ja auch bei Herrn van den Daele auf, also der Lernprozess kann auch einer sein, in dem man von den Krisen der anderen profitiert.

Dann kommen wir zu einem weiteren Thema, der medialen Vermittlung von Krisen. Und da haben natürlich die Medien eine ganz besondere Rolle und sie sind ja häufig der Sündenbock für alles, aber sie geben natürlich auch nur das wider, was sie bekommen und was die Leser auch lesen wollen. Ich bin sehr froh, dass wir eine Reihe von Journalisten hier haben. Jetzt in dieser Runde haben wir zwei, zunächst einmal Herrn Dr. Jörg Heimbrecht. Herr Heimbrecht ist freier Journalist, er ist auch Buchautor, und das besondere ist, er versteht sehr viel von dem Fach, er ist nämlich Diplom-Chemiker. Und von daher kann man eben nicht sagen, er ist ein Journalist, der von der Sache nichts versteht. Er versteht vieles von der Sache und hat sich auch darauf spezialisiert. Von daher ist es ganz besonders interessant, auch einen Insiderblick von ihm zu erhalten. Er hat das Thema gewählt „Suchen Krisen ihre Medien?“. Bitte schön.



#### 4.4 Suchen Krisen ihre Medien? (Jörg Heimbrecht, freier Journalist)

*Dr. Jörg Heimbrecht, Diplom-Chemiker, Buchautor und freier Journalist, arbeitet für verschiedene Zeitschriften und öffentlich-rechtliche Fernsehsender.*

Wenn wir die bisherigen Vorträge Revue passieren lassen, könnte man den Eindruck bekommen, wir hätten früher mal Krisen gehabt, heute sei eigentlich alles gelöst, also könnte man getrost auf die Medien verzichten. Ohne Medien würden wir sowieso alles viel besser in den Griff kriegen. Ich glaube, das ist so nicht richtig.

Es gibt aus meiner Sicht eine ganze Reihe von Krisen, also nicht akzeptable Zustände mit Ressourcenknappheit für ihre Lösungen, die zum Teil seit vielen Jahren oder Jahrzehnten schwelen und bis heute nicht gelöst sind. Als Journalist kann man manchmal dazu beitragen, dass es zu einer Lösung kommt und das nicht nur im Falle von Asbest, es gibt zahlreiche Beispiele dafür. Häufig reicht aber auch der Einfluss von Medienberichten nicht aus, um solche schwelenden Krisen einer Lösung zuzuführen.

Mein erstes Beispiel: Chromat in Zement ist eigentlich ein uraltes Problem. Die Rohstoffe für den Zement enthalten Chromverbindungen. Wenn diese als Chromat, oder Chrom(VI)-Verbindung vorkommen und der Zement mit Wasser angemischt wird und mit der Haut in Kontakt kommt, kann eine Allergie ausgelöst werden und das kommt recht häufig vor. Wenn der Zement erst einmal ausgehärtet ist, besteht keine Gefahr mehr. Sie können also eine Zementwand anfassen, ohne eine Allergie zu bekommen.

Die Chromatallergie kann fast bis zur Bewegungsunfähigkeit der Hände führen, weil sich Risse im Gewebe bilden können, die bis zu den Gelenken gehen und chronische Entzündungen hervorrufen können. Das kann man verhindern: In Dänemark hat man 1981 die Zugabe eines Reduktionsmittels zum Zement vorgeschrieben. Dafür wird meist eine Eisen(II)-Verbindung eingesetzt, die Chrom(VI) zu gesundheitlich wenig problematischen Chrom(III)-Verbindungen reduziert. Der Zement enthält dort seither nur noch so wenig Chromat, dass keine neuen Sensibilisierungen mehr auftreten. Innerhalb weniger Jahre ist in Dänemark die Zahl der Neuerkrankungen auf weniger als ein Fünftel zurückgegangen.

In Deutschland hatten wir dagegen im Jahr 2003 die gleiche Zahl von zementverursachten Hauterkrankungen wie 1981, obwohl die Zahl der Bauarbeiter in dieser Zeit um 30% zurückgegangen ist. Nach Angaben der Berufsgenossenschaft Bau sind davon über 90% Chromatallergien. In der Statistik enthalten sind nur die anerkannten Berufserkrankungen, die von Gutachtern festgestellt wurden sind.

Chromatallergien sind übrigens nicht nur ein Problem für beruflich Erkrankte, sondern auch für die Heimwerker. Die Chromatallergie ist eine der häufigsten Allergien überhaupt und mir wurden immer wieder Fälle berichtet, in denen jemand z.B. sein Haus ausgebaut und dabei eine Allergie bekommen hat, die er meist sein Leben lang haben wird.

Natürlich gab es auch bei uns Versuche, nach dem dänischen Vorbild Reduzierer vorzuschreiben, um das Problem zu lösen, von der Berufsgenossenschaft, von Gewerkschaften und von Ärzten. Ende der 90er Jahre haben diese Bemühungen zu einer überbetrieblichen Vereinbarung geführt, in der sich die Zementhersteller verpflichtet haben, abgepacktem Zement einen Reduzierer beizumischen. Die Zahl der Erkrankungen ging darauf aber nicht zurück und es gab immer wieder Hinweise, dass der Zement zwar als ‚chromatarm‘ deklariert war, faktisch aber chromatreicher Zement verkauft wurde.

Diese Krise hat sich dann tatsächlich ihre Medien gesucht. Ärzte, Betroffene und Berufsgenossenschaftler informierten mich über das Problem. Ich habe daraufhin im Auftrag des „ARD Ratgeber Bauen und Wohnen“, Analysen in Auftrag gegeben. Ergebnis: Ein erhebli-

cher Teil der Zementsäcke, die wir in den Baumärkten gekauft hatten, war als chromatarm gekennzeichnet, obwohl sie hohe Mengen Chromat enthielten. Zum Teil hatte man ein paar Cent pro Kilo für den entsprechenden Reduzierer gespart, zum Teil war der Zement zu lange gelagert worden. Dadurch war der beigefügte Reduzierer feucht geworden. So konnte sich durch Luftsauerstoff wieder das problematische Chrom(VI) bilden. Als Konsequenz aus unserer Untersuchung haben die betroffenen Baumarktketten den chromatreichen, falsch ausgezeichneten Zement aus dem Regal geräumt.

Ein paar Wochen später haben wir den Test mit dem gleichen Ergebnis wiederholt, wieder wurden Zementsäcke aus den Regalen geräumt. Und irgendwann begann eine Baumarktkette tatsächlich schärfer zu kontrollieren. Kurze Zeit später folgten weitere. Sie verlangten schließlich von den Zementherstellern, wie bei Lebensmitteln ein Verfallsdatum auf die Zementsäcke zu drucken und damit die Verantwortung dafür zu übernehmen, dass chromatarmes Zement auch wirklich chromatarm ist und keine Allergie mehr auslösen kann.

Kurze Zeit danach zog der Verband der Zementindustrie gegenüber der EU-Kommission seine Bedenken gegen eine europäische Regelung zurück. Seit Anfang des Jahres gelten jetzt endlich europaweit feste und verbindliche Grenzwerte, die neue Sensibilisierungen verhindern, wie in Dänemark seit 1981. Diese EU-Regelung und die dann zügige Umsetzung in nationales Recht kamen natürlich sehr spät.

Welche Kosten sind dadurch verursacht worden? Seit Mitte der achtziger Jahre gab es bei uns 6800 neue Berufserkrankungen durch Chromatallergien, die 400 Millionen Euro gekostet haben. Wenn man die dänische Regelung bei uns früher übernommen hätte, hätte man viel Geld sparen können, insgesamt 320 Millionen Euro. Und da sind noch nicht die Kosten drin, die durch die Erkrankung von Heimwerkern entstanden sind. Hinzu kommen noch die Kosten der Betriebe, die die kranken Arbeiter beschäftigen, Kosten für Lohnfortzahlung, Ersatzkräfte, Produktionsausfall und Nachzahlungen an die Berufsgenossenschaft. Das sind pro Tag weitere 500 bis 750 Euro. Allein die Gesamtkosten der Berufsgenossenschaft Bau belaufen sich auf 19 Millionen Euro pro Jahr, bei den Unternehmen sind es 25 Millionen Euro pro Jahr, die Nachzahlungen an die Berufsgenossenschaft schlagen mit 44 Millionen Euro pro Jahr zu Buche. Der ausreichende Einsatz des Reduzierers hätte nach Berechnungen der Berufsgenossenschaft ganze 11 Millionen Euro gekostet. Wenn man Kosten und Vermeidungskosten gegeneinander aufrechnet, hätte man also jedes Jahr 33 Millionen Euro sparen können. Die Kosten, die bei den anderen Berufsgenossenschaften entstanden sind, nicht nur bei der Berufsgenossenschaft Bau, und bei den Heimwerkern und bei anderen Betroffenen, die sind in dieser Berechnung noch nicht enthalten.

Natürlich gibt es auch andere Berechnungen. Nach Angaben der Zementhersteller hatte die Zumischung des Reduzierers zehnmal mehr Kosten verursacht. Das wäre damit zehnmal so viel wie der Handelspreis des Reduzierers, der dem Zement zugegeben wird. Wenn die Zahl stimmt, würden die Kosten für die Zugabe des Reduzierers die eingesparten Kosten für ärztliche Behandlung, Lohnfortzahlung und Rentenzahlung übersteigen.

Aber wir müssen auch berücksichtigen, dass viele Tausend Menschen jahrelang, zum Teil ihr Leben lang, unter den Folgen dieser Allergie gelitten haben, weiter leiden und berufsunfähig geworden sind. Das geht in die rein ökonomische Rechnung nicht ein und auch dieses Leiden hätte man vermeiden können, wenn man es schon vor Jahrzehnten so gemacht hätte wie in Dänemark und in den anderen skandinavischen Ländern, die das dänische Modell bereits in den 80er Jahren übernommen haben. Hier hat das Krisenmanagement nicht funktioniert. Und hier war es tatsächlich so, dass mit Hilfe einiger Fernsehsendungen und einiger Folgeberichte in den Printmedien, das nicht funktionierende Krisenmanagement ausgeglichen und eine Krise einer Lösung zugeführt werden konnte.

Mein zweites Beispiel sind Salmonellosen. Ich habe hier eine Presseerklärung des Bundesinstituts für Risikobewertung vom 12.02.2005. Nach einer größeren Zahl von Erkrankungen durch einen seltenen Salmonellen-Keim rät das BfR „auf den Verzehr von rohem Fleisch, insbesondere rohem Schweinefleisch wie Mett, Hackepeter, frischer Bratwurst und Hack zu verzichten.“ Und das sind immerhin Lebensmittel, die man in jedem Supermarkt, in jeder Metzgerei kaufen kann.

Wir haben bereits gehört, dass es bei uns eine sehr hohe Zahl von Erkrankungen beim Menschen durch Salmonellen gibt, so genannte Salmonellosen. Offiziell sind es pro Jahr 60.000, real nach Schätzung der Behörden ungefähr zehn Mal so viel. Pro Jahr erkranken bei uns also 600.000 Menschen durch diese Keime.

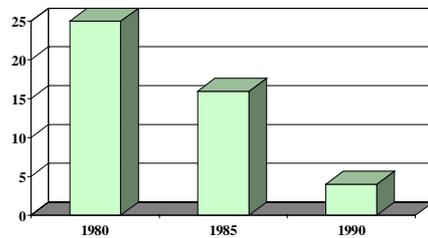
In Schweden werden dagegen im Jahr ganze 672 Erkrankungen gemeldet. Schweden hat weniger Einwohner als Deutschland. Wenn man die Zahl auf eine Million Einwohner umrechnet, kommen wir in Deutschland auf 720 Erkrankungen pro Million Einwohner, in Schweden auf 75 Erkrankungen pro Million Einwohner, also ein Zehntel. Und in Schweden wird sehr genau erfasst, wer tatsächlich eine Salmonellose hat, denn wer da eine Salmonellose schuldhaft verursacht, wird zur Rechenschaft gezogen und muss für die Folgen haften. Auslöser für die Maßnahmen in Schweden war eine Krise: In den 50er Jahren gab es dort einen großen Salmonellose-Ausbruch mit einer Vielzahl von Toten. Der Absatz von Schweinefleisch und Geflügel brach ein. Verbraucher-, Landwirtschaftsverband und Regierung setzten sich zusammen und entwickelten gemeinsam ein Maßnahmenprogramm zur Reduzierung der Salmonellosen. Das hat man durch artgerechtere Tierhaltung, die das Immunsystem der Tiere stärkt und die Anfälligkeit gegen Salmonelleninfektionen reduziert und durch bessere Hygienemaßnahmen, vor allem im Stall, erreicht. So muss z.B. in Schweden der Stall nach jedem Wechsel der Tiere komplett desinfiziert werden. Nur salmonellenfreies Fleisch darf dort verkauft werden und die Landwirte müssen selbst nachweisen, dass ihre Bestände salmonellenfrei sind und dazu zahlreiche Proben aus ihren Ställen im Labor untersuchen lassen. Das wird alles überwacht und es funktioniert offenbar. Man kann also durch die Bekämpfung der Ursachen die Salmonellosen zu einem erheblichen Teil verhindern. Weil wir das Problem hier nicht gelöst haben, entstehen bei uns ganz erhebliche Kosten: In Schweden rechnet man pro Krankheitsfall mit 1.630 Euro. Bei uns gibt es ähnliche Schätzungen. Bei 600.000 Erkrankungen pro Jahr in Deutschland sind das 1,14 Milliarden Euro, die die Krankenversicherungen hier für Erkrankungen bei Menschen durch Salmonellen aufbringen müssen. Die Kosten müssen aber bei uns nicht diejenigen bezahlen, die die Schäden verursachen. Auch da könnten wir von den Schweden einiges lernen und inzwischen auch von vielen dänischen Betrieben, die die schwedischen Maßnahmen mit Erfolg übernommen haben.

Auch mit ökonomischem Erfolg: Weil sie garantieren, salmonellenfreies Fleisch zu liefern, exportieren skandinavische Landwirte inzwischen Schweinefleisch auch nach Deutschland, z.B. an einen großen Hersteller von Mettwürsten, der darauf achtet, dass er nicht durch Salmonellen negativ in die Schlagzeilen gerät. Trotz der höheren Kosten für die Reduzierung der Salmonellen im Stall arbeiten viele Betriebe dort profitabel, denn für garantiert salmonellenfreies Fleisch kann man auf dem Markt höhere Preise verlangen.

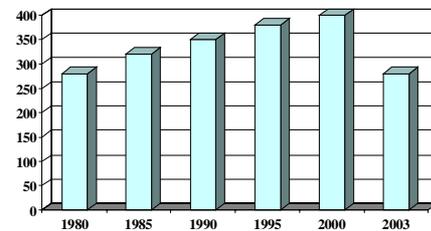
Trotzdem schwelt bei uns das Salmonellen-Problem noch immer weiter. Auch zahlreiche Berichte in verschiedenen Medien haben offenbar nicht zu einer Lösung beigetragen. Unser Risikomanagement versagt hier seit Jahren bei einem Problem, das andere Länder bereits vor mehreren Jahrzehnten gelöst haben.

## Präsentation

Zementbedingte Chromatsensibilisierungen in Dänemark  
(chromatarmer Zement seit 1981)



Zementverursachte Hauterkrankungen  
von der BG Bau als Berufskrankheit anerkannt



### Kosten der Berufsgenossenschaft Chromatsensibilisierungen seit 1988

- 6800 Berufserkrankungen
- Ausgaben ca. 400 Mio. €
- Sparvolumen bei Übernahme des dänischen Modells 1988:
- ca. 320 Mio. €

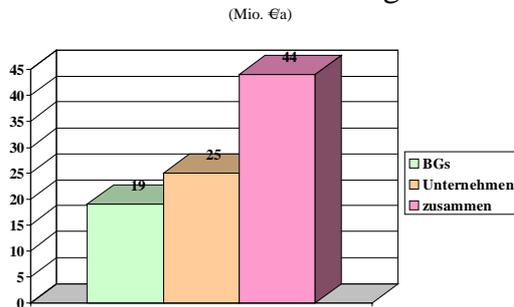
### Betriebliche Kosten

- Kosten für die Lohnfortzahlung
- Kosten für eine Ersatzkraft
- Kosten für Produktionsausfall und Lieferverzögerung
- Kosten für Nachzahlungen an die Berufsgenossenschaft

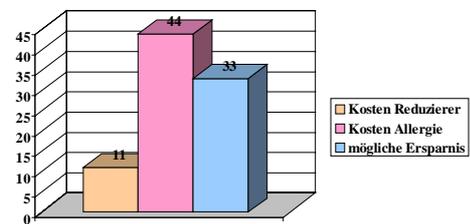
- pro Ausfalltag entstehen dem Unternehmen Kosten von

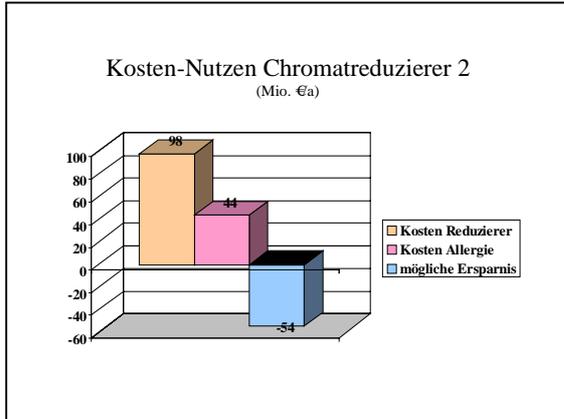
500 - 750 €

### Kosten Chromatallergie (Mio. €a)



### Kosten-Nutzen Chromatreduzierer1 (Mio. €a)





Bundesinstitut für Risikobewertung  
 Thielallee 88-92 · D-14195 Berlin  
 Presserechtlich verantwortlich:  
 Dr. Inere Lukassowicz  
 Tel. 0 30-84 12-4300 · Fax 0 30-84 12-4970  
 pressestelle@bfr.bund.de · www.bfr.bund.de

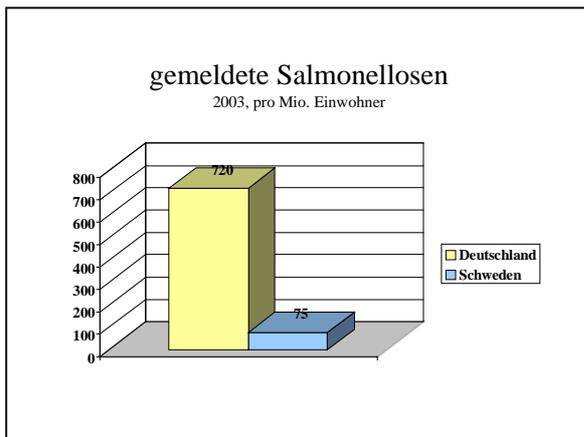
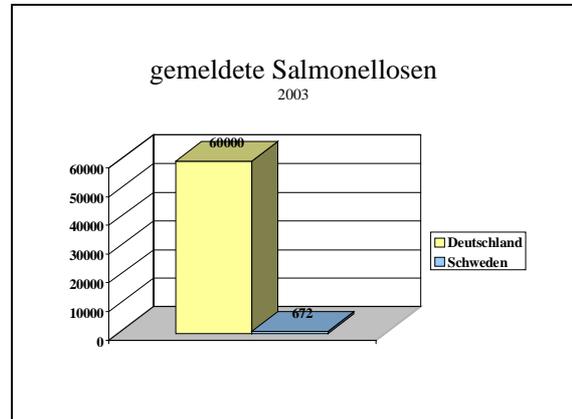
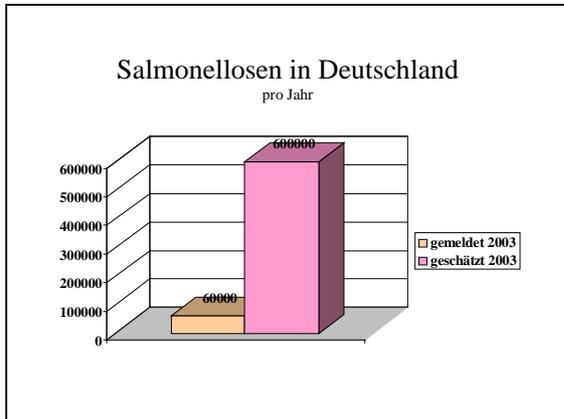


06/2005, 12.02.2005

#### Salmonellen im Schweinefleisch - nach wie vor ein Risiko

Das BfR weist darauf hin, ... dass folgende Maßnahmen besondere Beachtung finden sollten:

- auf den Verzehr von rohem Fleisch, insbesondere rohem Schweinefleisch, wie Mett, Hackepeter, frische Bratwurst und Hack verzichten,



### Kosten Salmonellosen

- pro Krankheitsfall: 1630 €
- bei 600000 Kranken pro Jahr:

• **1,14 Mrd. €**

**Moderation Renn:**

Ja, vielen herzlichen Dank, Herr Heimbrecht, auch dass Sie darauf hingewiesen haben, dass wir ein hohes subjektives Risiko- und Krisenbewusstsein haben, das oft dem objektiven Tatbestand nicht entspricht. Jetzt haben Sie verdeutlicht: Es gibt auch andere Fälle. Auch Herr Hensel hatte ja heute Vormittag schon auf das Problem Salmonellen hingewiesen, das eher unterbewertet ist. Also in beiden Fällen denke ich, ist das ein ganz wesentlicher Aspekt und hier auch eine gewisse Balance einzufügen, ist sicherlich notwendig.

Jetzt kommen wir zum zweiten Teil. Herr Dr. Hartmut Wewetzer ist Wissenschaftsjournalist. Herr Wewetzer arbeitet im Tagesspiegel, ist dort Leiter des Wissenschaftsressorts, von Hause aus Mediziner, also noch einmal ein Naturwissenschaftler, und er dreht jetzt den Spieß herum mit dem Titel „Suchen Medien ihre Krisen?“, und dem Untertitel: „Vom Umgang mit Verbraucherängsten“.

#### 4.5 Suchen Medien ihre Krisen? (Hartmut Wewetzer, Der Tagesspiegel)

*Dr. Hartmut Wewetzer ist Mediziner und Leiter des Wissenschaftsressorts des Tagesspiegels.*

Meine Damen und Herren, Sie haben eben zwei schöne Beispiele dafür gehört, wie Krisen ihre Medien suchen. Zwei Beispiele, bei denen man sicher von berechtigten Krisen sprechen kann. Ich drehe jetzt den Spieß um und versuche mich der Frage zu stellen, inwieweit Medien ihre Krisen suchen. Das heißt nicht, dass ich nicht auch der Meinung bin, dass wir Missstände aufdecken müssen. Als Journalisten haben wir die Aufgabe, diese Dinge aufzudecken und anzuprangern. Es ist nur eben auch die Frage, ob wir da nicht manchmal über das Ziel hinausschießen und am Ende mehr Schaden als Nutzen.

Grundsätzlich ist das, was für das Unternehmen oder die Behörde oder die Institution eine Krise ist, für uns als Medium eher ein Skandal. Wir schauen von Außen auf das Geschehen und sagen: „Das ist ein Skandal, was da passiert ist!“ Bei der Entstehung eines Skandals spielen sicher auch die Medien eine entscheidende Rolle. Skandale sind keine Naturereignisse, sondern werden lanciert und sie werden eben gelegentlich von den Medien auch aufgebraucht. Sie haben eine Dramaturgie.

Medien haben im Prinzip drei Aufgaben. Sie wollen informieren, unterhalten und Service bieten. Im Fall des Skandals handelt es sich sicherlich zu einem gewissen Teil um Information, aber zu einem nicht unwesentlichen Teil auch um Unterhaltung des Publikums. Ein Skandal ist einfach auch spannender Lesestoff, ein Aufreger, die uralte Geschichte von Gut und Böse.

Da ist zum Beispiel ein beliebiges Unternehmen, das gefuscht hat, das einen Schadstoff in ein Lebensmittel hat hinein geraten lassen. Und dann kommt ein Guter, zum Beispiel eine Verbraucherschutzgruppe, die dann feststellt, dass diese Firma den verschmutzten Babybrei verkauft hat. Die Rollen von gut und böse sind klar verteilt, der Konflikt ist klar. Dann naht die Rettung: Zum Beispiel ein Politiker, der die Grenzwerte erhöht oder ein neues Gesetz macht, neue Kontrollen durchsetzt usw. Die Geschichte ist einfach spannend für den Leser, bis zum hoffentlich guten Ende. Und sie regt uns auf.

#### **Kochrezept für einen Skandal**

Man braucht vier Zutaten. Zunächst natürlich einen Schadstoff. Da gibt es alte Bekannte, Dioxin ist ein gutes Beispiel. Mysteriöse Abkürzungen sind auch immer gut, TBT oder PVC oder eben neue, unheimliche Dinge, zum Beispiel Feinstaub. Das Wort ‚Feinstaub‘ ist ja schon an sich sehr gruselig, es lässt einen kalten Schauer über den Rücken laufen. Es hat dementsprechend eine rasante Medienkarriere gemacht. Ein bisschen aus der Mode gekommen ist die ‚radioaktive Verseuchung‘. Seit dem Atomausstieg ist das kein so großes Thema mehr. Neu im Kommen sind Gene als potenzielle Schadstoffe. Wichtig: Ein Schadstoff muss zwingend mit einer schweren Krankheit in Verbindung gebracht werden. Eine Formulierung wie „das krebserregende Supergift Dioxin“ erleichtert es, ein Thema in die Zeitungsspalten zu bringen. Sie ist ein Sesam-öffne-dich für die Medienwelt.

Zweitens braucht man eine Kontamination. Der Schadstoff wird in Lebensmitteln, in Luft, in Wasser oder auch mal in Unterhosen gefunden. Wichtig ist, dass viele Menschen betroffen sind. Berufskrankheiten zum Beispiel treffen eher wenige Leute. Das Medieninteresse ist deshalb eher gering, auch wenn das Thema vielleicht wichtig ist. Wenn aber zum Beispiel Kinder betroffen sind, dann steigert das die Aufmerksamkeit. „Krebserregende Dioxine in Babybrei“ ist eine ziemlich zwingende Kombination. Die schon erwähnten Unterhosen, die vielleicht mit hormonell wirksamen TBT verunreinigt sind, eine andere.

Als dritte Komponente für einen Skandal braucht man eine Enthüllung, also ein dramatisches Moment. Etwa jemanden, der aus geheimen Berichten zitiert, oder auch Messungen, die unabhängige Institute gemacht haben.

Und als vierte und letzte Zutat brauchen Sie den richtigen Zeitpunkt für einen Skandal. Im Moment sieht es da wegen der politischen Großwetterlage eher schlecht aus. Es passiert einfach zuviel in der großen Politik. Natürlich kann es sein, dass eine allgemeine Politikmüdigkeit den Boden für ein „weiches“ Thema wie einen Lebensmittelskandal bereitet. Gute Zeiten für Skandale sind Sommerpausen. Dann macht die große Politik Urlaub. Ein Musterbeispiel war der „Blut-Aids-Skandal“ des Jahres 1994, der zur Auflösung des Bundesgesundheitsamtes führte. Da kamen alle Skandal-Zutaten in idealer Weise zusammen: eine tödliche Gefahr, eine brisante Kontamination (Blut!), eine Enthüllung (unter Verschluss gehaltene Informationen) und der perfekte Zeitpunkt (Sommerpause).

Allerdings muss man sagen, dass die intensive Debatte über Gene, Stammzellen, Klone in den letzten Jahren dazu geführt hat, dass der Raum für weiche Themen in den Medien sehr stark beschränkt worden ist. Dadurch sind die Verbraucherschutzthemen, die ja auch ihre Berechtigung haben, eher ein bisschen nach hinten gerückt.

### **Kritik des Skandaljournalismus**

Skandale sind Aufreger und die Aufklärung bestimmter Sachverhalte ist sehr oft berechtigt. Trotzdem möchte ich manches, was an Skandalberichterstattung in den Medien stattfindet, kritisieren. Mein erster Kritikpunkt ist, dass Skandale zum Teil über echte Gefahren hinwegtäuschen. Sicherlich sind Dioxinspuren in Hühnereiern ein potenzielles Gesundheitsrisiko. Aber andererseits gibt es gravierende Gesundheitsrisiken, die über solche Schadstoffmeldungen fast vergessen werden. Wenn man Verbraucher fragt, was sie an ihrer Nahrung für gefährlich halten, dann werden sie wahrscheinlich sagen: „Pestizide, Dioxin, die ganze Verschmutzung durch die Chemie.“ Aber sie werden vermutlich nicht sagen, dass sie vielleicht zu fett essen, zu viel Fleisch essen, oder zu wenig Obst und Gemüse essen. Ein solches Essverhalten stellt bekanntlich ein epidemiologisch sehr gut belegtes Gesundheitsrisiko dar, für so weit verbreitete Leiden wie Diabetes, koronare Herzkrankheiten und Krebs. Das Riesenthema „Ernährung“ wird auf Schadstoffspuren reduziert, deren Folgen für die Gesundheit der Bevölkerung stark überschätzt werden.

Der zweite Punkt ist, dass das Medienereignis Skandal selber zur Gefahr wird. In dem Moment, in dem Sie lesen, dass die Tomate durch Pestizide verseucht ist, werden Sie vielleicht Tomaten von Ihrem Speiseplan streichen. Auf diese Weise werden sie also ein eigentlich gesundes Lebensmittel meiden. Es ist gut möglich, dass der so verursachte Schaden größer ist als der potenzielle Nutzen, die Vermeidung des Pestizids.

Drittens kann der Skandaljournalismus auch mehr Gefahren als Nutzen bringen. Ein Beispiel dafür ist die schon erwähnte Auflösung des Bundesgesundheitsamtes im Jahr 1994. Seitdem ist das Thema ‚Gesundheit‘ über die Ministerien zersplittert und zu einem Zankapfel geworden. Ich glaube, dass dem Gesundheitsschutz in Deutschland damit eher ein Bärendienst erwiesen wurde. Ein anderes Beispiel war der Skandal um das erhöhte Thromboserisiko durch eine bestimmte Antibabypille vor einigen Jahren. Dieses Risiko war tatsächlich erhöht, aber nur geringfügig. Viele Frauen haben die entsprechenden Präparate wegen der alarmierenden Pressemeldungen schlagartig abgesetzt. Es kam zu vielen unerwünschten Schwangerschaften und Abtreibungen. Da dürfte der Skandal also mehr Schaden als Nutzen gebracht haben. Die Aufdeckung hatte einen negativen Effekt.

Und schließlich erfindet der Skandaljournalismus Gefahren. Natürlich gibt es echte Skandale, wie zum Beispiel die Hormonersatztherapie, die in und nach den Wechseljahren sehr großzügig verschrieben wurde, bis sich herausstellte, dass damit auch erhebliche Risiken für

das Gefäßsystem in Kauf genommen wurden, von dem bereits bekannten Krebsrisiko ganz zu schweigen. Das ist ein Beispiel, wo man durchaus von einem Skandal reden konnte.

Dann gibt es jene Fälle, bei denen alle, die Medien, die Industrie und die Wissenschaft, mit einem neuen Phänomen konfrontiert sind. Das war beim Rinderwahnsinn BSE der Fall. Niemand wusste wirklich zu sagen, wie groß die Gefahr durch BSE für den Menschen war. Es gab aber jede Menge Untergangsszenarien und Schuldzuschreibungen. Am Ende war hierzulande nicht ein einziges Opfer zu beklagen. Ein Skandal?

Es gibt aber auch Themen, bei denen Medien eine Hysterie erzeugen können, ohne dass diese durch Fakten auch nur einigermaßen gedeckt wäre. Zwei gute Beispiele dafür sind die grüne Gentechnik und Pseudo-Skandale, die mehr oder weniger um erfundene Gefahren kreisen. Ich denke zum Beispiel an die grüne Gentechnik oder auch an Elektro-Smog. In beiden Fällen ist das Gesundheitsrisiko minimal, wenn es überhaupt existiert. Die Ressourcen, die in die Erforschung dieser geringen Gefahren fließen, wären sicher andernorts viel nützlicher eingesetzt.

### **Der Skandal, die Journalisten und die Leser**

Warum liegen die Medien so oft falsch? Warum haben wir Journalisten immer wieder Probleme, die Dinge richtig zu gewichten und echte von falschen Gefahren zu trennen? Ich glaube, dass vielen Medienmachern das naturwissenschaftliche Grundverständnis abgeht. Etlliche Journalisten haben sich ein Inventar von Vorurteilen angelegt, nach dem Motto ‚Natur ist gut, Chemie ist böse‘. An diesem Grundsatz wird nicht gerüttelt, auch wenn die Natur die stärksten Gifte kennt und die Chemie lebensrettend sein kann. Auf der anderen Seite gibt es die verbreitete Ansicht, dass Wissenschaftler sowieso gekauft sind, wenn sie von einer Firma bezahlt werden. In der Light-Variante lautet dieses Argument dann, dass man zu jedem Gegenstand eine beliebige wissenschaftliche Meinung hören kann. Es kommt nur darauf an, wen man fragt. Das heißt, dass Wissenschaft beliebig ist und wissenschaftliche Wahrheit vom politischen Standpunkt abhängt.

Soviel zu den Journalisten. Und die andere Seite des Tisches? Wenn ich als Journalist einen Skandal recherchiere, werde ich oft von den Industrievertretern, Wissenschaftlern und Behörden allein gelassen. Den Journalisten fehlt es an Hintergrundwissen. Aber dieses Wissen wird ihnen aus den kompetenten Quellen auch nicht wirklich zur Verfügung gestellt. Es wird eher gemauert, man verschanzt sich hinter Kommunikees und man hört mehr Fachchinesisch statt klarer Worte. Ein Trauerspiel sind auch die deutschsprachigen Webseiten zu den Themen Verbraucherschutz, Gesundheit und Medizin, mit wenigen Ausnahmen. Die meisten Internetquellen sind wenig hilfreich.

Der eigentliche Leidtragende ist aus meiner Sicht der Medienkonsument, und das aus drei Gründen. Nehmen wir das Beispiel Ernährung. Zum einen ist das Thema „Nahrung“ sehr stark mit Angst besetzt. Das muss genetisch sein. Natürlich mussten wir in unserer stammesgeschichtlichen Vergangenheit Angst vor vergiftetem Essen haben, weil das Essen von niedriger Qualität war. Das Essen ist besser geworden, die Angst geblieben. Das ist das eine Leid.

Hinzu kommt das Unwissen. Ein Kollege erzählte mir kürzlich, dass auf dem Markt eine Frau eine Verkäuferin fragte, ob in den angebotenen Tomaten auch Gene drin seien. Gene, so nahm die Kundin an, finden sich nur in Gen-Tomaten. Das ist vermutlich der beklagenswerte Informationsstand der Bevölkerung. Das Unwissen über die Nahrung und ihre Zusammensetzung ist also weit verbreitet und steht vermutlich in umgekehrt proportionalem Zusammenhang mit den Vorteilen über unser Essen. Die Berichterstattung kann ein Übriges tun, um die Menschen zu verunsichern. Kann man denn nun Babybrei kaufen? Wie gefährlich ist Rindfleisch?

Und drittens sind Menschen zahlenblind, wie der Berliner Psychologe Gerd Gigerenzer einmal festgestellt hat. Sie können statistische Risiken, sie können Wahrscheinlichkeiten nicht einschätzen, sie können nicht damit umgehen. Wenn Sie beispielsweise sagen, die Regenwahrscheinlichkeit liegt bei drei bis vier Prozent, dann werden die meisten Menschen nicht wissen, was das heißt. Heißt es, dass es an 30 Prozent des Tages regnet? Heißt es, dass es an 30 Prozent der Orte regnet? Oder heißt es, dass die Wahrscheinlichkeit, dass es regnet, 30 Prozent beträgt?

Zur emotionalen Verunsicherung und dem Unwissen kommt also noch die Unfähigkeit, Risiken richtig einschätzen zu können, hinzu. Das Ergebnis ist Misstrauen.

Ich hoffe, dass wir Journalisten in Zukunft besser unterscheiden lernen. Zwischen den dünnen Skandalsüppchen und den echten dicken Brocken, die uns im Halse stecken bleiben sollten. Vor allem aber sollten wir versuchen, unsere Leser richtig zu informieren. Vielen Dank.

## 4.6 Diskussion

### Moderation Ortwin Renn:

Ja, vielen Dank, Herr Wewetzer. Nun hatten wir eine gute Gegenüberstellung. Auf der einen Seite Risiken, die unterbewertet werden, auf der anderen Seite Risiken, die intuitiv überbewertet werden. Damit ist natürlich ein gewisses Skandalpotenzial verbunden. Wir haben jetzt 15 Minuten Zeit zur Diskussion. Ich möchte Sie um zwei Dinge bitten: erstens, bitte keine Co-Referate halten. Und das zweite ist, dass Sie sich bitte kurz vorstellen, wenn Sie das Wort ergreifen, und möglichst kurz und präzise einen Kommentar oder eine Frage stellen. Auch die Referenten des heutigen Vormittages sind noch hier und können mit einbezogen werden. Bitte, sagen Sie kurz Ihren Namen und an wen sich die Frage oder Ihr Kommentar richtet.

**Hertel:** Rolf Hertel vom BfR, also von einer Institution, die sich mit Risiken beschäftigt. Herr van den Daele, Sie haben Ihre Präsentation geschlossen mit einem Satz, der mir sehr gut gefallen hat: „Wir müssen warnen, aber wir müssen auch entwarnen“. Und wir haben eben von Herrn Wewetzer gehört, dass man einige Fakten wissenschaftlich auch unterschiedlich interpretieren kann. Und das ist unser großes Problem. Ich denke, letztendlich spielt Glaubwürdigkeit dabei eine große Rolle. Wie sehen Sie das?

**van den Daele:** Natürlich müssen Sie Unsicherheiten bei der Bewertung darlegen. Und dann muss man politische Konsequenzen daraus ziehen, die liegen dann aber auf der Ebene: Wie soll man mit dieser Unsicherheit umgehen? Da ist es dann wichtig, dass man Vergleiche anstellt und sagt, da gibt es keine objektiven Maßstäbe, aber es gibt Vergleiche mit dem Umgang mit Unsicherheit in anderen Bereichen. Und dann muss man die politischen Entscheidungsträger unter Konsistenzdruck stellen. Denn es geht ja nicht an, dass man bei gentechnisch veränderten Pflanzen bestimmte Unsicherheiten damit bewertet, dass man die Pflanzen verbietet, und bei konventionell gezüchteten Pflanzen hat man dieselben Unsicherheiten und nimmt es in Kauf. Zumindest muss man hier Legitimationsdruck erzeugen.

**Renn:** Ja, vielen Dank. Die Frage des Risikovergleichs hat ja auch Herr Müller angesprochen, der nicht mehr hier ist. Denn die Frage nach der Legitimität solcher Vergleiche ist natürlich immer ein Problem. Das Rauchen ist zum Beispiel ein Vergleich, den man möglichst nicht nehmen sollte. Die nächste Frage, bitte schön.

**Gies:** Andreas Gies ist mein Name, vom Umweltbundesamt in Dessau aus der Abteilung Risikobeurteilung. Was mich gewundert hat, ist der Wissenschaftsbegriff, der hier vertreten worden ist. Wissenschaft als sicherer Grund, auf den wir uns mit all den Beurteilungen, die wir haben, verlassen können. Aber schauen wir uns an, was wir geliefert haben bis jetzt: Wir haben wunderbare Erfolge in der Umwelt- und Gesundheitspolitik in Deutschland, und all diese Erfolge beruhen auf Skandalen. Denken Sie an den Holzschutzmittelprozess. Es beruht auf einem Skandal, dass wir heute kein Pentachlorphenol mehr in Innenräumen verteilen. Und dies gegen den Widerstand des heute immer noch maßgeblichen Cheftoxikologen der Bundesregierung, des Cheftoxikologen der Europäischen Gemeinschaft. Der Druck, der durch Betroffene und durch einen Teil der Wissenschaftler erzeugt worden ist, hat uns weitergebracht. Was uns nicht weitergebracht hat, ist das Abheben auf das, was Herr van den Daele die 'objektive Wissenschaft' nennt. Ein Objektivitätsbegriff, der in unserer Gesellschaft schon längst überspült ist. Wir müssen mit der Pluralität in der Wissenschaft leben und wir als Wissenschaftler müssen versuchen, Übersetzer zu sein, Übersetzer aber auch der Unsicherheit, die wir haben.

**Renn:** Ja, vielen Dank. Ich will aber erst einmal Herrn Markowitsch zur Wort kommen lassen. Sie sind ja auch Wissenschaftler, Sie sind angesprochen worden. Die Frage lautet, ist Wis-

senschaft etwas, das wir als wirkliche Wahrheit postulieren können oder ist das alles eher relativ?

**Markowitsch:** Ja, ich möchte Ihnen eigentlich eher zustimmen, Wissenschaft ist subjektiv. Nicht alles, aber was von journalistischer Seite gesagt wurde, kenne ich aus Gerichtsgutachten. Man kann immer einen Gutachter finden, der auf der einen Seite steht und einen Gegengutachter. Es gibt zwar Fakten, aber die Faktengewichtung ist sicher sehr unterschiedlich, je nach dem, welchen Hintergrund Wissenschaftler haben. Wir haben das auch bei Herrn Lahnstein gehört: Ob Schleudertraumata als Kopfgeburten angesehen werden oder real sind, wird sicher sehr unterschiedlich bewertet. Und das gilt für eine Reihe von Krankheiten, die gerade jetzt zunehmend in die Diskussion kommen. Ich habe mich früher eher mit neurologischen Krankheitsbildern und nicht mit psychiatrischen abgegeben, aber meine Meinung ist, dass die Umwelt wirklich entscheidend auf das Gehirn einwirkt und verändert. Da kommt dann natürlich ein massiver Bereich von psychosomatischen Krankheiten und damit von Krankheiten, die schwer zu bestimmen sind und wo es sicher immer unterschiedliche Meinungen gibt. Da müssen wir sagen, die Grenze ist schwimmend und das subjektive Gefühl der Person kann durch die Psyche entscheidend moduliert werden. Von daher bin ich eher skeptisch, was Wissenschaft und Objektivität angeht.

**Renn:** Ja, ich denke, auf dem Podium gibt es ganz unterschiedliche Meinungen dazu. Zunächst einmal Herr Wewetzer.

**Wewetzer:** Ja, ich würde gern ein bisschen gegen das halten, was Herr Gies eben gesagt hat bezüglich der Pluralität der Wissenschaft und auch gegen das, was Herr Markowitsch gesagt hat, nämlich dass Wissenschaft subjektiv ist. Als Vertreter der Öffentlichkeit verlange ich, dass die Wissenschaft mir den Leitfaden dafür vorgibt, wie ich ein Risiko einschätzen kann. Ist jetzt die grüne Gentechnik, ist dieser BT-Mais gefährlich oder nicht? Auf diese Frage erwarte ich eine Antwort und nicht pluralistische Allgemeinplätze. Ich verlange als Öffentlichkeit, dass ich darüber aufgeklärt werde, bevor der Mais angepflanzt wird.

**Renn:** Herr Heimbrecht und dann Herr van den Daele.

**Heimbrecht:** Dem möchte ich jetzt widersprechen. Ich möchte Herrn Gies ausdrücklich zustimmen. Und das hängt damit zusammen, wo wir wissenschaftlich heute eigentlich stehen. Also die meisten Probleme, die wir mit Schadstoffen und Risiken haben, ergeben sich ja daraus, dass wir irgendwelche Schadstoffe und Chemikalien irgendwann mal angewendet haben. Nur die Wissenschaft war damals noch nicht so weit, dass wir ausreichende Erkenntnisse über deren Wirkung hatten. Ein erheblicher Teil des Erkenntnisfortschrittes geschieht auch heute noch nach der Methode ‚trial-and-error‘. Wir sind in ganz vielen Bereichen einfach noch nicht so weit, dass wir klare Aussagen machen können. Ein Beispiel dafür: In der EU diskutiert man seit ein paar Jahren über REACH, das Chemikalienbewertungssystem. Warum macht man das? Weil wir nur für wenige hundert Chemikalien von insgesamt um die 100.000 Chemikalien, die wir im Handel haben, vernünftige und anerkannte Aussagen machen können. Für den ganzen Rest gibt es natürlich unterschiedliche Informationen, unterschiedliche Meinungen und Lehrmeinungen aufgrund einer schmalen wissenschaftlichen Grundlage, die wir dafür haben. Und dieses ganze Spektrum unterschiedlicher Meinungen ist häufig noch von eigenen Interessen überlagert. Das heißt, wir haben von der Industrie immer andere Aussagen als etwa von Verbraucherschützern oder vom Ökoinstitut. Und es ist ungeheuer schwer, gesicherte Erkenntnisse zu kriegen. Ich habe absichtlich Beispiele vorgestellt, zu denen klare Erkenntnisse vorliegen. Das ist leider nicht überall der Fall, und ich glaube, wir brauchen einen anderen Umgang mit diesen Unsicherheiten. Wir müssen damit offen umgehen. Wir müssen Risikokommunikation betreiben. Das sieht in Holland, aber auch in den skandinavischen Ländern, völlig anders aus. Da sagt man seit Jahrzehnten ganz offen, wir haben die und die Erkenntnisse, die widersprechen sich, und wir machen eine Risikominimierung und deshalb machen wir den Grenzwert. Und das versucht man zu vermit-

keln. Das hat dazu geführt, dass da ganz anders mit Unsicherheiten umgegangen wird. Wenn man den Eindruck auch nur erweckt, Herr Wewetzer, dass wir klare wissenschaftliche Grundlagen bei vielen Problemen haben, dann laufen wir genau in die Falle rein, die dazu geführt hat, dass viele Menschen keiner Behörde mehr glauben.

**Renn:** Ich habe noch zwei Wortmeldungen hier vom Podium. Zunächst mal Herr Lahnstein, und dann Herr van den Daele.

**Lahnstein:** Ganz kurz noch zwei Aspekte. Ich möchte doch die Aussage relativieren, dass wir die öffentliche Gesundheit, die wir genießen, nur durch Skandale genießen. Sie kam schlicht und einfach zum Beispiel durch die gute Wasserqualität zustande. Das hat auch gar nichts mit dem medizinischen Fortschritt zu tun, sondern mit anderen zivilisatorischen Fortschritten. Und dann ganz kurz ein Aspekt: Wie kann man die Fokussierung auf bestimmte Risiken erklären? Es gibt bei vielen Risiken einen harten Kern und Nebenschauplätze. Bei Asbest gibt es Berufskrankheiten, furchtbar, weltweit. Und der Nebenschauplatz, der wird etwas überbeleuchtet. Die Nebenschauplätze leben von dem harten Kern, der aber unerkannt ist. Das Vehikelphänomen bietet Dioxin. Der harte Kern des Problems Dioxin ist der Umstand, dass in den 60er Jahren, mit Genehmigung von John F. Kennedy, zehn Prozent von Südvietnam mit Agent Orange besprüht wurde. Das ist der Skandal, das ist ein völlig offener, ungelöster Skandal, ein in Europa kaum fokussierter Skandal, demgegenüber verblasen natürlich die Fragen nach Dioxin in Eiern usw.

**van den Daele:** Also, ich muss mal ganz heftig protestieren. Wir müssen unterscheiden zwischen dem, was wir wissen, und dem, was wir nicht wissen. Und in vielen Bereichen wissen wir nichts. Aber das, was wir wissen, wissen wir. Und Sie nehmen natürlich das, was Sie wissen auch als Erkenntnis und zwar vor allen Dingen dann, wenn die Erkenntnisse negativ sind. Also keiner von uns und keiner der Sozialkonstruktivisten würde bestreiten, dass es eine Erkenntnis ist, wenn bei einem Test herauskommt, dass etwas karzinogen ist. Da würde keiner sagen, das ist doch bloß subjektiv. Nein, das ist nicht subjektiv, man kann sich auch da täuschen, da gibt es Testgrenzen usw., aber das behandeln wir als eine harte Erkenntnis. Und nicht alles wissen wir, aber das, was wir wissen, wissen wir. Und jetzt zu sagen: Wissenschaft ist subjektiv, mit Objektivität hat das nichts zu tun, das halte ich für eleganten Unsinn. Wir müssen wissen, dass wir an bestimmten Stellen kein Wissen haben. Und das müssen wir identifizieren. Das heißt aber nicht, dass alles, was wir ‚Wissen‘ nennen, irrelevant ist. Und man muss sich auch sehr hüten, in diese Art von modischem Relativismus von Seiten der Behörden noch Öl ins Feuer zu gießen. Und im Übrigen, wenn wir uns lang genug unterhalten würden, würden wir uns darauf einigen, an welchen Stellen wir etwas wissen, und an welchen Stellen wir etwas nicht wissen. Und dieses Nichtwissen hat eine sehr enorme Bedeutung. Und wir müssen politisch damit umgehen, dass wir etwas nicht wissen. Und dafür haben wir das Vorsorgeprinzip, und das müssen wir irgendwie kalibrieren, das müssen wir eichen. Denn natürlich wissen wir zu allen Sachen irgend etwas nicht. Und wir können sagen, weil wir irgend etwas nicht wissen, verbieten wir alles. Wir können neue Technik verbieten, wir können aber nicht alte Technik verbieten. Auch bei alter Technik gibt es sehr vieles, das wir nicht wissen. Und das geben natürlich die Toxikologen letztlich auch zu. Wenn man lange genug mit ihnen diskutiert, dann sagen sie: Na ja, klar, wir können nicht sagen, das ist sicher, sondern wir können nur sagen: Wir haben die Grenzwerte eingehalten und soweit wir das überschauen, ist nichts Besonderes passiert. Aber morgen kommen wieder neue Informationen, dann ist doch was passiert, trotz der Grenzwerte. Also Ehrlichkeit in Bezug auf die Grenzen des Wissens ist wichtig, aber nicht das Wissen über den Jordan schmeißen.

**Renn:** Ja, über die Kontroverse könnten wir noch lange diskutieren. Ich muss aber hier die Rolle des benevolenten Diktators spielen. Ich habe noch eine Wortmeldung, und die würde ich gerne zulassen. OK, wir haben noch zwei Wortmeldungen, wir haben die Dame und dann Sie, aber dann müssen wir wirklich Schluss machen. Bitte schön.

**Chorus:** Chorus, Umweltbundesamt, Abteilung Trinkwasserhygiene. Okay, wie gehen wir jetzt mit dem Wissen und dem Nichtwissen in der Risikokommunikation um? Mich hat sehr fasziniert, als erstes von Herrn Müller heute zu hören, dass der Vergleich zum Tabakrauch der Kardinalfehler ist, den wir in der Risikokommunikation machen können. In der Trinkwasserhygiene haben wir auch ein paar Risiken, die vielleicht im Einzelnen nicht so groß sind und über die man gerne in einer verständlichen Form kommunizieren würde, wie sich diese Risiken zu anderen Risiken verhalten, die Menschen so eingehen. Wir haben zum Schluss von Herrn Wewetzer gehört, dass Menschen Statistiken nicht verstehen, das ist also auch kein guter Weg. Ich würde es sehr begrüßen, wenn wir an dem Nachmittag oder vielleicht jetzt auch noch in einer kurzen Diskussion mal ein bisschen positiver rangehen könnten: Wie können wir denn als Naturwissenschaftler der Öffentlichkeit die Wahrnehmung von Risiken erleichtern, wie können wir diese besser kommunizieren? Wie können wir Risiken, mit denen wir es in unserer täglichen fachlichen Praxis zu tun haben, mit anderen Lebensrisiken vergleichen, ohne gleich diesen Kardinalfehler zu begehen?

**Baunemann:** Rüdiger Baunemann, ich komme aus der Kunststoffindustrie, mein Beitrag knüpft unmittelbar daran an, was wir jetzt gerade diskutiert haben. Insofern würde ich gerne mal die zwei Vertreter der Medien ansprechen. Sie haben toll die Wege und die Möglichkeiten geschildert, wie man in dem Kontext einer Krise eine vernünftige, seriös aufbereitete Nachricht vermitteln kann. Sehr viele Erfahrungen, die ich selber gemacht habe, haben doch gezeigt, dass eher eine schnelle Nachricht gesucht wird. Wie geht man denn damit als Medienvertreter um?

**Renn:** Ja, vielen Dank, ich darf die beiden Fragen weiterleiten. Die erste Frage ist, wie können wir Unsicherheiten so kommunizieren, dass sie auch verstanden werden? Herr van den Daele, ja.

**van den Daele:** Ich möchte nur sagen – und da greife ich auf Ihre Forschung zurück – bei den Risikovergleichen darf man nicht ein Risiko, das von Dritten auferlegt wird mit einem Risiko vergleichen, über das ich selbst entscheiden kann. Das ist absolut unplausibel. Aber natürlich, wenn ich Risiken, mit denen ich konfrontiert bin, vergleiche, dann kann der Risikovergleich sinnvoll sein und ich kann ins Nachdenken gebracht werden. Also der Vergleich zwischen den Unsicherheiten bei konventionell gezüchteten Pflanzen und bei gentechnisch gezüchteten Pflanzen ist in dieser Hinsicht sinnvoll. Die ganze symbolische Problematik mit den Genen löst man damit nicht, aber es kann zum Nachdenken anregen, und man kann nicht einfach sagen, das ist ein unzulässiger Vergleich.

**Renn:** Ich darf vielleicht noch hinzufügen: Wenn der Vergleich zur Illustration der Höhe des Risikos gemacht wird, führt das nicht zur Überzeugung, dass es gut ist, das zu tun. Wenn der Kommunikator sagt: Ich möchte nur die Größenordnung innerhalb der Klasse aufzeigen und es ist dann Ihre Entscheidung, ob das sinnvoll ist oder nicht, aber nur dass Sie wissen, um welche Größenordnung es sich handelt, dann ist die Diskussion viel entspannter, als wenn ich hineingehe und sage: Wenn Sie Autofahren akzeptieren, dann müssen Sie auch Kernkraftwerke akzeptieren. Das war eine völlig falsche Form der Akzeptanzbeschaffung, die nicht funktionieren kann. Und ein zweiter Aspekt, der manchen Naturwissenschaftlern natürlich schwerer fällt, ist, dass Menschen auch sehr sensibel sind gegenüber den eigenen Problemen der Wahrnehmung. Ich finde es immer wieder interessant, dass, wenn ich über die Wahrnehmungsmechanismen, ähnlich wie Herr Markowitsch es heute aus physiologischer Sicht gesagt hat, eher psychologisch darüber spreche, dass dann die Menschen sagen, ja, genau den Fehler mache ich auch immer, oder genau so sehe ich das auch. Und dann ist es einfacher, über objektive Risiken zu sprechen. Also die Selbstwahrnehmung, auch die Selbstkritik der Menschen – die so genannte Risikomündigkeit – zu schärfen hilft sicherlich auch. Und zum letzten Punkt: Ich bin da nicht ganz der Meinung, dass Menschen Wahrscheinlichkeiten nicht wahrnehmen können. Gehen Sie mal in ein Pferdewettbüro. Da

sitzt nicht der Wissenschaftler und wettet auf Pferde. Und wenn Sie sehen, wie mit Wahrscheinlichkeiten dort umgegangen wird, dann merken Sie, dass auch der nicht unbedingt hochgebildete Mensch sehr wohl mit Wahrscheinlichkeiten umgehen kann. Er wendet dieses Wissen nur nicht auf die Aspekte an, bei denen es um Umwelt, Gesundheit und um sein eigenes Leben geht. Da spielt er nicht so gerne. Und dort eine andere Art von Kommunikation zu finden, ist enorm wesentlich. Und wir werden sicherlich heute Nachmittag darauf eingehen. Ich möchte aber dann den letzten Punkt noch einmal an die Vertreter der Medien geben, nämlich die Frage des verantwortlichen Umgangs mit den Informationen.

**Heimbrecht:** Da kann ich für mich nur persönlich erklären: Ich bin Freiberufler, ich bin nirgendwo fest angestellt, ich beeinflusse leider auch keine Zeitung oder keinen Fernsehsender, sondern ich kann denen nur etwas anbieten. Und ich arbeite beispielsweise nicht für die BILD-Zeitung, ich arbeite auch für keine Boulevard-Magazine und auch nicht für Private, damit gewährleistet ist, dass das, was ich für richtig, für verantwortlich halte, auch tatsächlich so umgesetzt wird. Aber, wenn Sie die gesamten Medien meinen, sind Sie bei mir an der falschen Adresse, leider.

**Wewetzer:** Ja, ich würde gerne noch kurz zu dem Thema Wissen und Nichtwissen etwas sagen. Herr van den Daele hat sehr richtig gesagt, wir müssen ehrlich sein hinsichtlich der Grenzen des Wissens und ich glaube, die Aufgabe besteht für den Verbraucher und für uns alle darin, mit Unsicherheiten auch umgehen zu lernen und auch da verweise ich wiederum auf den Psychologen Gerd Gigerenzer, der eben durchaus gezeigt hat, dass wir Menschen auch mit Unwissen umgehen können und trotzdem handlungsfähig sind. Also, wir können auch mit einem begrenzten Wissen handeln und manchmal sogar besser, als wenn wir mehr wissen. Zu viel Wissen kann auch verwirren, das muss man auch wiederum sagen. Nun zum Thema ‚verantwortungsvoller Umgang mit Informationen‘. Also ich glaube, dass man im Auge behalten sollte, dass bei vielen dieser Verbraucher- und Gesundheitsthemen immer der Mensch persönlich betroffen ist, wenn es z.B. um das Thema Krebs geht. Jeder kennt solche Fälle aus seiner Bekanntschaft, Verwandtschaft. Also muss man mit solchen Themen schon sehr sensibel umgehen und da muss sich jeder Journalist selber prüfen, inwieweit er das wirklich tut.

**Renn:** Ja, vielen Dank. Ich möchte dann die Vormittagssitzung beenden, möchte Sie einladen zu einem risikofreien, krisenfreien Mittagessen, und würde Sie gleichzeitig bitten, auch wirklich wieder um 13.45 Uhr hier einzutreffen. Wir werden also pünktlich wieder beginnen und haben dann wieder ein ganz spannendes Nachmittagsprogramm, auf das Sie sich freuen können. Und jetzt können Sie sich erst mal beim Mittagessen entspannen. Ich wünsche Ihnen einen guten Appetit.

### **Mittagspause**

**Renn:** Heute Nachmittag kommen zunächst einmal die Stakeholder zu Wort. Das sind also diejenigen Gruppierungen, die im Bereich dessen, was wir hier Krise genannt haben, als Akteure immer mitspielen, manchmal die Krise herbeiführen, manchmal die Krise beschwichtigen, manchmal die Krise objektiv beurteilen und manchmal subjektiv. Sie sind die Akteure, die hier eine große Rolle spielen und von daher bin ich auch sehr gespannt, wie jetzt aus Sicht der verschiedenen Akteure das Thema Krise behandelt und bearbeitet wird.

Als erstes haben wir Herrn Professor Dr. Matthias Horst bei uns. Herr Horst ist Hauptgeschäftsführer des Bundes für Lebensmittelrecht und Lebensmittelkunde e.V., das ist ein Verband, der wissenschafts- und industrienah ist. Und von daher wird Herr Horst auch diese Perspektiven im besonderen Maße einnehmen. Herr Horst, Sie sind von Beruf Jurist und insofern haben wir durchaus auch einen Pool, auf der einen Seite Naturwissenschaftler, auf der anderen Seite Sozialwissenschaftler und Juristen, also eine interdisziplinäre Veranstal-

tung hier auf dem Podium. Herr Horst hat das Thema „Krise als Dauerzustand, Sippenhaft für industriell gefertigte Lebensmittel?“. Herr Horst, Sie haben das Wort.

## 5 Kosten einer Krise: Verluste oder Investitionen in die Zukunft?

### 5.1 Krise als Dauerzustand – Sippenhaft für industriell gefertigte Lebensmittel? (Matthias Horst, BLL)

*Professor Dr. Matthias Horst ist seit 1983 Hauptgeschäftsführer des Bundes für Lebensmittelrecht und Lebensmittelkunde (BLL) wie auch seit 1994 Hauptgeschäftsführer der Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE).*

Vielen Dank, Herr Renn. Meine sehr geehrten Damen und Herren, lassen Sie mich einmal den Versuch einer Definition der Krise wagen, und zwar eine Definition aus Sicht der anbietenden Lebensmittelwirtschaft; Lebensmittelwirtschaft insgesamt, nicht nur Industrie, sondern alle Bereiche der Lebensmittelkette, also vom Futtermittelsektor über die Landwirtschaft, Industrie, Handwerk bis hin zum Handel oder auch zur Gastronomie. Eine Krise ist immer dann festzustellen aus Sicht des betroffenen Unternehmens, aus Sicht der Branche, aus Sicht der Lebensmittelwirtschaft insgesamt, wenn ein Lebensmittel oder eine Lebensmittelkategorie, eine Marke oder ein oder auch mehrere Unternehmen oder eine ganze Branche Gegenstand negativer behördlicher, politischer, öffentlicher oder auch medialer Aufmerksamkeit sind. Ob das jetzt gerechtfertigt ist oder nicht, ist völlig unerheblich. Wenn etwas mit einem negativen „Ton“ in die Öffentlichkeit gerät, was Lebensmittel oder ein Unternehmen betrifft, dann ist aus Sicht des betroffenen Unternehmens, der Branche, der Industrie, der Lebensmittelwirtschaft insgesamt oftmals die Krise da. Und diese Krisen können sehr viele unterschiedliche Ursachen haben.

Eine – und zugleich die schlimmste – Ursache ist vorsätzliches Handeln, wenn es strafbewehrt ist, kriminelles Handeln. Beispiele hierfür sind Hormone in der Kälberzucht, die Entsorgung von Arzneimittelabfall in Futtermitteln; letztlich fand man als Konsequenz daraus Dioxin in Lebensmitteln. Wir hatten die Weinpanscherei im Jahr 1985, das Frostschutzmittel hatte einige Billigweine zu Trockenbeereenauslesen gemacht. Jüngst wurde bekannt, dass das Mindesthaltbarkeitsdatum von Produkten, die bereits im Handel waren, „verlängert“ worden ist; ich möchte hier nicht bewerten, ob es sich um vorsätzliches oder fahrlässiges Handeln handelt. Salmonellenbefall kommt leider immer wieder vor, auch Glasscherben im Produkt lassen sich nicht völlig ausschließen, und dann gab es letztlich noch den heute schon öfters erwähnten Nitrofen-Fall.

Es gibt aber auch Fälle von Schlamperei in der Verwaltung. Nicht immer ist die anbietende Seite „schuldig“, sondern auch in der Verwaltung können Nachlässigkeiten, Fahrlässigkeiten, Übereifer vorkommen. Das beste Beispiel eines solchen Falls ist das Drama um die Firma Birkel im Jahre 1985.

Daneben gibt es „Naturereignisse“ wie die radioaktive Belastung nach Tschernobyl oder auch die Maul- und Klauenseuche im Jahre 2001.

Schließlich ist der Fall der neuen Erkenntnisse von Bedeutung. Zum Beispiel der Nachweis von Diethylenglycol in Süßwaren, auch im Jahr 1985. Diethylenglycol im Wein, das war vorsätzliches, kriminelles Handeln. Diethylenglycol in Süßwaren wurde per Zufall nachgewiesen, es war kein kriminelles Handeln, sondern eine Migration aus Zellglasfolie, eine Migration, mit der man nicht gerechnet hat. Acrylamid ist ein weiteres, typisches Beispiel für neue Erkenntnisse oder auch vor zwei Jahren der Fall Semicarbazid, das aus Flaschendeckeln in die Produkte migrierte.

Die Verfeinerung der Analytik kann auch immer wieder zu einer Krise aus der Sicht eines Unternehmens oder der Branche führen. Insbesondere dann, wenn es um bisher nicht mögliche Nachweise von Kontaminanten und Rückständen geht, wie im Falle von Chloramphenikol im Jahr 2001, das in Shrimps und auch in Honig gefunden wurde, aus Asien importiert.

Als ein neuer, wesentlicher Aspekt kommt der zunehmende, an sich sehr erfreuliche Welt-handel hinzu. Der konfrontiert uns durchaus mit neuen Problemen, die im Einzelfall zu einer Krise führen können.

Auch entstehen Krisen als Folge einer Skandalisierung, wie zum Beispiel die Nematoden im Fisch im Jahr 1987, das Thema ‚Gentechnik und Lebensmittel‘, oder auch, zumindest in Teilbereichen, das Thema ‚Acrylamid‘.

Dann gibt es den Fall der Koinzidenz: Viele unglückliche Faktoren treffen zeitgleich aufeinander, und das kann für ein Unternehmen zu einer Krise bzw. im Einzelfall auch zu einer existentiellen Krise führen. Das eindrücklichste Beispiel ist hier der Fall Coppenrath & Wiese, den ich kurz schildern möchte: Ein Kind stirbt, und man findet auf dem Teller des Kindes einen Kuchen aus dem Hause Coppenrath & Wiese. Etwas Schlimmeres kann nicht passieren. Es hat sich dann hinterher erwiesen, dass das Produkt mit diesem furchtbaren Fall nichts zu tun hatte, sondern dass es sich um eine Koinzidenz handelte.

Schließlich gibt es Krisen, die verschiedene Ursachen haben. Dazu zähle ich den Fall BSE. Ich möchte nicht auf die verschiedenen Ursachen eingehen, nach der letzten Mutmaßung könnte es sich ja um eine Verseuchung durch Leichen im Ganges gehandelt haben. Krisen haben unterschiedliche Ursachen und unterliegen unterschiedlichen wissenschaftlichen Bewertungen. Sie mögen sich in ihrer möglichen gesundheitlichen Relevanz unterscheiden, aber sie haben vergleichbare Auswirkungen in der öffentlichen Wahrnehmung. Und die öffentliche Wahrnehmung tendiert eben oft zur Skandalisierung, obwohl es sich vielfach nicht um einen Skandal handelt. Kriminelles Verhalten ist ein Skandal, aber auch der Einzige. Ansonsten werden aber auch andere Vorkommnisse, so unaufregend, so verständlich und so nachvollziehbar sie auch sein mögen, oftmals leichtfertig skandalisiert.

Die Betroffenen sind zunächst die Verbraucher, deren vielleicht schon latent vorhandene Verunsicherung gesteigert wird. Die Betroffenen sind aber auch die Unternehmen; Vertrauensverluste in der Öffentlichkeit, in eine Marke sind das Schlimmste, was einem Markenartikel geschehen kann. Das kann sich auf alle Produkte des Unternehmens ausweiten. Es kann sich sogar auf die Produktgattung ausweiten. Auch da war der Birkel-Fall ein besonders gravierendes Beispiel: Man konnte es nicht eingrenzen auf die angeblich betroffenen Produkte dieses Hauses, sondern das ganze Haus war erfasst, und auch die Teigwaren litten über eine gewisse Zeit darunter. Die Folgen sind oft ein immenser Imageschaden und damit verbunden, die Umsatzeinbußen, also ein wirtschaftlicher Schaden.

Diese Schäden sind schwer greifbar. Einige Beispiele kann ich Ihnen aber nennen, bei denen auch Arbeitsplätze betroffen waren. Wieder geht es um den Fall Birkel. Der Schaden lag bei 40 Millionen DM, vor Gericht wurden dann nach jahrelangem Prozess immerhin 13 Millionen DM erstritten. Die Folge war die Schließung einer Produktionsstätte und letztendlich der Verkauf des traditionsreichen Unternehmens. Das kann einem einzelnen Unternehmen passieren. Es kann aber auch eine Branche besonders tangiert sein, zum Beispiel die Fischindustrie im Jahr 1987, als in der Sendung ‚Monitor‘ ein Bericht über Nematoden in besonders reißerischer Aufmachung erschien. Insgesamt geht die Fischindustrie von einem Schaden von über 900 Millionen DM aus. Den Schaden der Fleischwirtschaft durch BSE kann man nicht beziffern. Es gibt Zahlen, die in die Milliarden gehen. Es wäre aber unseriös, hier eine Zahl zu nennen. Die Schäden der Süßwarenindustrie durch Acrylamid: Herr Dr. Wolf wird nachher auf die speziellen Auswirkungen auf sein Unternehmen und seine Produkte eingehen. Ich möchte nur einen Hinweis geben: Der Verband hat eigene Untersuchungskapazitäten aufgebaut und nimmt nach wie vor Untersuchungen in beträchtlichem Umfang vor, und bisher sind immerhin 3 Millionen Euro an Kosten aufgelaufen.

Sie können eine Krise in der Regel nicht mehr lokal begrenzen. Die Auswirkungen sind im weitesten Sinne grenzüberschreitend, sie sind möglicherweise sogar global. Und deshalb

kann man schon von einer „Sippenhaft“ sprechen, obwohl ich aufgrund der Belastung dieses Wortes in der nationalsozialistischen Zeit dieses Wort sehr ungern verwende. Die Auswirkungen müssen Sie sich auch vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen Bedeutung der Lebensmittelkette vorstellen. Sie ist ein beträchtlicher Wirtschaftsfaktor, ein beträchtlicher Faktor auf dem Arbeitsmarkt, ein beträchtlicher Faktor für unser Wohlergehen hier in Deutschland und in anderen Ländern.

Welche Folgerungen und Forderungen lassen sich ziehen? Das Wichtigste ist die Erkenntnis, dass man Krisen nicht hundertprozentig ausschließen kann. Man kann aber natürlich Vorbeugung betreiben, und die Wirtschaft tut das in beträchtlichem Umfang.

Die erste wichtige Voraussetzung ist eine gute Gesetzgebung. Wir haben ein umfassendes europäisch-deutsches Lebensmittelrecht. Es lässt aber in der Qualität zum Teil sehr zu wünschen übrig, und man sollte auf ein besseres, einfacher zu verstehendes Lebensmittelrecht dringen. Wir brauchen eine effiziente Anwendung durch die Unternehmen, wir brauchen eine effiziente Anwendung durch die amtliche Lebensmittelkontrolle. Wir brauchen aber über die EU hinausgehend, weltweit einheitliche Sicherheitsanforderungen. Und wir brauchen zunächst innerhalb der EU eine Angleichung der staatlichen Lebensmittelüberwachung auf hohem Niveau. Auch innerhalb der EU gibt es noch Diskrepanzen, obwohl die rechtliche Basis bereits vereinheitlicht ist. Und das sollte man letztlich auch weltweit anstreben.

Wir brauchen zweitens eine hochqualifizierte Risikobewertung. Da gibt es erfreuliche Fortschritte durch die EFSA, die Europäische Lebensmittelsicherheitsbehörde, das BfR steht dafür, und insbesondere auch in der Zusammenarbeit zwischen EFSA und BfR und den anderen nationalen Risikobewertungsorganisationen sehe ich doch eine gute Entwicklung. Wir brauchen eine weltweite Zusammenarbeit. Und das steht ausdrücklich im Aufgabenkatalog der EFSA, wir brauchen zumindest den Versuch einer frühzeitigen Identifizierung so genannter ‚Emerging Risks‘. Und natürlich brauchen wir verantwortungsbewusste Risikokommunikation.

Und drittens: Selbst wenn man das alles macht, lässt sich eine Krise nicht hundertprozentig verhindern. Deshalb muss man durch den Aufbau eines professionellen Krisenmanagements in den Unternehmen darauf vorbereitet sein. Hier ist in den letzten Jahren schon viel erreicht worden, und hier ist vor allem auch der BLL der Mahner, der den Unternehmen sagt: „Tut was!“ In diesem Zusammenhang kann man ein unternehmensspezifisches System der Rückverfolgbarkeit nur dringend empfehlen, damit, wenn etwas passiert, der Schaden für alle möglichst klein gehalten werden kann. Wir brauchen effiziente Krisenpläne der Behörden. Es gibt einen allgemeinen Krisenplan auf europäischer Ebene, den die Kommission zusammen mit der EFSA und den Mitgliedstaaten erarbeitet hat.

Wie geht man mit einer Krise um, wenn sie da ist? Erstens ist eine offene gute Zusammenarbeit zwischen den betroffenen Unternehmen, der betroffenen Branche und ihren Verbänden einerseits, und den Behörden im Land und im Bund andererseits, entscheidend. Aus meiner Sicht ist die Handhabung des Themas Acrylamid hier beispielhaft. Man sollte also nicht gleich zum Knüppel greifen, sondern versuchen, ein neu erkanntes Problem gemeinsam anzugehen. Zweitens ist eine offene und ehrliche Kommunikation der Unternehmen sehr wichtig. Es hat keinen Sinn, etwas zu verbergen. Es macht alles nur viel schlimmer. Drittens, und das ist eine Forderung der Lebensmittelwirtschaft, brauchen wir eine verantwortungsbewusste Risikokommunikation und Krisenkommunikation der Behörden. Sie muss wissenschaftlich abgesichert sein, und sie muss „politikfrei“ sein; vielleicht wäre es schon ein Fortschritt, wenn sie „politikarm“ ist. Sie muss objektiv und umfassend sein. Sie soll Analyseergebnisse nicht nur in die Welt setzen, sondern auch erklären, was es damit auf sich hat. Sie muss widerspruchsfrei sein, das heißt, es kann nicht sein, dass die EFSA „A“ und das BfR „B“ sagt. Und es muss eine Widerspruchsfreiheit hergestellt werden zwischen den Risikobewertern und den Risikomanagern. Das Timing muss stimmen und der Absender. Ganz

wichtig ist der richtige Absender, und die Abstimmung in unserem föderalen System, die manchmal aus Sicht der betroffenen Unternehmen katastrophal ist und erst recht zu ernststen Problemen führen kann. Ein beredtes Beispiel war die Handhabung des Falles Coppenrath & Wiese. Meine Damen und Herren, vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

## Präsentation



**Krise als Dauerzustand – Sippenhaft für industriell gefertigte Lebensmittel ?**

Professor Dr. Matthias Horst  
Bund für Lebensmittelrecht und Lebensmittelkunde

BfR Status Konferenz 5. September 2005 1



**Krise als Dauerzustand – Sippenhaft für industriell gefertigte Lebensmittel ?**

**Definition der Krise:**  
Ein(e) Lebensmittel/-kategorie, eine Marke, ein oder mehrere Unternehmen, eine Branche sind Gegenstand negativer behördlicher, politischer, öffentlicher, medialer Aufmerksamkeit – ob gerechtfertigt oder nicht.

**unterschiedliche Ursachen:**

vorsätzliches Handeln	(z.B. Hormone in der Kälberzucht; Entsorgung von Arzneimittelabfall in Futtermitteln → Dioxin in Lebensmitteln; Diethylenglykol im Wein, 1985; "Verlängerung des MHD's")
fahrlässiges Handeln / "Ausreißer"	(z.B. Salmonellenbefall; Glasscherben im Produkt; Nitrofen, 2002)
Schlampereien in der Verwaltung	(z.B. „Birkel-Fall“, 1985)

BfR Status Konferenz 5. September 2005 2



**Krise als Dauerzustand – Sippenhaft für industriell gefertigte Lebensmittel ?**

„Naturereignisse“	z.B. radioaktive Belastung nach Tschernobyl, 1986; MKS, 2001
neue Erkenntnisse	z.B. Diethylenglykol in Süßwaren, 1985; Acrylamid, 2002; Semicarbazid, 2003
Verfeinerung der Analytik	z.B. Nachweis von Kontaminanten und Rückständen; Chloramphenicol, 2001
Skandalisierung	z.B. Nematoden in Fischen, 1987; Gentechnik und Lebensmittel; Acrylamid, 2002
„Koinzidenz“	Coppenrath und Wiese, 2003
verschiedene Ursachen	BSE, 2000 in Deutschland

BfR Status Konferenz 5. September 2005 3



**Krise als Dauerzustand – Sippenhaft für industriell gefertigte Lebensmittel ?**

**Krise:**  
unterschiedliche Ursachen und wissenschaftliche Bewertungen → vergleichbare Auswirkungen in der öffentlichen Wahrnehmung: **Skandal**

**die Betroffenen**

- Verbraucher: Verunsicherung
- Unternehmen: Vertrauensverluste in
  - die Marke
  - alle Produkte
  - die Produktgattung
- Imageschaden
- Umsatzeinbußen / finanzieller Schaden
- Arbeitsplätze

(Beispiel Birkel: Schaden 40 Mio. DM, vor Gericht erstritten 13 Mio. DM; Schließung einer Produktionsstätte; letztendlich Verkauf des Unternehmens)

BfR Status Konferenz 5. September 2005 4



**Krise als Dauerzustand – Sippenhaft für industriell gefertigte Lebensmittel ?**

- die Branche insgesamt
- Beispiel  Fischindustrie, Nematoden > 900 Mio. DM
- Fleischwirtschaft, BSE ?
- Süßwarenindustrie (Acrylamid)
- Aufbau Untersuchungskapazität des Verbandes ca. 3 Mio EUR
- Lebensmittelindustrie insgesamt
- Vertrauensverlust
- Imageschaden
- „politische Pressionen“

Auswirkungen grenzüberschreitend

BfR Status Konferenz 5. September 2005 5



**Krise als Dauerzustand – Sippenhaft für industriell gefertigte Lebensmittel ?**

<b>Landwirtschaft und Fischerei (2003):</b>	388.000 Betriebe 1,3 Mio. Beschäftigte 47 Mrd. EUR Umsatz
<b>Ernährungsindustrie (2004):</b>	5970 Unternehmen 500.000 Beschäftigte 130 Mrd. EUR Umsatz
<b>Ernährungshandwerk (2004)</b>	40.000 Betriebe 480.000 Beschäftigte 29 Mrd. Umsatz
<b>Lebensmitteleinzelhandel (2003):</b>	60.000 Geschäfte 622.000 Beschäftigte 123 Mrd. Umsatz

BfR Status Konferenz 5. September 2005 6



**Krise als Dauerzustand – Sippenhaft für industriell gefertigte Lebensmittel ?**

Folgerungen und Forderungen:

**I. Vorbeugung**

**1. gutes Recht – effiziente Anwendung**

- qualitativ gutes EU Lebensmittelrecht
- weltweite Sicherheitsanforderungen
- effiziente stufenübergreifende Sicherung des Lebensmittelkette „From Farm to Fork“
- Angleichung der staatlichen Lebensmittelüberwachung auf hohem Niveau innerhalb der EU und weltweit

BfR Status Konferenz 5. September 2005 7



**Krise als Dauerzustand – Sippenhaft für industriell gefertigte Lebensmittel ?**

- 2. hochqualifizierte Risikobewertung**
  - EFSA
  - BfR
  - weltweite Zusammenarbeit
  - frühzeitige Identifizierung von „emerging risks“
  - verantwortungsbewusste Risikokommunikation
- 3. Vorbereitung auf die Krise**
  - professionelles Krisenmanagement der Unternehmen; unternehmensspezifisches System der Rückverfolgbarkeit
  - Krisenpläne der Behörden (Kommission, EFSA, Mitgliedsstaaten)

BfR Status Konferenz 5. September 2005 8



**Krise als Dauerzustand – Sippenhaft für industriell gefertigte Lebensmittel ?**

**II. Handhabung der Krise**

- Zusammenarbeit Unternehmen / Verbände mit den Behörden
- offene und ehrliche Kommunikation der Unternehmen
- verantwortungsbewusste Risiko- und Krisenkommunikation der Behörden:
  - wissenschaftlich korrekt
  - „politikfrei“ (oder nur „politikarm“?)
  - objektiv und umfassend
  - verständlich, Erläuterung von Analyseergebnissen
  - widerspruchsfrei, d.h. Abstimmung der „Akteure“ (z.B. EFSA/BfR)
  - richtiges „timing“
  - glaubwürdiger „Absender“
  - „richtiger Absender“ (Problem der föderalen Struktur)

BfR Status Konferenz 5. September 2005 9

**Moderation Renn:**

Ja, vielen Dank für diese Darstellung. Auch dafür, dass Sie noch einmal deutlich gemacht haben, wie man Krisenmanagement sowohl in der Vorbeugung als auch wenn die Krise einmal da ist, betreiben kann. Und da gibt es ja einige Punkte, die sich durchaus mit dem decken, was wir vorher gehört haben, aber auch einige neue Aspekte wie der Hinweis auf den Kontext, in dem Risikokommunikation stattfinden könnte oder sollte. Ob man ganz politikfrei sein kann, ist eine andere Frage, denn wir sind natürlich alle wertend. Aber zumindest kann man dieses als ein Ideal mit aufnehmen.

Wir haben jetzt einen gewissen Kontrast, der ist auch dramaturgisch so gewünscht, nämlich dasselbe Thema aus einer anderen Sicht zu sehen. Ich begrüße ganz herzlich bei uns Herrn Krautter. Er ist der Experte für Chemiefragen bei Greenpeace e.V., vor allem für den Bereich Chemie und für Konsumentenfragen. Und ich bin sehr froh, Herr Krautter, dass Sie auch hier dabei sind und Ihre Perspektive mit einbringen wollen. Das Thema, das Sie vorstellen wollen, heißt „Krisen als Voraussetzung für Verbesserungen – Brauchen wir Kampagnen, Skandale und Konflikte zur Lösung von Problemen?“. Bitte schön, Herr Krautter.

## 5.2 Krisen als Voraussetzung für Verbesserungen – Brauchen wir Kampagnen, Skandale und Konflikte zur Lösung von Problemen? (Manfred Krautter, Greenpeace)

*Manfred Krautter ist bei Greenpeace Deutschland im Bereich Chemie & EinkaufsNetz tätig.*

Danke, Herr Professor Renn für die freundliche Einladung und auch danke schön an die Veranstalter für die Möglichkeit, hier heute zu sprechen. Grundsätzlich sehe ich das Verhältnis zu Krisen durchaus positiv. Krisen können und müssen manchmal Voraussetzungen für Veränderungen sein. Veränderungen, die notwendig sind. Deswegen kann ich auch der Einordnung der Krise in den Bereich der Sippenhaft nicht so viel abgewinnen. Man muss das Thema sicherlich differenzierter betrachten.

Es gibt Krisen, die in der Vergangenheit tatsächlich zu Handlungsauslösern wurden und auch in der Zukunft sicherlich noch werden. Die Seveso-Katastrophe im Jahr 1976 mündete in die Seveso-Richtlinie. Tschernobyl war der Auslöser für einige Verbesserungen in der Reaktorsicherheit oder auch letztendlich den Atomausstieg, den wir heute haben. Der Fall BSE wurde verschiedentlich schon erwähnt als ein Auslöser, der zur Gründung eines Verbraucherministeriums geführt hat und zu Reformen im Futtermittelrecht. Das Hochwasser von 2002 hatte ein Hochwasserschutzgesetz zur Folge. All dies sind akute Krisen, die von ihrer Charakteristik her so gestaltet sind, dass die Medien als auch die Politik in der Regel schnell reagieren oder zumindest die Chance besteht, dass schneller reagiert wird. Das Problem bei schleichenden Krisen bzw. schleichenden Gefahren besteht darin, den notwendigen Handlungsdruck zu erzeugen. Der Klimawandel gehört dazu, auch wenn sich das jetzt hoffentlich ändert. Auch Phänomene wie die Zerstörung der Regenwälder, das Artensterben, chronische Gesundheitsrisiken wie Rauchen oder Fehlernährung, spielen hier sicherlich eine Rolle. Ebenso das bodennahe Ozon und der Feinstaub. Beim Feinstaub ist die Krise erst aufgetreten, nachdem die Regulierung da war. Das ist etwas atypisch, doch die Ursachen des Problems sind nicht abgestellt. Die Höchstmengenüberschreitungen in Lebensmitteln ist ein wachsendes Problem, wie auch die Tatsache, dass mehr als 90 % der heute im Umlauf befindlichen Chemikalien nicht oder unzureichend geprüft sind.

Solche und ähnliche Krisen treten nicht nur im Lebensmittelsektor auf, sondern auch an Aktienbörsen, im Immobiliensektor. Da gibt es immer wieder Spekulationsblasen. Wenn die Blase platzt, dann ist die Krise da. Und dieses Bild passt auch für andere schleichende Krisen, denn wenn Krisen ausbrechen, sind es oft platzende Blasen und in der Tat auch schwerwiegende Krisen. Damit meine ich Katastrophen, nicht nur Skandale. Bei diesen schleichenden Krisen kann man also feststellen, dass Behörden, Politik und auch Unternehmen bei der Vorbeugung und auch bei der Bekämpfung dieser Gefahren häufig versagen. Wie soll man mit Krisen umgehen? Das ist fast schon eine zynische Frage: Braucht die Menschheit mehr Tschernobyls? Genau diese Frage – *braucht die Menschheit mehr Krisen?* – wurde 1992 Hans Jonas gestellt, dem Philosophen und Risikoforscher. Seine Antwort lautete, dass der Mensch vielleicht ohne ernsthafte Warnschüsse und sehr schmerzhaft Reaktionen der gepeinigten Natur nicht zur Vernunft zu bringen ist. Und es sein könnte, dass es schon ziemlich schlimm kommen muss, um aus dem Rausch immer wachsender Bedürfnisse wieder zu einem Niveau zurückzukehren, das mit dem Fortbestand der dafür nötigen Umwelt verträglich ist. Jonas plädierte hier schon für mehr Krisen, vor allem akute Krisen, aber er sprach von Warnschüssen.

Leider können wir es uns nicht immer aussuchen, ob Krisen Warnschüsse sind. Sie können Schüsse vor den Bug sein, und solche Krisen sind durchaus positiv zu sehen, weil sie rechtzeitig Chancen für Verhaltensänderungen bieten. Krisen können aber auch eine Breitseite auf das fahrende Schiff sein. Und bei vielen Entwicklungen laufen wir Gefahr, solche Breitseiten zu riskieren, beim Klimawandel zum Beispiel. Wir haben hier also ein Syndrom, ein

‚Kassandrasyndrom‘: Es fehlt meistens nicht an Wissen, sondern es fehlt an Konsequenz, um solche Entwicklungen zu vermeiden.

Es würde in einem so kurzen Vortrag zu weit führen, hier auf die Ursachen solcher Krisen einzugehen. Aber im Bereich der mangelhaften Krisenprävention möchte ich doch ein paar Anmerkungen einbringen, vor allem mit Blick auf die Defizite des politischen Regulierungssystems. Gesetzliche Standards sind meist reagierende und nicht präventive Maßnahmen. Dafür werde ich noch Beispiele nennen, wie das der Seveso-Katastrophe. Es geschieht erst dann etwas, wenn der Schaden bereits da ist. So kann man Mensch und Umwelt nicht ausreichend schützen. REACH ist zum Beispiel ein Versuch, das mal anders zu machen. Ob es gelingt, das ist bis jetzt sehr fraglich. Die Tendenz zur Deregulierung vergrößert dieses Defizit noch und ist letztendlich ein Instrument der Entstaatlichung und der Entdemokratisierung. Verbrauchervertrauen wird nicht generiert, wenn weiterhin sinnvolle Regulierungen abgebaut werden. Als ein weiteres Phänomen lässt sich beobachten, dass Gesetzesverstöße in vielen Konzernen an der Tagesordnung sind, insbesondere vor dem Hintergrund, dass man wahrscheinlich nicht erwischt wird, oder nicht glaubt, erwischt zu werden und die Konsequenzen oft marginal sind. Und schließlich sind die für den Vollzug zuständigen Regulierungsbehörden sehr häufig chronisch unterbesetzt und sehen sich häufig eher als Partner derjenigen, die sie beaufsichtigen sollten, denn als wirkliche Regulierer einer Branche. Nichtregierungsorganisationen wie Greenpeace, aber auch Wissenschaftler, Medien oder Institute wie das BfR, müssen Warnsysteme sein, die auf schleichende Gefahren hinweisen. Sie müssen diesen schleichenden Gefahren die akute Aufmerksamkeit entgegenbringen, die diese Phänomene scheinbar brauchen, um in den Regulierungsstatus zu kommen. Wünschenswert wäre es zudem, dass zum einen eine Politik der Nachhaltigkeit zur Maxime des Handelns von Unternehmen, der Wirtschaft und auch der Politik würde, und zum anderen das Vorsorgeprinzip in größerem Umfang das Verursacherprinzip ergänzt bzw. ersetzt und auf diese Weise das vorsorgende Handeln mehr in die Regulierungsmaßnahmen Einzug hält. Das hat die EU zwar schon angekündigt, aber es ist nicht Realität.

Was hat nun Greenpeace mit Krisen zu tun? Greenpeace arbeitet in Kampagnen und Greenpeace achtet auf verschiedene Phänomene, bei denen es darum geht, die kritische Schwelle zum Handeln zu überwinden. Greenpeace versucht also, die Regulierung einer schleichenden Gefahr zu erreichen. Und wenn von Kampagnen geredet wird, bedeutet das, dass Greenpeace auf Konfrontation geht, einen Skandal offen legt. Wo kein Skandal ist, da ist auch keine Krise. Aber zunächst muss die erste Hürde der Medienaufmerksamkeit genommen werden, ohne die in der Regel kein Handeln eintritt. In diesem Ablauf gibt es typischerweise eine zweite Hürde, die des Unternehmenshandelns. Unternehmen reagieren oft mit Managementmaßnahmen und manchmal auch mit nachhaltigeren Maßnahmen. Und in der Regel ist es zuletzt der Gesetzgeber, der reagiert und dann auch Regulierungsmaßnahmen ergreift.

Um diese verschiedenen Hürden zu überwinden, bedienen wir uns des Instruments der Kampagne. Diese Kampagnen sind Hilfsmittel, um Langzeitziele zu erreichen. Sie sind in der Regel öffentliche Konflikte mit einem spezifischen Teilziel, einem definierten Gegner, mit definierten Ressourcen und auch einem zeitlichen Rahmen. Eine Kampagne hängt also mit einer Krise oder einem Skandal zusammen, ist aber aus unserer Sicht nur ein erster Schritt in die richtige Richtung. Ein solcher Kampagnenverlauf kann unter verschiedenen Aspekten betrachtet werden.

Zunächst kann er emotional betrachtet werden. Wenn man verschiedene Phasen sieht, ist zuerst einmal das Outing des Problems da. Typischerweise ist es die Phase, in der überraschende Erkenntnisse zutage treten, etwa Skandale, Studien oder Tests. Bei Greenpeace heißt das oft ‚Bearing Witness‘, was daran liegt, dass viele der Greenpeace-Gründer aus der Quäkerbewegung in den USA kamen. Dort ist das ‚Bearing Witness‘, also öffentlich Zeuge eines Unrechtes zu sein, eine gewaltfreie Methode, um auf ein Unrecht hinzuweisen bzw.

dieses Unrecht abzustellen. Das steht am Anfang. Die Reaktion darauf ist oft ein Schock oder Empörung. Man hätte das nicht erwartet. Dann ist die Krise da, aber sie ist nicht gelöst. Eine Kampagne ist damit nicht zu Ende, sondern in einem zweiten Schritt wird dann der Verursacher, der Verantwortliche benannt. *Naming* und *blaming* sind also typische Schritte im Rahmen einer Kampagne. Des Weiteren finden dann Aktivitäten bei dem so genannten Gegner statt. Das ist eine schwierige Phase in einer Kampagne, weil hier oft Enttäuschung und Empörung einsetzt, weil es Widerstände gibt und zunächst mal keine Lösung greifbar scheint.

In der Folge kommt es dann häufig zu einer Auseinandersetzung, oft eskaliert dies dann auch zum Beispiel am Point of Sale. Ebenso werden aber auch Lösungen aufgezeigt, Alternativen angeboten und darauf hingewiesen, dass man Probleme eventuell auch anders als bisher angehen kann. In dieser Phase beteiligt sich oft die Öffentlichkeit, es gibt dann Proteste von Verbrauchern oder ähnliches. Typischerweise treten in dieser Phase Gefühle wie Wut und Trotz auf, nach dem Motto ‚das lass ich mir doch nicht gefallen!‘. Am Ende kommt es dann – hoffentlich – zu einem Durchbruch. Es wird dann eine Lösung ausgehandelt, die vernünftig an die verschiedenen Akteure vermittelt werden muss, und wenn das Problem überstanden ist, herrscht meist Erleichterung auf allen Seiten.

Man darf dabei aber nicht vergessen, dass solche Kampagnen nicht gemacht werden, um jemanden zu schädigen oder eine Branche oder sonst jemanden in Sippenhaft zu nehmen. Kampagnen dienen vielmehr dazu, ein Problem zu lösen und den dafür nötigen Handlungsdruck zu erzeugen. Beispiele dafür gibt es in der Geschichte von Greenpeace viele. Ein sehr prominentes Beispiel mit einem klassischen Handlungsverlauf war Brent Spar. Hier stand am Anfang ein Konflikt mit einem Großunternehmen und dank der großen Medienaufmerksamkeit war die erste Hürde relativ schnell genommen. Der zweite Schritt war das Einlenken von Shell, die aufgrund des öffentlichen Protestes darauf verzichtet hat, diese Plattform zu versenken. Die Leute haben sich natürlich gefragt, wieso ein solches Großunternehmen einfach seine Plattform in der Nordsee versenken kann. Hier hat also dann das Unternehmen reagiert. Erst Jahre später, im Jahr 1998, hat dann letztendlich auch das staatliche Handeln dazu geführt, dass das Versenken solcher Plattformen heute verboten ist. Insgesamt war dies eine Krise für Shell, aber auch für Greenpeace und nicht gerade schonend für viele der Kollegen.

Ein zweites Beispiel aus dem Bereich des Verbraucherschutzes sind Weichmacher in Kinderspielzeug. Im Jahr 1997 hat Greenpeace Tests mit Beißringen aus Weich-PVC durchgeführt und dabei festgestellt, dass eine durchaus nennenswerte Menge von Phthalaten freigesetzt werden, wenn die Kinder an so etwas nuckeln. Es gab in den Jahren 1997, 1998 auch öffentlichkeitswirksame Aktionen von Greenpeace. Das Ziel war es, diese Produkte aus den Regalen zu verbannen und verbindliche Verbote durchzusetzen. Und auch hier war es wieder typisch, dass zunächst Unternehmen wie Karstadt und Metro diese Produkte aus den Regalen genommen haben. Parallel dazu lief zwar eine Initiative für eine EU-Richtlinie, aber das Ende des Prozesses war bei weitem noch nicht absehbar. Von 1998 bis 2005 gab es sehr langwierige Verhandlungen innerhalb der EU und auch erbitterten Widerstand seitens der PVC- und Kunststoffindustrie. Unterdessen hatten aber die Produzenten dieses Kinderspielzeugs, meistens aus Fernost, mehr oder weniger auf Phthalat-freie Ware umgestellt. Das Problem war eigentlich zum größten Teil bereits gelöst, als dann in diesem Jahr die EU ein Teilverbot für sechs Phthalate in Kinderspielzeug erlassen hat. Auch hier sieht man wieder die typische Dynamik: Der Gesetzgeber ist hier nicht Gestalter, sondern vollzieht lediglich das, was sich am Markt bereits durchgesetzt hat. Das ist nicht das, was wir unter einer effektiven Krisenprävention verstehen. Wir brauchen ein anderes Herangehen der staatlichen Behörden und der verantwortlichen Politiker, damit solche langwierigen Prozesse und damit verbundene Reibungen vermieden werden können.

Die Verbraucherarbeit wird vor diesem Hintergrund immer wichtiger, weswegen Greenpeace auch das ‚Einkaufsnetz‘ gegründet hat. Hier können Verbraucher selber aktiv werden und den Markt mitgestalten.

Greenpeace feiert nun Jubiläum und das Motto „Taten statt Warten“ begleitet die Organisation in Deutschland seit 25 Jahren. Ich möchte deshalb mit drei Wünschen abschließen. Was Krisen angeht, hoffe ich, dass dies im Umwelt- und Gesundheitsschutz Schüsse vor den Bug sein mögen und nicht Schüsse, die uns in voller Fahrt treffen und letztlich den Charakter einer Katastrophe annehmen. Da wir nicht davon ausgehen können, dass das immer der Fall sein wird, müssen die Entscheidungsträger anders handeln als bisher, sie müssen vorsorglicher und nachhaltiger handeln. Sie müssen letztendlich handeln, bevor Krisen und Katastrophen drohen. Damit könnten Greenpeace-Kampagnen überflüssig werden – womit ich durchaus leben könnte, wenn das Ergebnis ein anderer Umgang mit Krisen wäre. Danke schön.

## Präsentation



### Reagieren Medien und Entscheidungsträger nur noch auf akute Krisen?



#### Akute Krisen als Handlungsauslöser

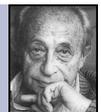
- Seveso-Katastrophe (1976): Seveso-Richtlinie (Anlagensicherheit in Chemieindustrie)
- Tschernobyl (1986): Reaktorsicherheit, Atomausstieg
- BSE/Lebensmittelskandale (2001): Gründung eines Verbraucherministeriums, des BfR und BVL..., Reform Futtermittelrecht (Tiermehl...)
- Tankerunfälle: Doppelhüllentanker...
- Hochwasser (Elbe 2002): Hochwasserschutzgesetz

### „Schleichende Krisen“ erzeugen oft nur (zu) geringen Handlungsdruck



- Klimawandel
- Zerstörung der Regenwälder & Artensterben
- Chronische Gesundheitsrisiken (Rauchen, Fehlernährung)
- Bodennahes Ozon und Feinstaub
- Höchstmengenüberschreitungen in Lebensmitteln
- >90% der vermarkteten Chemikalien nicht oder unzureichend geprüft (REACH)
- Belastungsanstieg neuer Umweltchemikalien in Lebensmitteln (Flammschutzmittel, PFOS, Endokrine)
- Spekulationsblasen (Aktien-Börse, Immobilien...)
- ? Politik und Unternehmen versagen oft bei der Vorbeugung und Bekämpfung schleichender Gefahren

### „Braucht die Menschheit mehr Tschernobyls?“



„Vielleicht ist der Mensch ohne ernsthafte Warnschüsse und schon sehr schmerzhaft Reaktionen der gepeinigten Natur nicht zur Vernunft zu bringen.“

Es könnte sein, dass es schon ziemlich schlimm kommen muss, damit man aus dem Rausch immer wachsender Bedürfnisse .... wieder zurückkehrt zu einem Niveau, das mit dem Fortbestand der dafür nötigen Umwelt verträglich ist.“

Hans Jonas (Spiegel-Interview, 20/1992)



- ⌚ Krisen können „Schüsse vor den Bug“ und damit Chancen für eine rechtzeitige Problemlösung sein
- ⌚ Krisen können eine „Breitseite auf das fahrende Schiff“ sein und fatalen Folgen für Verursacher und unbeteiligte Opfer haben

Kassandra-Syndrom: Es fehlt nicht an Wissen, sondern an Konsequenzen

### Hausgemachte Krisen: Defizite im Regulierungssystem

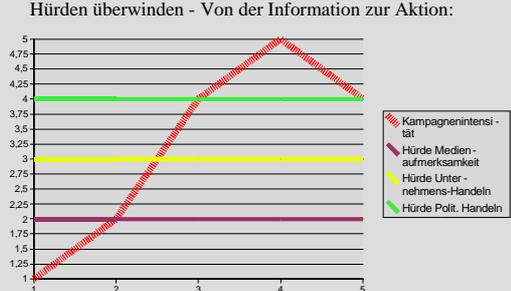
- ⌚ Gesetzliche Standards sind meist reagierende und nicht präventive Maßnahmen. Damit sind sie zu schwach, um Schäden an Mensch und Umwelt zu verhindern.
- ⌚ Deregulierung vergrößert dieses Defizit und ist als Instrument der „Entstaatlichung“ häufig auch eine Form der Entdemokratisierung.
- ⌚ Gesetzesverstöße sind bei vielen Konzernen an der Tagesordnung, weil sie davon ausgehen nicht erwischt zu werden oder die Konsequenzen marginal sind.
- ⌚ Regulierungsbehörden sind unterbesetzt, nicht rechenschaftspflichtig und verstehen sich häufig eher als Partner denn als Aufseher der regulierten Branche. (vgl. Bakan 2004)

### Konsequenzen

- ⌚ NGOs, Wissenschaftler, Medien und andere „Warnsysteme“ müssen schleichenden Gefahren akute Aufmerksamkeit und Handlungs-Druck verleihen („Taten statt warten“-Prinzip)
- ⌚ Politik und Unternehmen müssen Nachhaltigkeit zur Maxime ihres Handelns und Wirtschaftens machen
- ⌚ Das Vorsorgeprinzip muss das Verursacherprinzip ergänzen
- ⌚ Staatliche Regulierung ist unentbehrlich

### Warum arbeitet Greenpeace in Kampagnen?

Hürden überwinden - Von der Information zur Aktion:



Kampagnenintensität (x)	Hürde Medien-aufmerksamkeit (y)	Hürde Unternehmens-Handeln (y)	Hürde Polit. Handeln (y)
1	4	3	2
2	4	3	2
3	4	3	2
4	4	3	2
5	4	3	2

### Eine Kampagne ist...



- ⌚ ein Instrument, um Wahrnehmungs- und Handlungsschwellen zu überwinden
- ⌚ Teil einer Langzeitplanung und -zielsetzung
- ⌚ ein öffentlicher Konflikt
  - mit einem spezifischen (Teil-)Ziel
  - mit einem definierten Gegner
  - mit definierten Ressourcen
  - mit einem limitierten Zeitrahmen
- ⌚ ein Schritt in die richtige Richtung!



### Beispiel Brent Spar:

1995 Konflikt mit Shell, Bearing Witness?. Hohe öff. Resonanz. Shell lenkt ein. Versenkung der Plattform wird verhindert

1998 beschlossen die 15 Mitgliedsstaaten der OSPAR-Konferenz ein Versenkungsverbot für stillgelegte Offshore-Anlagen im Nordost-Atlantik.

? Lösung: Entsorgung an Land: Brent Spar wird 1998 in Norwegen recycelt.

## Schwelende Krisen - Ein aktuelles Beispiel

### Pestizidbelastung in Obst und Gemüse aus konventionellem Anbau



## Zunehmende Bedeutung der Verbraucherarbeit:



### Das EinkaufsNetz: Der Verbraucher-Arm von Greenpeace

- 40.000 Mitmacher/innen
- Unabhängige Informationen über kritische Produkte per Rundbrief und im Internet
- Gemeinsam „Konsumentenmacht“ ausüben. Mitmach-Aktionen per Brief, Internet, Telefon und beim Einkauf

## Beispiel Kinderspielzeug aus Weich-PVC



- 1997: Greenpeace-Test zeigt Freisetzung von gesundheitsschädigenden Phthalat-Weichmachern aus PVC-Beissringen. Forderung: Vermarktungsstopp und Verbote.
- 1997/8: Aktionen bei Supermärkten. Karstadt und Metro nehmen kritische Produkte aus den Regalen. EU-Richtlinieninitiative.
- 1998-2005: EU-Verhandlungen. Erbitterter Widerstand der PVC-Industrie. Produzenten (größtenteils aus Fernost) bieten unterdessen überwiegend phthalatfreie Ware an.
- 2005: EU-weites (Teil-)Verbot von sechs Phthalaten in Kinderspielzeug



## ...Taten statt warten!

Drei Wünsche....

**25 JAHRE**  
GREENPEACE  
TATEN STATT WARTEN

- Anstehende Umwelt- und Gesundheits-Krisen mögen in ihrem Ausmaß „Schüsse vor den Bug“ sein aus denen wir lernen können - und nicht zerstörerische Katastrophen!
- Entscheidungsträger handeln vorsorglicher und nachhaltiger - bevor es zu Krisen und Katastrophen kommt!
- Greenpeace-Kampagnen werden überflüssig!

**Moderation Renn:**

Ja, vielen herzlichen Dank, Herr Krautter, für diese klare Perspektive. Für uns alle war die Darstellung der einzelnen Schritte einer Kampagne sehr interessant. Das kommt ja ein bisschen dem nahe, was Herr van den Daele über die Entwicklung verschiedener Krisen gesagt hat. Wie man diese bewertet, wird hier auf dem Podium sicherlich sehr unterschiedlich gewichtet.

Als nächsten Redner haben wir jetzt, vielleicht sogar als Mittler zwischen beiden, den Chefredakteur von FINANZtest, Herrn Hermann-Josef Tenhagen. Herr Tenhagen hat nach seinem Studium der Politologie und der Volkswirtschaft, das er in Deutschland und den USA absolviert hat, als Journalist für die Nachrichtenagentur AP und TAZ gearbeitet. Das FINANZtest-Heft gehört zur Verbraucherschutz-Organisation Stiftung Warentest, wir bleiben also verbrauchernah. FINANZtest ist uns allen ein Begriff und beschäftigt sich monatlich mit Fragen zu Geldanlagen, Versicherungen, Immobilien und anderen wichtigen verbraucherrelevanten Themen. Wir sind sehr gespannt, wie Sie dieses Thema nun sehen als jemand, der im Interesse der Verbraucher diese Risiken beurteilen muss. Und Sie haben auch ganz plakativ den Titel „Mangelhaft“ – wie die Stiftung Warentest zu ihren Urteilen kommt – gewählt.



### **5.3 „Mangelhaft“ – wie die Stiftung Warentest zu ihren Urteilen kommt und diese kommuniziert (Hermann-Josef Tenhagen, FINANZtest)**

*Hermann-Josef Tenhagen ist Chefredakteur der Zeitschrift FINANZtest, die von der Verbraucherschutzorganisation Stiftung Warentest herausgegeben wird.*

Meine sehr geehrten Damen und Herren, sehr geehrter Herr Präsident, vielen Dank für die Einladung. Lassen Sie mich zunächst zusammenfassen, was wir bei der Stiftung Warentest eigentlich machen: Wir beurteilen Produkte und Dienstleistungen. Dafür sind wir 1964 vom Bundestag gegründet worden.

Worüber heute noch gar nicht geredet wurde, ist, dass jede Wissenschaft, und so auch unsere, Geld kostet. Das bekommen wir von unseren Leserinnen und Lesern und vom Bund. Wir haben insgesamt einen Etat von 50 Millionen Euro, wir erhalten einen Bundeszuschuss, der seit fast 20 Jahren ziemlich stabil ist und heute bei sechseinhalb Millionen Euro liegt. Den Rest müssen wir selber dadurch erwirtschaften, dass viele Leserinnen und Leser da draußen oder im Internet der Meinung sind, dass unsere Informationen so wichtig sind, dass sie als Verbraucher dafür Geld ausgeben wollen.

Unsere Zeitschrift ‚test‘ verkauft sich pro Monat 600 000 mal, unser Magazin ‚FINANZtest‘ etwa 300 000 mal. Unsere Zeitschriften sind anzeigenfrei, weil wir der Meinung sind, dass wir nicht in einem Monat das Produkt eines Herstellers mit „sehr gut“ oder mit „mangelhaft“ bewerten können, und im nächsten Monat eine große Anzeige dieses Herstellers auf der Rückseite der Zeitschrift haben können. Das würde der Glaubwürdigkeit des Magazins schaden und deshalb machen wir es nicht.

Nun zu unseren Bewertungen: Hier ist es wichtig, drei Aspekte auseinander zu halten. Erstens, wie kommen die Testurteile zustande? Zweitens, wie vermitteln die Redaktionen der Stiftung Warentest diese Urteile? Und drittens: Was wissen wir bei der Stiftung eigentlich über die Reaktion auf diese Urteile? Verursachen wir mit den Urteilen womöglich Krisen?

#### **Wie kommen die Urteile zustande?**

Die Mitarbeiter in der Stiftung, die Mitglieder unserer Gremien, Verbraucherschützer oder Produzenten haben die Idee, dass bestimmte Produkte einmal getestet werden sollten. Das Ziel ist es dabei nicht, einen Skandal zu produzieren, sondern dem Verbraucher zu sagen, welches von beispielsweise fünf Produkten das beste ist.

Die Stiftung macht sich diese Testidee zu eigen, und anschließend beschäftigt sich ein erstes Gremium, das Kuratorium, damit. In diesem Gremium sitzen Verbrauchervertreter, Industrievertreter, Wissenschaftler und weitere Personen, die wir für wichtig halten. Das Kuratorium hinterfragt, ob das wirklich ein sinnvoller Test ist, ob dafür Geld ausgegeben werden sollte. Normalerweise kommt es zu der Überzeugung, dass es sich um einen sinnvollen Test handelt, der gemacht werden sollte.

Im nächsten Schritt wird dann durch den im Hause verantwortlichen Wissenschaftler bzw. Projektleiter das Testdesign entwickelt. Was könnte also ein vernünftiger Vergleichsmaßstab für diese Produkte sein? Der Projektleiter berät sich sowohl mit der entsprechenden Branche, mit anderen Wissenschaftlern wie auch mit den Redaktionen, die später das Testergebnis transparent und verständlich machen müssen. Anschließend beruft der Projektleiter den Fachbeirat zur Beratung des Untersuchungsdesigns ein, in dem wieder Unternehmensvertreter, Verbrauchervertreter und Wissenschaftler sitzen.

Ich verrate kein Geheimnis, wenn ich sage, dass wir versuchen, im Fachbeirat immer die ganze Branche einzufangen. Und wenn es in einer Branche unterschiedliche Interessen gibt, versuchen wir das insbesondere in einem Fachbeirat einzufangen. Die Fachbeiratsmitglieder sollen uns beraten, und wenn drei Unternehmen aus einer Branche aus drei ganz unterschiedlichen Ecken kommen, mit unterschiedlichen Problemen und ganz unterschiedlich an das Produkt oder die Dienstleistung herangehen und dann im Fachbeirat gemeinsam auf ein Problem hinweisen, dann ist das viel wertvoller für uns, als wenn wir vermuten müssten, dass ein Fachbeiratsmitglied bei seinen Hinweisen zu sehr das eigene Unternehmensinteresse im Auge hat.

Anschließend werden die Produkte oder Dienstleistungen nach dem Untersuchungsdesign des Projektleiters/der Projektleiterin getestet. Wir entscheiden nach dem Fachbeirat über das endgültige Design, der Fachbeirat hat wirklich beratenden Charakter. Es wird dann geklärt, wie man die Produkte oder Dienstleistungen beurteilen kann und meistens wählen wir dafür Qualitätsurteile, die wie Schulnoten funktionieren. Diese ‚Schulnoten‘ haben die wunderbare Eigenschaft, dass sie in der Wahrnehmung wenig komplex sind und von jedem verstanden werden, weil jeder in der Schule war und weiß, was der Unterschied zwischen „sehr gut“ und „mangelhaft“ ist. Die Schulnote fasst viele Informationen in aggregierter Form zusammen.

Bei der Untersuchung von Finanzdienstleistungen wird diese Form nicht immer gebraucht, weil man keine Schulnoten vergeben muss, um den Unterschied zwischen einem Zinssatz von 3,6% und einem Zinssatz von 4,2% bei der Vergabe eines Hauskredits zu verdeutlichen. Aber in vielen anderen Bereichen sind Schulnoten das Mittel der Wahl. Im Jahr 2004 hat die Stiftung 1583 Qualitätsurteile für Produkte und Dienstleistung vergeben, 97mal wurde das Urteil „mangelhaft“ vergeben. Das Urteil „mangelhaft“ ist also eher seltener, kommt aber vor und beinhaltet den für die Verbraucher wichtigen Hinweis, dass dieses Produkt oder diese Dienstleistung besonders ungeeignet ist. Dieses Urteil ist auch ein wichtiger Hinweis für den Hersteller, dass mit seinem Produkt etwas nicht in Ordnung ist. Es kommt gar nicht selten vor, dass sich ein Hersteller dann meldet und wissen will, wie das Urteil zustande gekommen ist. Dabei kann sich dann herausstellen, dass ein Komponentenlieferant nicht optimal gearbeitet hat und das in der internen Qualitätskontrolle des Herstellers offenbar bis dahin nicht aufgefallen ist.

Ich habe für meine heutige Präsentation zwei Tests mit Qualitätsurteilen mitgebracht. In dem einen Fall geht es um einen Beratungstest aus meiner Zeitschrift FINANZtest. Wir haben uns Banken bei der Beratung einer Baufinanzierung angeschaut und diverse Male das Urteil „mangelhaft“ aussprechen müssen. Verkürzt kann man sagen, der Musterkunde hätte einen Kredit von 140.000 Euro für die Finanzierung gebraucht. Der größte Kredit, den man versucht hat, ihm zu verkaufen, belief sich auf 230.000 Euro. So etwas ist schädlich für den Kunden, da sind harsche Urteile angebracht.

Im zweiten Fall haben wir Brotbackautomaten getestet. Dieses Beispiel ist aus ‚test‘, das ist jetzt ein bisschen näher an dem Thema ‚Lebensmittel‘. Es gab bei diesem Test eine Reihe von Geräten, die wir mit „gut“ bewerten konnten. Interessant ist vor allem aber, das beste Gerät kostet 85 Euro, das Zweitbeste 179 Euro und das Drittbeste 37,50 Euro. Man kann also auch für einen günstigen Preis ein gutes Produkt erstehen. Sie sehen, dass unsere Qualitätsurteile vom Preis unabhängig sind. In dem vorliegenden Fall war das Qualitätsurteil für den Hersteller des günstigen Gerätes besonders wichtig. Die Firma, die das Gerät eigentlich aus der Produktion nehmen wollte, hat sich das nach dem Test noch einmal überlegt. Zur Zeit kommt die Firma mit der Produktion nicht nach.

### **Was macht die Redaktion?**

Die Redaktion ist in der Themenplanung federführend. Sie entscheidet also, was in den Heften gedruckt wird, und damit zu guten Teilen über das wirtschaftliche Wohl und Wehe der

Stiftung. Sie berät sich mit den Wissenschaftlern und braucht ein gutes Gespür dafür, was den Verbraucherinnen und Verbrauchern wichtig ist. Dafür reden Redakteure häufig mit den Leuten von draußen (also auch außerhalb der Branche) und erfahren manchmal sehr viel früher von neuen Kundentrends, als die eigenen Fachleute im Haus. Und diese Kundentrends zu sehen ist überlebenswichtig: Gerade auch im Verkauf der Hefte am Kiosk zeigt sich unmissverständlich, ob wir die Verbraucher verstanden haben.

Dabei muss die Redaktion in die Zukunft schauen, denn beraten wird bei großen Tests mit einem Vorlauf von durchaus auch einem Jahr. Die Wissenschaftler werden gefragt, ob sich das Produkt für einen Test eignet, ob es ausreichend Produkte für einen vergleichenden Test auf dem Markt gibt, die in diese Produktkategorie fallen.

Seit einigen Jahren machen wir bei der Stiftung Warentest auch erfolgreich Schnelltests. Ein Produkt, das am Mittwoch bei Aldi im Laden ist, wird von uns am Mittwoch früh gekauft, Mittwoch und Donnerstag getestet und am Freitag ist das Testurteil da. Verbraucher können das Produkt dann zurückgeben, man hat ja 14 Tage Rückgaberecht. Das ist ein wichtiger Hinweis, denn sonst würde ein Test bei Aldi in einer Schnellform keinen Sinn machen.

Die Redaktion begleitet natürlich auch den Entwicklungsprozess der Tests. Der Redakteur, die Redakteurin möchte wissen, was die Wissenschaftler machen, was das prüfende Institut macht und wie sich das transparent darstellen lässt. Manchmal erfährt der Redakteur auch frühzeitig, welcher Kernbereich über das endgültige Urteil entscheiden wird. Und dann stellt sich die Frage, wie dieser Kernbereich dargestellt werden kann. Je früher der Kernbereich bekannt ist, je früher können auch praktische Beispiele gesucht werden, die das Problem verdeutlichen. Umgekehrt kann ein Redakteur auch darauf hinweisen, dass der Test und das Urteil verstehbarer werden, wenn dies an einer Stelle auch auf die praktische Ebene gebracht wird. Letztlich entscheiden also die Projektleiter über die Urteile und die Redakteure über die Darstellung. Nur zusammen wird das Ergebnis stark.

Im Gegensatz zu dem, was vielfach geglaubt wird, leben wir bei der Stiftung Warentest nicht von Skandalen. Je mehr gute und differenzierte Urteile wir haben, desto besser. Ein erfolgreicher Test besteht aus einem Drittel guter Produkte und einem Drittel mangelhafter Produkte – ein solches Ergebnis ist gut, weil die Leute dieses Heft dann kaufen. Sind alle Produkte mangelhaft, dann will keiner etwas mit den Produkten zu tun haben, und wenn alle Produkte gut sind, haben unsere Kunden auch kein Interesse daran, 3,80 Euro für ein Heft mit dem Test auszugeben. Deswegen freut sich der Chefredakteur schon aus wohl verstandenem Eigennutz über Qualitätsurteile und über die Auffälligkeiten, die die Wissenschaftler finden.

Wir wollen und sollen bei der Stiftung Warentest mit diesen Qualitätsurteilen Entscheidungshilfen bieten. Das ist unser Satzungsauftrag. In der Satzung heißt es: „Zweck der Stiftung ist es, die Verbraucher über Möglichkeiten und Techniken der optimalen privaten Haushaltsführung aufzuklären“. Die Stiftung Warentest soll die Leute also zu einem anderen, für sie besseren Handeln bringen.

Das redaktionelle Ziel dabei ist: Nach einer Minute sollen Leserinnen und Leser wissen, welches das insgesamt beste Produkt ist. Wir wollen aber denjenigen, die mehr wissen wollen, auch die Chance geben, sich ein differenziertes Urteil zu bilden, oder die Möglichkeit bieten, en Detail zu erfahren, warum dies das beste Produkt ist.

Um dieses Ziel zu erreichen gibt es bei uns schon in den Überschriften klare Ansagen, dann klare Ratschläge für den Verbraucher und schließlich übersichtliche Tabellen.

Entscheidungshilfe zu geben heißt im Kern handlungsleitende Informationen zu bieten und das bedeutet extrem viel Verantwortung. Was sind handlungsleitende Informationen beim

Kauf? Informationen zu Sicherheit, Langlebigkeit und Preis zum Beispiel. Der Verbraucher soll die beste Qualität zum besten Preis erkennen können.

Ein aktuelles Beispiel: Bei diesem Waschmaschinentest im vergangenen Jahr haben wir auch eine Bauknecht WAK 8788 getestet. Es ist eine wunderbare Waschmaschine, die unglücklicherweise bei unserer Dauerprüfung durchgefallen ist, weil man nach zehn Jahren häufigem Waschen einen Stromschlag kriegen könnte. Das Urteil lautete „mangelhaft“, eine klare Empfehlung für Verbraucher. Das Sicherheitsrisiko war bei allen vorhergehenden Tests nicht aufgefallen, weil niemand sonst einen Dauertest macht. Wir lassen diesen Dauertest in einem Forschungsinstitut durchführen, welches für uns die Maschinen durchlaufen lässt.

Selbst der Hersteller wusste vor unserem Test von den Mängeln noch nicht. Nach dem Test hat der Hersteller dann alle Waschmaschinen dieser Baureihe und drei andere gleich dazu zurückgerufen, weil er für diese Maschinen die gleichen Rückwände vom gleichen Zulieferer bekommen hat, die alle zu dünn waren. Ein klassisches Beispiel.

Ein anderes Beispiel für handlungsleitende Information – diesmal aus dem Bereich Lebensversicherungen. Neunzig Millionen Verträge sind in Deutschland abgeschlossen worden. Viele Versicherte aber haben eine ungünstige Form gewählt, ihre Beiträge zu zahlen. Sie zahlen monatlich. Man kann aber zum Beispiel seine Beiträge auch jährlich zahlen statt monatlich, das bringt 5% mehr Rendite. In unserem Musterfall bekommt man durch die jährliche Zahlungsweise nach 25 Jahren 2.600 Euro mehr als Versicherungsleistung ausgezahlt, wirklich nur dadurch, dass man seine Prämie jährlich gezahlt hat anstatt monatlich. Die Umstellung des eigenen Vertrages ist einfach möglich. Wer würde das nicht tun? Solche Information ist handlungsrelevant.

### **Auswirkungen unserer Urteile**

Zum Schluss möchte ich ganz kurz zu den Auswirkungen unserer Urteile kommen. Was wissen wir hier: Wir prüfen die Auswirkungen nicht systematisch, ich rede also nur darüber, was bei uns als Erkenntnis ankommt. Wir haben im Jahr 80.000 Leserkontakte. Wir haben Verbraucher, die uns mitteilen, dass sie gemäß unserer Urteile gekauft haben, wir haben Vertriebsmitarbeiter, die uns mitteilen, dass die Kunden gemäß unserer Urteile gekauft haben – zu ihrem Missfallen – und wir haben Vorstände, die sich beklagen, dass schlecht beurteilte Produkte wie Blei im Regal liegen.

Wie reagieren die Hersteller auf unsere Urteile? Manche kleben das Qualitätsurteil ‚gut‘ auf ihre Produkte, wenn sie ein ‚gut‘ bekommen haben. Das darf man tun, aber man muss sich an bestimmte Regeln halten. Die Auswirkungen am Markt: Wir haben zum Beispiel ein Rad der Firma Stevens mit „gut“ bewertet und die Firma verkauft seit dem Urteil all ihre Räder wie geschnitten Brot.

Wir beobachten aber auch das umgekehrte Phänomen, dass Produkte aus dem Markt genommen werden. Eine Krankenversicherung, die Berlin-Köllnische wird als solche nicht mehr angeboten. Der Name wurde geändert, weil sie unter dem Namen auf keinen grünen Zweig mehr kam. Der Reisekonzern TUI hat Timesharing für Gäste angeboten, weil seine ausländischen Konkurrenten damit viel Geld verdienten. Bei uns hat TUI wegen dieser Angebote, die mit unfeinen Methoden Touristen untergejubelt wurden, einen Eintrag auf unserer Warnliste erhalten, gemeinsam mit anderen dubiosen oder kundenunfreundlichen Anbietern. TUI hat das Geschäft dann wieder bleiben gelassen. Über die Reaktion der Firma Bauknecht auf unseren Waschmaschinentest hatte ich schon berichtet.

Schließlich reagiert auch der Handel. Firmen wie Quelle und Aldi mustern die Produkte aus, die nicht mindestens mit „gut“ beurteilt werden. Das Urteil „mangelhaft“ führt sogar dazu, dass der Anbieter die Produkte zum Teil auf eigene Kosten aus dem Laden holen muss.

Ganz aktuell ist das passiert nach einem Schnelltest von Billigwerkzeugen. Der Schnelltest hat in den Griffen dieser Werkzeuge giftige Substanzen gefunden, die über die Haut in den Körper migrieren, die man also dort nicht drin haben möchte. In den Wochenprospekten der Discounter waren diese neuen Werkzeuge noch angekündigt, im Laden gab es die aber nicht mehr zu kaufen. Und die Hersteller dieser Produkte sitzen im Augenblick auf großen Bergen dieser Werkzeuge. Dort gibt es die nächste Krise. Danke.

## Präsentation

STIFTUNG WARENTEST

Präsentation für die BFR-Konferenz  
„Was kostet die Krise?“

**Mangelhaft –**  
wie die STIFTUNG WARENTEST zu ihren  
Urteilen kommt und sie kommuniziert

Hermann-Josef Tenhagen  
Berlin, 5. September 2005

STIFTUNG WARENTEST

**Exkurs STIFTUNG WARENTEST**

STIFTUNG WARENTEST wurde 1964 vom Bundestag  
gegründet  
STIFTUNG WARENTEST lebt weitgehend vom Verkauf  
ihrer Ergebnisse in Zeitschriften, Büchern und im Internet  
STIFTUNG WARENTEST erarbeitet fast 90 Prozent ihrer  
Mittel durch Publikationen  
Zwei Zeitschriften der STIFTUNG WARENTEST seit 1991  
test: verkaufte Auflage monatlich 600.000  
FINANZtest: verkaufte Auflage monatlich 300.000  
Anzeigenfrei

STIFTUNG WARENTEST

**Gliederung:**

I) Wie kommen Testurteile zustande?  
II) Wie vermitteln die Redaktionen der  
STIFTUNG WARENTEST diese  
Urteile?  
III) Welche Auswirkungen solcher  
Urteile kennen wir?

STIFTUNG WARENTEST

**I) Testurteile**

1) Mitarbeiter/innen der Stiftung, Mitglieder  
ihrer Gremien, Verbraucherschützer oder auch  
Produzenten haben eine Idee für einen Test  
2) Die Stiftung macht sich diese Idee zu eigen

STIFTUNG WARENTEST

**I) Testurteile**

3) Das Kuratorium der STIFTUNG  
WARENTEST widerspricht dem Testvorhaben  
nicht  
4) Projektleiter/innen entwickeln ein erstes  
Testdesign, sprechen darüber natürlich mit  
Fachleuten im Haus, in der Branche und mit den  
Redaktionen

STIFTUNG WARENTEST

**I) Testurteil**

5) Projektleiter/innen diskutieren ihr Testdesign  
im Fachbeirat mit der Branche, mit  
Verbraucherschützern und Wissenschaftlern  
und entscheiden dann über das endgültige  
Testdesign  
6) Testdesign sieht (häufig) Qualitätsurteile vor

**STIFTUNG WARENTEST**

**test**  
**FINANZtest**

## I) Testurteil

Die Stiftung erstellt Marktüberblicke und Rankings, vor allem aber vergibt sie in ihren Tests Qualitätsurteile.

Im Jahr 2004 hat die Stiftung Warentest 1.583 Qualitätsurteile vergeben.

97-mal lautete das Urteil „mangelhaft“

7

**STIFTUNG WARENTEST**

**test**  
**FINANZtest**

## I) Testurteile (FINANZtest 5/2004 und test 4/2005)

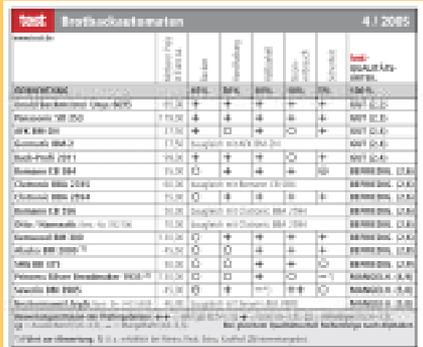


8

**STIFTUNG WARENTEST**

**test**  
**FINANZtest**

## II) Redaktionen



9

**STIFTUNG WARENTEST**

**test**  
**FINANZtest**

## II) Redaktionen

- 1) Redaktionen sind bei der Themenplanung federführend
- 2) Redaktionen von test und FINANZtest begleiten den Entwicklungsprozess der Tests
- 3) Redaktionen entscheiden über die Darstellung der Testergebnisse

10

**STIFTUNG WARENTEST**

**test**  
**FINANZtest**

## II) Redaktionen

- 4) Redaktionen wünschen für die anschauliche Darstellung möglichst differenziertes Urteil
- 5) Redaktionen freuen sich über Qualitätsurteile
- 6) Redaktionen heben Auffälligkeiten, die unsere Wissenschaftler gefunden haben, hervor, um die Beurteilung möglichst lebensnah darzustellen

11

**STIFTUNG WARENTEST**

**test**  
**FINANZtest**

## II) Redaktionen

- 6) Redaktionen wollen Entscheidungshilfe bieten: eine Minute/10 Minuten/eine Stunde
  - Überschrift und Unterzeile – no nonsense
  - Unser Rat – was soll der Verbraucher tun
  - Tabelle, die mit wenig Arbeit schnell zum Ziel führt und mit viel Arbeit Optimierungen zulässt
- 7) Ziel der Redaktionen ist es, dem Leser handlungsleitende Informationen zu bieten

12

STIFTUNG WARENTEST

test  
FINANZtest

### III) Auswirkungen

1) Ziel der Arbeit der STIFTUNG WARENTEST sind Auswirkungen auf das Verhalten der Verbraucher

In unserer Satzung heißt es u. a.:

„Zweck der Stiftung ist es ... die Verbraucher über Möglichkeiten und Techniken der optimalen privaten Haushaltsführung ... aufzuklären.“

13

STIFTUNG WARENTEST

test  
FINANZtest

### III) Auswirkungen

2) Was sind z. B. handlungsleitende Informationen beim Kauf?

**Der Verbraucher soll die für ihn benötigte Qualität zum besten Preis herausfinden können.**

test September 2005

14

STIFTUNG WARENTEST

test

Wäschemaschinen (Frontlader, 1400 Liter) 9 / 2005

Modell	Preis in Euro ab	Parti- zahl	Design- bewertung	Hand- habung	Stärke mit Wäsche- lastigkeit	Um- welts- mäßig- keit	test QUALITÄTS- URTEIL
<b>REKOMMENDATIONEN</b>							
Miele W 2301 0075	255	+	++	+	++	+	GUT (1,9)
AEG Luxomat 74400 9	210	+	++	+	++	○	GUT (1,9)
Electrolux F97 1480	210	+	++	+	++	+	GUT (1,9)
Grundig W60 1442 (mit No. 200500)	200	+	++	+	++	+	GUT (1,9)
Grundig W60 1442	210	+	++	+	++	+	GUT (1,9)
Bosch WFS 2001	200	○	++	○	○	○	BEFRIEDIG. (2,7)
Whirlpool A699 01210	210	○	++	○	○	○	BEFRIEDIG. (2,7)
Candy 1300 1 00 9	210	○	++	○	○	○	BEFRIEDIG. (2,7)
LG WW 1541 0 10 1	210	○	+	+	○	+	BEFRIEDIG. (2,7)
Autoren A600 1 00	165	+	○	○	○	○	ANGEMES. (3,3)
Whirlpool A60 1 000 0	165	+	○	+	++	○	ANGEMES. (3,3)
Bestmischer WFA 0290 1	165	+	○	+	++	○	ANGEMES. (3,3)

15

STIFTUNG WARENTEST

test  
FINANZtest

### III) Auswirkungen

2) Was sind z. B. handlungsleitende Informationen nach dem Vertragsschluss?

**90 Millionen Kunden zahlen in eine Lebensversicherung. Eine Kündigung ist ungünstig, was sind die Alternativen (FINANZtest August 2005)?**

Einmal im Jahr zahlen

Wie viele Beiträge (2005-2010), wenn eine Kündigungsabfindung

Produkt	2005	2006	2007	2008	2009	2010
1.000 Euro jährlich	11.700	12.100	12.500	12.900	13.300	13.700
2.000 Euro jährlich	23.400	24.200	25.000	25.800	26.600	27.400
3.000 Euro jährlich	35.100	36.300	37.500	38.700	39.900	41.100
4.000 Euro jährlich	46.800	48.400	49.900	51.400	52.900	54.400
5.000 Euro jährlich	58.500	60.500	62.400	64.300	66.200	68.100

16

STIFTUNG WARENTEST

test  
FINANZtest

### III) Auswirkungen

3) Welche Konsequenzen haben Informationen der STIFTUNG WARENTEST im Markt?

Unsere Informationsquellen sind:

- 80.000 Leserkontakte im Jahr per Mail, Fax oder Telefon
- Verbraucher, die uns mitteilen, dass sie nach unseren Empfehlungen anders gekauft haben
- Vertriebsmitarbeiter, die sich bei der STIFTUNG WARENTEST beschweren
- Vorstände, die klagen, dass schlecht beurteilte Produkte wie Blei in den Regalen liegen

17

STIFTUNG WARENTEST

test  
FINANZtest

### III) Auswirkungen (Beispiele)

Wir beobachten z. B. folgende Entwicklung bei den Herstellern und im Handel

Hersteller, Anbieter und Händler, die mit bestimmten Qualitätsurteilen werben

STIFTUNG WARENTEST

Primadonna, Passierte Tomaten

**GUT (2,5)**

test 11/2004

www.test.de

STIFTUNG WARENTEST

Teststieger

www.finanzttest.de

STIFTUNG WARENTEST

**GUT (1,7)**

Im Test: Frische Obstsorten  
Qualitätsurteil: GUT (1,7)

Produkt: Welche Produkt-  
prozess was Gegenstand der  
Untersuchung?  
Produkt: Welches Rang-  
sortiert das Produkt im  
Gesamtergebnis ein?  
Kaufberatung: Wie kann ich  
das günstigste Produkt  
recherchieren?

6/2005

www.finanzttest.de

18

STIFTUNG WARENTEST

**III) Auswirkungen (Beispiele)**

Wir beobachten z. B. folgende Entwicklung bei den Herstellern und im Handel

- Brobackautomaten (Anbieter wie AFK behält Gerät im Programm)
- Trekkingräder (alle Modelle von Stevens profitierten)
- Girokonten (die PSD-Bank kommt beim kostenlosen Konto kaum nach)
- Tagesgeldkonten (die DIBA konnte den Ansturm kaum bewältigen)

19

STIFTUNG WARENTEST

**III) Auswirkungen (Beispiele)**

Wir beobachten z. B. folgende Entwicklung bei den Herstellern und im Handel

Anbieter wie die Berlin-Kölnische Versicherung, die nach mehreren „Mangelhaft“ ihre privaten Krankenpolice nicht mehr unter diesem Namen vermarktet. Die Tarife werden aber zum Teil unter dem Namen Gothaer Krankenversicherung weiter angeboten.

Anbieter wie die TUI, die nach massiver Kritik der STIFTUNG WARENTEST aus dem Geschäft mit dem Timesharing wieder aussteigt.

Anbieter wie Bauknecht, der nach dem „Mangelhaft“ für seine Waschmaschine eine freiwillige Umtauschaktion gleich über mehrere Modelle erstreckt.

20

STIFTUNG WARENTEST

**III) Auswirkungen (Beispiele)**

Wir beobachten z.B. folgende Entwicklung bei den Herstellern und im Handel

Händler wie Quelle oder Aldi, die Produkte, die von uns nicht mindestens mit „gut“ beurteilt werden, auslisten.

Bei einem „Mangelhaft“ wird das Produkt sofort zum Hersteller zurückgekartt (Multivitaminsaft).

Bei Billigwerkzeugen werden die Geräte aus dem Verkauf genommen und zum Teil im Prospekt angekündigte Werkzeuge nicht mehr vertrieben.

21

STIFTUNG WARENTEST

**DANKE!**

22

**Moderation Renn:**

Das war nun gleichzeitig auch noch ein bisschen Verbraucherberatung. Wir wissen nun, welche Versicherung wir demnächst kündigen müssen.

Wir bleiben nun bei dem Thema Verbraucherschutz, vertreten nun durch Herrn Thomas Isenberg. Herr Isenberg ist Leiter des Fachbereichs Gesundheit und Ernährung der Verbraucherzentrale Bundesverband. Und er hat als Thema „Verbraucher – Schutz – Kosten: Gibt es einen Zusammenhang?“. Herr Isenberg, wie sieht es damit aus?



#### **5.4 Verbraucher – Schutz – Kosten: Gibt es einen Zusammenhang? (Thomas Isenberg, vzbv)**

*Thomas Isenberg ist Leiter des Fachbereichs Gesundheit und Ernährung der Verbraucherzentrale Bundesverband (vzbv) und dort verantwortlich für die Referate Gesundheit, Pflege, Ernährung sowie Agrarpolitik.*

Vielen Dank für die Einladung. Herr Hensel, ich freue mich, heute hier sein zu können. Die Verbraucherzentrale Bundesverband ist der Dachverband der Verbraucherzentralen der Länder und über 20 weiterer verbraucherpolitischer Organisationen. Die Verbraucherzentralen betreiben über 230 Beratungsstellen bundesweit. Ein großer Teil dieser Beratungsstellen ist auch auf Ernährungsberatung spezialisiert, da sind ausgewiesene Fachkräfte tätig. Insofern ist der Ernährungs- und Gesundheitsbereich auch ein Schwerpunkt bei Themen der Risiko- und Krisenkommunikation in unserem Verband.

Ordnungspolitisch haben wir das Leitbild, dass es natürlich nicht nur darum geht, in einer Krise allein auf der Lobbyseite Verbraucherinteressen zu vertreten, sondern auch Verbrauchern konkrete Handlungsoptionen aufzuzeigen und somit ihre Rolle als Marktpartner zu stärken.

Einerseits ist eine Krise für uns also ein Anlass, verbraucherpolitische Forderungen zu platzieren und auch eine Chance, diese vielleicht besser als sonst im gesetzgeberischen Bereich durchzusetzen. Der Fall BSE war offensichtlich. Die Verbraucherorganisationen haben dieses Thema jahrelang auf europäischer Ebene vorangetrieben, aber bevor dann eine wirklich effektive Umsetzung eines hohen Grades von Verbraucherschutz eintrat, bedurfte es einer gewissen Zuspitzung dieser zumindest in der öffentlichen Wahrnehmung wahrgenommenen Krise.

Auf der anderen Seite stehen wir als Verband natürlich vor der Herausforderung, die Verbrauchernachfrage zu stabilisieren. Unser Ziel ist es ja nicht, dass Verbraucher Konsumverzicht üben, wenn dieser nicht gerechtfertigt ist. Im Gegenteil, es geht uns auch darum, in den Beratungsstellen qualifizierte Informationen bereitzuhalten, die es unseren Kolleginnen und Kollegen in der Ernährungsberatung ermöglichen, zeitnah zu einer öffentlich wahrgenommenen Krisensituation fachkompetent Auskunft geben zu können. Das kann dann auch eine Handlungsempfehlung sein, die bei dem Einzelnen eher zu einer rationalen Bewertung einer Situation führt, anstatt in Panik zu verfallen.

Insofern gehört zum Verbraucherschutz auch die Stabilisierung der Verbrauchernachfrage durch eine souveräne Konsumentenentscheidung. Andererseits ist es unsere Aufgabe, die Ängste der Bevölkerung in wissenschaftlichen Diskussionen oder im Rahmen von Gesetzgebungsvorhaben zu artikulieren. Um dieses im Verband nicht nur durch individuelle Entscheidungen oder aufgrund von Vorlieben einzelner Referenten, Geschäftsführer oder Berater herbeizuführen, haben wir, wie andere Verbände auch, in den letzten Jahren einen Krisenaktionsplan erarbeitet.

Dieses ist wichtig vor dem Hintergrund, dass die öffentlichen Reaktionen auf eine Krise wie auch die Intensität der Medienberichterstattung sehr unterschiedlich ausfallen; teilweise sind es regionale Themen, teilweise Bundesthemen, die Reaktionen reichen von Ignoranz über die bewusste Ausnutzung einer Krise zur Durchsetzung eigener Interessen von journalistischer Seite, von Seiten des Leistungsanbieters oder der produzierenden Firma bis hin zu Panik und Kaufverweigerung auf Seiten der Verbraucherinnen und Verbraucher.

Unser Krisenaktionsplan sieht eine ständige Expertengruppe vor. Deren Aufgabe ist es, Hintergrundmaterialien zu Themen zu erstellen, von denen bekannt ist, dass sie jederzeit als Krisenthema in Erscheinung treten können, wie zum Beispiel Acrylamid, Mykotoxine oder

auch Salmonellen. In einem solchen Fall muss gewährleistet sein, dass wir unsere Funktion als Bundesverband – die Bereitstellung qualitativ hochwertiger, koordinierter Informationen – erfüllen können. Das geschieht zum einen bundesweit über ein Intranet und zum anderen mithilfe einer Expertengruppe, die sich aus Mitgliedern der Verbraucherzentralen, des Bundesverbandes und der Stiftung Warentest zusammensetzt, und die dann ein Papier mit den relevanten Fakten zusammenstellt. Dieses Expertenwissen wird dann schließlich zu einer einfachen, handlungsleitenden Aussage für die Verbraucher verdichtet.

Wir haben in diesem Krisenaktionsplan natürlich definiert, wie ein möglicher Krisenfall aussehen könnte, welche Form das Krisenmanagement hat, wie die Auswertung der Krise aussehen wird. Zu diesem Krisenaktionsplan gehört eine Krisen-Punkteskala, die ich ganz kurz skizzieren und auch jeweils ein Beispiel dazu nennen möchte. Aufgrund dieser Krisen-Punkteskala, die ein Instrument ist zur Einschätzung eines öffentlichen Ereignisses und auch zur Ableitung unserer weiteren Ressourcenplanung, gibt es in der erwähnten Expertengruppe die Möglichkeit der rationalen Entscheidungsfindung, wenn jemand das Thema „mögliche Krise“ auf die Agenda setzt. Möglich sind über 40 Punkte; das wäre dann wirklich ein Super-Gau. Ein Kriterium lautet ‚Gefahr im Verzug‘. Dahinter verstecken sich Firmenrückrufe und Verkaufsverbote. Dann stellt sich die Frage, ob nur ein Unternehmen oder eine ganze Branche betroffen ist, das ist ein erheblicher Unterschied. Insofern ist dies eine Dimension, die mit maximal fünf Punkten zu bewerten ist. Aus der Sicht des vorsorgenden Verbraucherschutzes stellt sich dann die Frage, ob es sich um eine Gesundheitsgefährdung handelt. Handelt es sich um eine akute Gesundheitsgefährdung, wie im Fall der Umetikettierung des Mindesthaltbarkeitsdatums bei Hackfleisch, dann muss sofort eine Abwehrmaßnahme durchgeführt werden. Diese wird ja in der Regel auch durchgeführt, und da sind natürlich die Verbraucherschutzorganisationen gefragt, diese Maßnahmen kritisch zu hinterfragen und den Behörden auf die Finger zu gucken, um entweder weitere Maßnahmen zu fordern, oder aber um bei den Verbrauchern Vertrauen zu stiften und ihnen zu vermitteln, dass die richtigen Maßnahmen ergriffen werden. Das ist auch eine Funktion von Verbraucherzentralen. Handelt es sich eher um eine langfristige bzw. chronische Gesundheitsgefährdung wie zum Beispiel Acrylamid, dann ist das sicherlich ein wichtiges Thema, aber nichts, das von heute auf morgen gelöst werden kann. Es ist ein chronisches Thema, dessen Relevanz auch bewertet werden muss, das aber natürlich nicht mittels Telefonkonferenzen in den nächsten 24 Stunden einer bundesweiten, plakativen und fundierten Bearbeitung zugeführt werden muss.

Wie werden im Rahmen des Krisenaktionsplans Prioritäten gesetzt? Die Frage der Verbrauchertäuschung ist natürlich ganz wichtig. Zum Beispiel ist es ein Skandal, wenn mit bäuerlich kontrollierter Aufzucht geworben wird, obwohl das Geflügelfleisch in irgendwelchen Tiefkühltruhen liegt. Dies ist insbesondere aus Sicht eines Verbraucherverbandes ein Skandal, dessen Ziel es ist, dass sich die Verbrauchernachfrage authentisch am Markt artikulieren kann und Verbraucher in die Lage versetzt werden, eine qualitativ bewusste Konsumententscheidung zu fällen. Eine Fehletikettierung ist natürlich anders zu bewerten als eine aktuell auftretende Gesundheitsgefährdung, stellt aber eine wichtige Dimension bei der Bewertung einer Krise dar.

Ein weiterer, ganz wichtiger Aspekt ist die Frage, ob es einen Gesetzesverstoß gab, wie auch die Frage nach der öffentlichen Wahrnehmung. Gibt es beispielsweise Anzeichen für eine Verbraucherhysterie? Der Fall ‚Dioxin in Freilandeiern‘ war sicherlich ein Fall, der zu einer bestimmten Zeit politisch lanciert wurde. Aber das Thema Dioxin kann einen ganzen Markt von heute auf morgen zusammenbrechen lassen, wenn da etwas dran ist oder wenn etwas von den Verbrauchern fehlinterpretiert wird. Insofern ist die Frage nach den Anzeichen einer Verbraucherhysterie ein ganz wichtiges Entscheidungskriterium für eine kurzfristige Aktivität.

Schließlich stellt sich die Frage, ob die Verbraucherzentralen den Bedarf für gemeinsame Beratungsaussagen sehen. Man kann das Thema Gentechnik zum Beispiel nicht wegdisku-

tieren, weil es im öffentlichen Bewusstsein ein Thema und damit soziale Realität ist. Diese soziale Realität kann nicht durch naturwissenschaftliche Erklärungsmodelle wegdiskutiert werden. Ein solches Erklärungsmodell missachtet die Perspektive der Verbraucher auf das Thema. Deshalb muss man versuchen, die Verbraucher dort abzuholen, wo sie stehen, und die Verbraucherzentralen tun dies, indem sie versuchen, das Thema differenziert zu beurteilen und zu vermitteln. Eine Beratungsaussage lautet bei uns dann nicht: ‚Esst überhaupt keine Gentechnik, weil alles unsicher ist‘. Nein, es heißt dann, dass mit den bestehenden Prüfungsverfahren nicht bekannt ist, dass es bei den zugelassenen Produkten ein allergenes Potenzial gibt. Wem das Risiko aber immer noch zu hoch ist, auch wenn es ein kleines Risiko ist, der kauft eben keine gentechnisch veränderten Lebensmittel. Verbraucherpolitisch leitet sich daraus natürlich die Forderung nach der Notwendigkeit einer stringenten Etikettierung für diese Produkte ab. Insofern muss Verbraucherkommunikation im Krisenfall auf die Ängste der Menschen eingehen. Wer diese ignoriert, verliert Authentizität und Glaubwürdigkeit und nicht umsonst besitzen Verbraucherschutzinstitutionen in der öffentlichen Wahrnehmung noch die meiste Glaubwürdigkeit: Diese Institutionen holen die Menschen dort ab, wo sie stehen, und nehmen ihnen die Angst, dass eine einseitige Interessenslage in der Argumentation im Vordergrund steht.

Eine weitere Dimension der Krisen-Punkteskala ist die Frage, ob es die Möglichkeit zu Fortentwicklung des geltenden Rechts gibt. Dafür werden maximal fünf Punkte vergeben. Ich nenne Ihnen als Beispiel den Lipobay-Skandal aus dem Arzneimittelbereich. Nicht nur, dass hier die Firma ohne öffentlichen Druck freiwillig ein Produkt vom Markt genommen hat, denn es gab ja keine Panikmache durch Verbraucherorganisationen, aber dieser Vorfall war insofern verbraucherpolitisch chancenreich, weil parallel in Deutschland die Reform des Arzneimittelgesetzes diskutiert wurde. Die Verbraucherverbände haben natürlich eine noch striktere Haftungsregelung gefordert, um mehr Einblicksrechte in Originalunterlagen zu bekommen und die Haftung zu verschärfen. Und insofern war diese schon existierende Krise auch bei unserer Kommunikation mit dem Gesetzgeber verwertbar. Und das ist auch legitim, wenn man es auf seriöse Weise macht und ich erwarte dies auch von anderen Verbraucherorganisationen oder -institutionen.

Ohne mich jetzt noch weiter zu der Frage zu äußern, ob beispielsweise die Möglichkeit der Einflussnahme auf Landwirtschafts- oder Lebensmittelverbände besteht, möchte ich noch zwei abschließende Punkte sagen. Aus meiner Sicht ist es wichtig, dass wir in Deutschland und in Europa neben den Verbraucherorganisationen und den NGOs authentische, gute und starke Behörden haben, die einen hohen Grad an Vertrauen in der Bevölkerung genießen. Latent existiert hier immer noch eine Staatskritik und bei Behörden glaubt man ja oft nicht zu wissen, auf wessen Seite sie stehen. Da gibt es Vorbehalte bei vielen Bürgerinnen und Bürgern. Und deswegen ist es mir ein Anliegen, dass Risikokommunikation als integraler Bestandteil der Risikobewertung und des Risikomanagements angesehen wird. Ich halte es für ganz wichtig, dass beispielsweise das BfR, das zunächst bewertet, wie eine Situation einzuschätzen ist, diese Ergebnisse zügig kommuniziert. Dies kann ja auch in abgestufter Form geschehen, indem zum Beispiel erst die beteiligten Kreise und die Verbraucherorganisationen informiert werden, bevor man Pressemitteilungen an die allgemeine Öffentlichkeit schreibt. Und es ist natürlich wichtig, dass auch konkrete Handlungsempfehlungen für Verbraucher formuliert und kommuniziert werden. Insofern war es gut, dass im Rahmen der Acrylamid-Diskussion der Leserin und dem Leser nicht nur abstrakt Zahlen mitgeteilt, sondern dass diese Zahlen in ein Verhältnis zu den Verzehrsmengen gesetzt wurden.

Eine Institution, die auf eine solche Art der Kommunikation verzichtet, läuft Gefahr, als abgehobene Wissenschaft im Elfenbeinturm wahrgenommen zu werden. Und deshalb möchte ich hier betonen, dass Risikokommunikation inklusive konkreter Handlungsempfehlungen für den Verbraucher dazugehört, wenn man Authentizität gewinnen möchte. Dabei sind natürlich auch Erkenntnislücken zu benennen. Und das gilt für alle, auch für die Verbraucherorganisationen, dass man offen sagt, was man nicht weiß. Das ist auch eine Lösung, anstatt sich um

---

eine Antwort herumdrukken. Lassen Sie mich abschließend also sagen: Transparenz schafft Vertrauen. Transparenz kann man stärken durch eine verbesserte Gesetzgebung wie ein Verbraucherinformationsgesetz und erweiterte Einsichtsrechte, damit auch das Handeln der Krisenmanager im Einzelfall eine noch höhere Glaubwürdigkeit erlangt. Transparenz schafft Vertrauen, sie muss kommuniziert werden. Es gibt nichts Gutes, außer man tut es. Und tue Gutes und rede drüber, statt hinter verschlossenen Türen zu handeln, so meine Devise. Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

**Moderation Renn:**

Vielen Dank. Wenn es nur immer so einfach wäre, zu unterscheiden, wer die Guten und die Bösen sind. Aber immerhin können Sie sich hierbei auf öffentliche Umfragen berufen. Auch, dass Sie das Thema „Handlungsfreiheit“ noch mal hier aufgeführt haben als eines der wesentlichen Elemente einer gelingenden Kommunikation. Der Rahmen dieser Sektion ist so, dass wir mit Herrn Horst und der Perspektive der Industrie begonnen haben. Wir haben uns dann der Perspektive der Konsumenten und NGOs gewidmet und enden nun wieder mit einer Industrieperspektive.

Ich freue mich sehr, dass Herr Dr. Werner Wolf bei uns ist. Er ist Geschäftsführer eines Unternehmens, das Marktführer im Bereich salzige Snacks ist. Und Sie können sich vorstellen, worum es geht: Es geht natürlich um Acrylamid. Der Titel des Vortrags lautet „Acrylamid in Deutschland: Wie Hysterie zur Umsatzbremse wird“. Herr Dr. Wolf, bitte.



## 5.5 Acrylamid in Deutschland: Wie Hysterie zur Umsatzbremse wird (Werner Wolf, Intersnack)

*Dr. Werner Wolf ist Geschäftsführer der Intersnack Knabber-Gebäck GmbH & Co. KG.*

Danke, Herr Renn. Das Thema dieser Konferenz lautet: Was kostet eine Krise? Und ich bin heute der Erste, der Ihnen tatsächlich Zahlen nennen kann, was uns eine Krise gekostet hat. Erlauben Sie mir ein paar einführende Bemerkungen zu unserem Unternehmen und zu dem Titel meines Vortrags. Wir sind seit 140 Jahren ein Familienunternehmen, also eines dieser deutschen mittelständischen Unternehmen, das ca. 70 % der Arbeitsplätze in diesem Land sichert. Das ist zunehmend schwer geworden und solche Krisen helfen dabei natürlich überhaupt nicht. Wir beschäftigen uns mit salzigen Knabberartikeln. Dieser Markt wird segmentiert in vier Bereiche, in alles, was sich Chips nennt, in Spezialitäten, also Flips, Tortillachips und ähnliche Dinge. Daneben gibt es gebackene Produkte, das sind in Deutschland klassischerweise Brezeln und Salzstangen, und es sind, an vierter Stelle, Nüsse. Wir sind in allen Bereichen tätig und stolz darauf, in diesem Bereich auch der Marktführer zu sein. Unser Schwerpunkt liegt in Europa, so dass wir in allen europäischen Ländern in der Regel mit eigenen Organisationen, zum Teil auch Fabriken, vertreten sind.

Würde man sich die Mühe machen, diese so genannte ‚Acrylamid-Krise‘ genau anzuschauen, dann würde man alle Rezepturbestandteile des Kochrezeptes für Skandale finden. Ausnahmslos alle. Von politisch motivierter Agitation bis hin zu einer Presse, die aus unserer Sicht zum Teil wenig verantwortungsvoll gehandelt hat, nachdem Wissenschaftler wenig verantwortungsvoll gehandelt haben. Das ist alles unsere subjektive Wahrnehmung. Ich gehe darauf nicht weiter ein, sondern beschäftige mich mit den Kosten dieser ‚Hysterie‘. Das heißt nicht, dass ich persönlich oder wir als Unternehmen nicht glauben, dass es da ein Problem gibt. Wir nehmen das sehr ernst und natürlich ist Acrylamid ein Stoff, den man besser nicht im Produkt haben sollte. Und wir investieren erhebliches Geld, um uns mit der Frage zu beschäftigen: Wie kann uns das gelingen?

Kommen wir aber zunächst einmal zu den Fakten. Am 24.4.2002 gab es eine Pressekonferenz der schwedischen Lebensmittelbehörde. Es wurden die Ergebnisse einer Studie der Universität Stockholm vorgestellt im Auftrag der schwedischen Lebensmittelbehörde. Es wurden Daten genannt zu verzehrfertigen Lebensmitteln – das waren insgesamt 120 –, in denen Acrylamid gefunden worden war. Es wurden die Marken genannt und auch die Hersteller. Die betroffenen Hersteller sind vorab nicht informiert worden. Es gab auch keine vorherige wissenschaftliche Publikation zu diesem Thema, kein Peer Review. Und auch die Analysemethoden, mit deren Hilfe man diesen Stoff in Lebensmitteln nachgewiesen hatte, war zu diesem Zeitpunkt noch nicht veröffentlicht.

Die wesentlichen Aussagen dieser Pressekonferenz waren die folgenden: Acrylamid wurde in vielen untersuchten Lebensmitteln gefunden. Inzwischen liegen Erkenntnisse der deutschen Behörden, aber auch eine Schweizer Studie vor, die sich mit der Frage beschäftigt haben, wie viel Acrylamid mit dem täglichen Essen aufgenommen wird. Und die Schweizer Studie sagt: Weniger als 5% durch Chips, also unser Produkt, 49% durch die täglichen Hauptmahlzeiten und 36% durch das Trinken von Kaffee. Zigaretten lasse ich außen vor, weil wir über Lebensmittel reden. Acrylamid hat sich in Tierversuchen als neurotoxisch und krebserregend erwiesen, und das ist sehr ernst zu nehmen. Es stellt vermutlich ein großes Krebsrisiko für den Menschen dar, und die Aufnahme muss schnellstmöglich deutlich reduziert werden. Für uns soweit alles einsehbar.

Die Pressekonferenz war eine sehr mediengerechte Darstellung, es fehlten allerdings mögliche Lösungsansätze. Das Ganze ist in Deutschland sehr dankbar aufgenommen worden. Und es endete mit Schlagzeilen, an die Sie sich vielleicht noch erinnern. Hier ist ein Beispiel:

„Krebsgift in Fritten, 8000 Tote im Jahr“. Das war am 25. November 2002. Wir haben eben gehört, dass Acrylamid ein Dauerthema ist. Und selbstverständlich wird es von Organisationen aufgegriffen. Hier ist eine Meldung vom 6. Juni 2005, „Gefährliche Chips“. Kurzer Hinweis an die anwesenden Journalisten: Dieser Meldung liegen ganze zwei Messungen zugrunde, die foodwatch hat durchführen lassen. Unser Verband hat 16.000 Messungen in der Zwischenzeit gemacht. Herr Professor Horst hat eben erwähnt, welcher Kostenaufwand da betrieben wird. Diese Messungen sind vollkommen ignoriert worden.

Was ist nun die Konsequenz? Ganz einfach: Der Verbraucher ist verunsichert, auch weil er sowieso der Ansicht ist, dass Essen krank macht. In der Folge verzichtet er auf Produkte, die man nicht zum täglichen Leben braucht und leistet damit passiven Widerstand. Und das führt in Unternehmen wie unserem natürlich zu direkten Kosten. Zunächst hatten wir zu Beginn der Krise eine ganze Menge Kosten, als es in erster Linie um Informationsbeschaffung ging. Wir waren ja quasi aus dem Blauen heraus getroffen. Wir hatten nichts geahnt und mussten nun zusehen, wie wir Informationen an Öffentlichkeit und Medien weitergeben konnten.

Natürlich sind wir trainiert und wissen, wie man mit einer Krise umgeht. Ich denke, jedes verantwortungsbewusste Unternehmen in der Lebensmittelwirtschaft ist in der Beziehung ganz gut vorbereitet und kann nicht mehr auf dem falschen Fuß erwischt werden. Wir haben als Verband kurzfristig die Gerätschaften zur Analyse bereitgestellt, und wir haben die Mittel zusammengenommen, um die notwendigen personellen Ressourcen zahlen zu können. Die Zahl ist eben genannt worden, Aufwendungen in Höhe von 3 Millionen Euro sind da über Nacht zur Verfügung gestellt worden, so ernst hat die Branche diese Krise genommen. Wir haben dann begonnen, Forschungsvorhaben zu finanzieren, welche die Zusammenhänge des Entstehens von Acrylamid aufklären sollten. Es sind Messungen gemacht worden in den Produktionsbetrieben. Es sind Experimente gemacht worden, es sind Versuche im Produktionsmaßstab gemacht worden und wir haben die ersten Ergebnisse sofort in die Praxis umgesetzt. Wir haben Rezepturen umgestellt, wir haben Herstellungsprozesse verändert. Die Erfolge dieser Maßnahmen sind dokumentiert. Auch hier können Sie sich einen kleinen zweistelligen Millionenbetrag vorstellen, der dahintersteckt. Mit zunehmenden Erkenntnissen haben wir die Produktion umgestellt und in Produktionsanlagen investiert.

Wir haben natürlich die laufende Kommunikation zu zahlen, weil permanent berichtet wird. Und als Konsequenz haben wir natürlich Umsatz- und Marktanteilsverluste hinnehmen müssen. Auch in den Folgejahren sind die Marktanteile runtergegangen. Wir haben Marktforschung und Werbeausgaben zahlen müssen, um neue Geschäftsfelder aufzubauen. Als Familienunternehmen denken wir nicht in Quartalen, sondern in Generationen. Es liegt uns also daran, diese Substanz zu bewahren.

Vielleicht hier auch ein kurzer Exkurs: Was ist die Substanz eines Unternehmens, das Marken verkauft? Es sind Marken. Eine Marke wie ‚funny-frisch‘ hat einen enormen Wert. Der Wert einer Marke liegt bei mehreren 100 Millionen Euro. Man kann sich also leicht vorstellen, dass die Gesellschafter ein hohes Interesse daran haben, dass es dieser Marke gut geht, dass sie bewahrt wird und dass alles unterlassen wird, was diese Marke gefährden könnte. Und wenn sich Verbraucher durch das Essen von Produkten, die unter dieser Marke vermarktet werden, geschädigt fühlen, dann ist das ein hohes Risiko und ein hohes Gefährdungspotenzial für diese Marke. Man wird ganz zwangsläufig reagieren. Mit oder ohne foodwatch, mit oder ohne BfR, wir würden in jedem Fall reagieren und haben es immer getan.

Wir haben in die Produktentwicklung investiert und haben natürlich permanent die Kosten der begleitenden Untersuchungen. Unsere Kosten gehen weit über das hinaus, was die Untersuchungsämter untersuchen. Ich möchte Ihnen Zahlen nennen, um auch die Qualität der Empirie zu verdeutlichen: Die Untersuchungsämter kommen vielleicht auf 600, foodwatch auf 2, und wir auf 16.000 Untersuchungen.

Da sich Acrylamid mit zunehmendem Zuckergehalt in der Kartoffel bildet, der sich wiederum über die Lagerperiode bildet, haben wir versucht, Lagerperioden zu verkürzen. Dazu kauft man Kartoffeln in den Ländern ein, in denen sie früh wachsen, in Südspanien, in Marokko, in Tunesien und in Ägypten. Das kostet natürlich deutlich mehr. Da man eine Korrelation zwischen braunen Scheiben und Acrylamid vermutet, hatten wir vorher schon so genannte optoelektronische Auslesesysteme, die sind feiner eingestellt worden, es ist mehr Ausschuss produziert worden.

Wie hat sich das Ganze auf den Markt ausgewirkt? Es gibt Zahlen von dem Marktforschungsunternehmen Nielsen über den Gesamtmarkt 2002 in Relation zu dem Jahr 2003. Die Größe des Marktes beträgt 1,3 Milliarden Euro. Insgesamt ist der Markt um 39,9 Millionen, also knapp 40 Millionen Euro gewachsen, das ist eine schöne Sache. Kartoffelchips haben 10 Millionen Euro verloren. Wir sind einer der wesentlichen Hersteller, und haben eine Linie stillgelegt aufgrund der Berichterstattung. Das bedeutet den Verlust von 50 Arbeitsplätzen. In anderen Bereichen hat sich das Verbraucherverhalten ein bisschen verschoben, man hat mehr Edelnüsse gegessen, man hat mehr Salz- und Käsegebäck gegessen, inzwischen ist das wieder ein bisschen zurückgegangen zu Chips. Aber wir haben bei weitem nicht mehr das Niveau, das wir vor dieser Krise hatten.

Was bedeutet das für unser Unternehmen in diesem Krisenjahr? Sie sehen hier eine gelbe Farbe und eine grüne Farbe, gelb ist unsere Leistung pro Quartal gegenüber dem ursprünglichen Ziel. Nach dem Krisenjahr 2002, in dem die Krise anfang, haben wir uns in 2003 natürlich nicht allzuviel vorgenommen. Und trotzdem lagen wir im 1. Quartal 6,2 % und im 2. Quartal 11,4 % unter unserem ursprünglichen Ziel. Das war erdrutschartig, was da passiert ist. In grün sehen Sie die Verluste in Relation zum Vorjahr. Und wenn Sie solche Zahlen haben, gehen in einem Unternehmen alle roten Lampen an. Da wird jegliche Ausgabe auf die Waage gelegt und geschaut, können wir die noch tätigen oder können wir die nicht tätigen. Wir haben eine Gegenoffensive gestartet und offensichtlich Verbrauchervertrauen wieder zurückbekommen. Wir haben neue Produkte lanciert, so dass das 2. Halbjahr ein bisschen besser aussah. Aber insgesamt lagen wir 6 % unter unseren Vorjahresergebnissen, die natürlich auch nicht gut waren, weil das Jahr 2002 schon ein ausgesprochenes Krisenjahr war. Soweit zu den Auswirkungen.

Vielleicht erlauben Sie mir am Schluss noch eine Bemerkung dazu, wie es in anderen Ländern war. Da ich nicht nur das deutsche Geschäft verantworte, weiß ich natürlich, was in allen anderen Ländern passiert ist. Inklusive Schweden. Und man kann es relativ einfach zusammenfassen: Nichts. Überhaupt nichts. Und ich glaube, dort sitzen nicht weniger verantwortungsvolle Politiker, nicht weniger verantwortungsvolle Beamte in den entsprechenden Behörden und es gibt nicht weniger verantwortungsvolle Verbraucherschützer. Aber man geht anders mit Problemen um. Danke.

## Präsentation



**BfR**  
Risiken erkennen – Gesundheit schützen

**Was kostet eine Krise?**

**BfR-Status-Konferenz**  
**Acrylamid in Deutschland: Wie Hysterie zur Umsatzbremse wird**

**Dr. Werner Wolf, Intersnack**  
**Knabber-Gebäck GmbH & Co. KG**

INTER 



Erste Veröffentlichung zu Acrylamid  
in verzehfertigen Lebensmitteln am 22.4.2002

Die Fakten

- 24.04.2002 Pressekonferenz der schwedischen Lebensmittelbehörde
- Ergebnisse einer Studie der Universität Stockholm im Auftrag der schwedischen Lebensmittelbehörde
- erste Daten zu verzehfertigen Lebensmitteln (120 Lebensmittel mit Nennung von Marke und Hersteller)
- betroffene Hersteller wurden vorab nicht informiert
- keine vorherige wissenschaftliche Publikation (= kein Peer Review)
- Methodik nicht veröffentlicht  
= Ergebnisse konnten nicht nachvollzogen werden

INTER 



**Aussagen der Pressekonferenz**

- Acrylamid wurde in vielen der untersuchten Lebensmittel gefunden
- Acrylamid hat sich in Tierversuchen als neurotoxisch und krebserregend erwiesen
- Acrylamid stellt daher vermutlich ein großes Krebsrisiko für den Menschen dar
- Die Aufnahme von Acrylamid muss schnellstmöglich deutlich reduziert werden

**= Mediengerechte Darstellung des Problems - ohne Lösungsansätze**

INTER 



Medien: Beispiel Express-Schlagzeile vom 25.11.2002



- Ausgangspunkt der Nachricht: Krisenhafte Bewertung eines Wissenschaftlers (Pharmakologe Prof. Sörgel). Kein relativierendes Statement seitens der Industrie.

INTER 



Medien: Beispiel Meldung im „Spiegel“ vom 06.06.2005



- Ausgangspunkt: Krisenhafte Bewertung von Verbraucherschützern (foodwatch) und Wissenschaftlern (Umweltrat der Bundesregierung)

INTER 



Betroffene und deren Reaktionen & Konsequenzen

**Verbraucher**

- Verunsicherung  
„Essen macht krank“

Konsequenz:  
- Konsumverzicht  
= passiver Widerstand

INTER 

### Kosten einer Krise

- 1. Direkte Kosten im Ablauf des ersten Krisenjahrs
  - Information
    - Beschaffung von Informationen für Intersnack
    - Information an die Öffentlichkeit / Medien
  - Beschaffung von Gerätschaften zur chemischen Analyse und Bereitstellung von personellen Ressourcen
  - Erforschung der Zusammenhänge:
    - Messung, Experimente, Versuche im Produktionsmaßstab
  - Erste Umstellung von Rezepturen/Prozessen

INTERR SNACK

### Kosten einer Krise

- Umstellung der Produktion mit Investition in Produktionsanlagen
- Laufende Kommunikation
- Umsatz- und Marktanteilsverluste
- 2. Kosten in den Folgejahren
  - Marktanteilsverluste
  - Umsatzverluste
  - Marktforschung
  - Werbeausgaben für Aufbau neuer Geschäftsfelder

INTERR SNACK

### Kosten einer Krise

- Forschung und Entwicklung für Rohstoffe, Herstellungsprozesse und Fertigprodukte
- Produktentwicklung in alternative Snackprodukte
- Kosten der begleitenden analytischen Untersuchungen
- Höhere Rohstoff und Herstellkosten durch Verkürzung der Lagerzeiten, weniger effiziente Herstellprozesse, höhere Ausschußmengen

INTERR SNACK

### Umsatzentwicklung 2003 Salzige Snacks Gesamtmarkt

Veränderung in Mio. €

Produkt	Umsatz in Mio. €	Veränderung in %
Salzige Snacks	1.314,3	99,9
Kartoffelchips	280,6	-10,2
Erdnüsse	177,7	18,6
Snackpastitäten	117,4	0,5
Eichruskerne	116,6	-3,8
Salz- u. Käsegebäck	97,5	16,8
Stapelchips	93,5	-4,1
Salzstangen	77,4	2,4
Erdnusschips	67,4	7,5
Cracker	62,9	1,8
Tortillen	40,7	5,3
Salzbrusch	37,4	1,5
Studentenfutter	35,4	-1,1
Reisgebäck	34,7	1,2
Knabbermischung	33,5	2,2
Brotschips	20,4	-1,8
Kartoffelsticks	15,6	0,6
Popcorn	14,5	1,4
Mehlmischung	10,2	-0,6

Quelle: Nielsen Market Track 2003 zu 2002, LEH-Impuls+AlDi

INTERR SNACK

### Umsatzentwicklung Intersnack 2003

Umsatzentwicklung in %

Quartal 03	Veränderung in %
1. Quartal 03	6,2
2. Quartal 03	9,6
3. Quartal 03	-11,4
4. Quartal 03	-14,5

Quelle: Umsatzentwicklung 03

INTERR SNACK



## 5.6 Diskussion

### Moderation Ortwin Renn:

Vielen Dank für diesen Lagebericht aus Ihrem Betrieb. Ich weiß, dass es zumindest in Schweden, vielleicht nicht in Ihrer Branche, aber zum Beispiel in der Knäckebrot-Branche durchaus zu Veränderungen gekommen ist. Aber auch in Schweden ist dieses Thema sehr stark in den Vordergrund geraten, unter anderem deshalb, weil man Acrylamid noch kurz vorher in Farbe gefunden hatte. Das hat die ganze Sache natürlich auch in der öffentlichen Aufmerksamkeit noch hervorgehoben.

Meine Damen und Herren, wir haben jetzt wieder 15 Minuten Zeit zur Diskussion. Es ist nicht viel, aber ich denke, man kann auch in 15 Minuten wichtige Themen ansprechen. Sie haben hier die Herren vor sich, die Ihnen ja schon Rede und Antwort gestanden haben. Gibt es Fragen, Kommentare, spontane Äußerungen und bitte, nennen Sie kurz Ihren Namen und wo Sie herkommen.

**Hertel:** Hertel, BfR. Herr Krautter, Sie haben ein Problem angerissen, indem Sie gesagt haben, die Vorsorge in der Europäischen Union hätte im Prinzip gar nicht so gezogen. Nun wage ich, dem zu widersprechen und sage nicht, dass sie nicht gezogen hat, sondern dass das Ganze ziemlich unspektakulär ist. Wir haben viele Entscheidungen in der Altstoffbewertung auf internationaler Ebene mit Vorsorge begründet. Nur, das hat in der Öffentlichkeit kein Echo. Und das ist eines unserer großen Probleme. Wir haben am Schluss einen Fall gehört, in dem Vorsorge sehr große Konsequenzen gehabt hat. Aber wenn Sie in der täglichen Arbeit einer bewertenden Behörde nach dem Vorsorgeprinzip handeln, geht das mehr oder weniger unter.

**Renn:** Herr Krautter, wollen Sie direkt darauf antworten?

**Krautter:** Ja bitte. Also unsere Unterstützung haben Sie natürlich, wenn Sie Vorsorgepolitik betreiben, und die EU und auch Frau Ministerin Künast haben ja das Vorsorgeprinzip als Maßstab des Handelns angekündigt. Deswegen beobachten wir auch sehr wohl, ob das auch umgesetzt wird. Und uns ist das wichtig. Wir sehen auch, welche Defizite auftreten können, und ich glaube, Acrylamid ist aber auch ein Beispiel dafür, dass Vorsorgepolitik diesen Fall mitunter hätte verhindern können. Ich weiß nicht, Herr Wolf, ob im Rahmen des Product Stewardship z.B. Ihr Unternehmen nicht früher Acrylamid-Untersuchungen veranlasst hat, die Analytik ist ja schon länger verfügbar. Selbst für Trinkwasser, nachdem in Schweden dieser Skandal aufgetaucht war, gab es diese Analytik, sonst wäre auch dieser Trinkwasserskandal damals nicht aufgetreten. Und da muss ich mich natürlich auch fragen, wäre es nicht vermeidbar gewesen?

In der EU-Politik sehe ich aber schon Defizite. REACH ist für mich ein Beispiel, bei dem das sehr akut wird. Vorsorgepolitik müsste heißen, dass wir Chemikalien in nennenswerten Mengen vermarkten, die letztendlich auch geprüft sein müssten, in dem Sinne, dass man zumindest die wesentlichen potenziellen toxischen Eigenschaften kennt. Wir wissen, dass das bei über 90 % der Chemikalien in der EU nicht so ist. Man hat im Jahr 1981 den ersten Anlauf mit dem Chemikalienrecht unternommen, das zu verändern. Das hat nicht geklappt. Man macht jetzt einen neuen Anlauf, und ich sehe, wie groß die Widerstände sind. Trotzdem gibt es für mich keinen Ersatz dafür, das ist für mich Krisenpräventionspolitik, die betrieben werden muss. Und es ist aus meiner Sicht wichtig, diese sehr träge Dynamik zu durchbrechen, die wir im Fall einer Krise ständig beobachten. Zunächst gibt es den Medienskandal, und dann, oft Jahre, manchmal erst Jahrzehnte später, reagieren Einzelunternehmen dann und werden gesetzliche Maßnahmen umgesetzt. FCKW ist so ein Beispiel. Ein solches Handeln können wir uns nicht mehr leisten.

**Renn:** Ja, vielen Dank. Die nächste Frage bitte.

**Wolf:** Noch einmal zu Acrylamid in Wasser: Weil Acrylamid wasserlöslich ist, kann man das relativ einfach nachweisen. Die Methode um Acrylamid in festen Stoffen wie Lebensmitteln, nachzuweisen, hat bis zu dieser schwedischen Untersuchung nicht existiert. Also wir konnten präventiv gar nichts machen. Der Verband hat wesentlich daran mitgearbeitet, diese Methode sicherer und zuverlässiger zu machen, so dass wir heute in der Lage sind zu einer vernünftigen Diagnostik. Das hat nicht existiert.

**Renn:** Danke, Herr Wolf, für die Klarstellung.

**N.N.:** Ja, ich habe eine Frage an Herrn Krautter, die ich jetzt an ihn stelle und auch heute früh an Herrn Müller hätte stellen können. Es geht mir um die Priorisierung der vielen Dingen, die es als ausgemachte sichere oder unsichere Gefahren auf dem Markt gibt, und wir haben zumindest einige heute diskutiert. Wer aber betreibt da eine sinnvolle und verantwortungsvolle Auslese? Wenn ich mir das Beispiel mit den Salmonelleninfektionen anschau, an denen definitiv und nachweisbar und ohne jede Unsicherheit in diesem Land Leute sterben, und wenn ich mir dann angucke, welche Themen in Wortminuten der Politik, den Schlagzeilen, der Presse oder in Aufwendungen der Behörden letzten Endes umgesetzt werden, dann stelle ich fest, dass man offensichtlich etwas dazu neigt, zu sehr den subjektiven Wahrnehmungen zu folgen und das tut mit den Mitteln, die man ganz gut in den Bereich investieren könnte, in dem man objektive Gefahren zu bekämpfen hätte.

**Krautter:** Gut, ich kann diese Frage natürlich nur zum Teil beantworten. Ich kann nicht viel dazu sagen, wie zum Beispiel die Medien ihre Meldungen auswählen, diese abdrucken und diese in ihren Sendungen wiedergeben. Auch da gibt es mitunter Auswahlssysteme, Redaktionskonferenzen und anderes, aber ich weiß nicht, nach welchen Prinzipien diese handeln. Ähnlich ist es in der Politik. Dort habe ich allerdings manchmal den Eindruck, dass es kein systematisches Priorisierungssystem gibt, sondern einen gewissen Aktionismus und ein oft chaotisches Reagieren auf das, was gerade auf dem Markt ist an Lösungsnotwendigkeiten. Genau das fordere ich hier aber, dass man das beenden sollte und sich ernsthaft den schleichenden Gefahren widmen sollte. Ich habe auch auf einige dieser Gefahren hingewiesen, die ich als sehr relevant einschätze, als viel relevanter als mancher akuter Fall, der große Prominenz gewinnt. Und auf diese Gefahren muss adäquat reagiert werden. Ich habe aber auch keine Antwort darauf, wie man das insgesamt lösen kann. Ich habe eine Antwort für meine Organisation, indem wir versuchen, uns den tatsächlichen Problemen zu widmen, die wir als prioritär ansehen: Und da gehen sicherlich verschiedene Erwägungen mit ein, sowohl objektive als auch subjektive. Das kann man wahrscheinlich am Ende auch nicht anders machen als fühlender und nicht nur als denkender Mensch, dass wir solche Probleme versuchen zu lösen. Für uns ist am wichtigsten, dass wir, wenn wir ein Problem aufgreifen, es auch lösen und nicht irgendwo auf halbem Weg stehen bleiben.

**N.N.:** Würden Sie, retrospektiv gesehen, die Geschichte mit der Versenkung der Ölplattform für eine gute oder eher für eine schlechte Auswahl halten? Ich hätte zum Beispiel die Nigeria-Produktionsbedingungen von Shell für eine viel bessere Auswahl gehalten. Wie wird das von Greenpeace heute gesehen? Als Fehlgriff, als Misserfolgsgeschichte oder als Erfolgsgeschichte?

**Krautter:** Also, ich denke, Greenpeace hat, was das Ölgeschäft angeht, in den vergangenen Jahren verschiedene Themen aufgegriffen, unter anderem Nigeria, es gab dazu eine Kampagne, vielleicht haben Sie sie nicht wahrgenommen. Das mag nicht an Greenpeace gelegen haben. Greenpeace hat in den letzten Jahren eine Kampagne gemacht gegen die extrem umweltschädigende Art und Weise der Ölgewinnung in Russland. Es gab eine Kampagne zur Ölgewinnung in der Nordsee, wo ganze Territorien des Meeresgrundes verschlammte sind mit Ölschlamm. Das ist ökologisch nicht das, was wir uns wünschen. All diese

Themen haben es vielleicht nicht zu der Prominenz gebracht wie Brent Spar. Nur, das kann man beim besten Willen nicht voraussehen. Das kann bei Greenpeace niemand voraussagen in dem Moment, in dem man ein Thema angeht.

Als wir erfahren haben, dass es, ich glaube 450 Bohrinseln in der Nordsee gibt, deren Verschrottung in den nächsten 30 Jahren ansteht, war für uns klar, dass wir nicht wollen, dass diese Bohrinseln dann einfach in der Nordsee bleiben, weil sie oft einen gewissen Gehalt an toxischen Chemikalien aufweisen, sondern dass die zuständigen Unternehmen ihre Bohrinseln an Land zurückholen und recyceln. Der Präzedenzfall war Brent Spar, der eine große Prominenz in den Medien bekam, aber so etwas ist nicht steuerbar. Das kann man immer wieder versuchen. Ich weiß auch gar nicht, ob das damalige Ausmaß an Resonanz notwendig gewesen wäre, um das Ergebnis, letztendlich ein Verbot, zu erzielen. Aber um auf Ihre Frage zu antworten: Ich denke, es war richtig, das zu machen. Und es war auch der richtige Zeitpunkt, weil eine Entscheidung anstand und wir diese Entscheidung in die richtige Richtung forcieren konnten. Deswegen gibt es da auch im Nachhinein kein Wenn und Aber, das war richtig.

**Renn:** Darf ich vielleicht noch einmal nachfragen, Herr Krautter? Sie hatten eben gesagt, auch bei Greenpeace machen Sie eine Prioritätensetzung: Was sind da die Kriterien? Es ist ja wahrscheinlich nicht die Zahl der möglichen Betroffenen, denn dann müssten Sie Salmonellen und anderes aufgreifen. Auch bei Phtalaten sind relativ wenig Menschen betroffen. Wie werden Prioritäten gesetzt? Gibt es klare Kriterien, oder gehen Sie eher danach, was in dem Moment politisch wirksam ist?

**Krautter:** Das ist nicht so einfach zu beantworten. Wir können natürlich immer sagen, wir nehmen die wichtigsten Umweltthemen, den Klimawandel zum Beispiel und arbeiten dann nur noch zum Klimawandel. Greenpeace arbeitet in der Tat ständig zum Thema Klimawandel, das ist Themenarbeit. Das heißt aber nicht, dass dieses Thema ständig zur Kampagne geführt wird. Es würde jetzt zu weit führen, ein Kampagnendesign zu erklären, ich habe ein paar Schritte erwähnt, aber das wäre eine eigene Präsentation. Es gehören zum Beispiel auch politische Fenster dazu, die sich ergeben. In dem Fall des Chemikalienrechts gibt es im Moment ein politisches Fenster. Da muss man sich als Umwelt- und Verbraucherschutzorganisation auch dazu äußern, denn wenn dieses Chemikalienrecht einmal da ist, dann ist das Fenster für 20, 30 Jahre geschlossen und dann können wir daran nichts mehr ändern – auch wenn wir noch so strampeln, oder 50 Kampagnen machen. Das spielt natürlich genauso eine Rolle wie die Bewertung des Risikos an sich. Das heißt, hat man überhaupt eine Chance, in dem Moment eine Veränderung herbeizuführen?

**Renn:** Ja, Herr Isenberg noch, Sie wollten gerne zu der Frage Stellung nehmen. Jetzt habe ich eine ganze Reihe von Wortmeldungen. Ich nehme eins, zwei, drei Wortmeldungen, dann müssten wir schließen.

**Isenberg:** Ich halte es gerade als Organisation mit begrenzten Ressourcen durchaus für legitim, auch Themen zu bearbeiten, die jetzt nicht vergleichbar sind mit Salmonellen. Wir haben jedes Jahr Früherdbeeren, Frühimporte, und wir haben aus meiner Perspektive skandalöse Probleme damit. Wir fordern politisch die Einführung eines Summengrenzwertes und insofern ist das natürlich ein akutes Gefährdungspotenzial im Vergleich mit anderen Lebensmittelrisiken. Aber das schließt nicht aus, dass man sich dem annimmt und gegebenenfalls auch dem Verbraucher sagt ‚Hände weg von Foodimporten bei Erdbeeren!‘. Es sei denn, es wäre ganz klar in dieser Charge, die er in dem Markt kaufen kann, als Analyseergebnis ausgewiesen. Diese Transparenz fehlt und Transparenz ist deswegen notwendig.

Und um auch noch einmal auf Acrylamid zurückzukommen: Es scheint natürlich schizophren, wenn man sieht, dass die Leute zu Hause kochen wie sie wollen und keine Ahnung haben von der Vermeidung von Acrylamid, und gleichzeitig, wenn sie ein verpacktes, fertiges

Produkt kaufen, dort absolute Sicherheit erwarten. Das ist aber kein Gegenargument für mehr Transparenz, für eine Kennzeichnung der Spanne des Acrylamidgehalts auf der Verpackung.

**Engler:** Mein Name ist Engler vom Landesamt für Gesundheit und Arbeitssicherheit in Schleswig-Holstein. Sie müssen immer die erste BSE-Kuh im Kopf haben, das war in Schleswig-Holstein. Ich habe gehofft, dass sich im Rahmen dieser Konferenz die unterschiedlichen Akteure bei einer Krise auch selbstkritisch fragen, 'was können wir lernen'? Da komme ich noch mal auf den Punkt von heute Vormittag zurück – pathologisches Lernen in der Krise. Kann es sein, dass Sie ihre Arbeit, die in erster Linie ja dem Verbraucherschutz dient, auch selbstkritisch sehen? Könnte es sein, dass das, was Herr Wolf über die großen Unterschiede gesagt hat, die sich in der deutschen Krisenbewältigung im Vergleich zu Skandinavien oder anderen Ländern zeigen, möglicherweise auch eine Nebenwirkung unseres Umgangs mit Krisen ist? Kann das sein, oder ist das eine übersteigerte Vorstellung?

**Spielmann:** Mein Name ist Horst Spielmann. Ich bin Toxikologe und am BfR. Ich wollte mich bei Herrn Isenberg bedanken. Wir haben hier die erste Veranstaltung des BfR zum Thema Risiken, Risikobewertung und Krisen, und er ist der einzige, der bisher gesagt hat, er würde es gut finden, dass es eine Behörde wie das BfR gibt. Das hat bisher noch keiner gesagt. Also vielen Dank. Das Zweite ist eine fachliche Frage zu Acrylamid an die beiden Vertreter der Industrie. Also nicht nur in Ihren Unternehmen, sondern auch im Ausland hat man sich intensiv mit Acrylamid beschäftigt, und Sie sprachen vorhin von 16.000 Messungen. Dabei ist herausgekommen, um es abzukürzen, dass eben in normalen Backmischungen, die verkauft werden, nicht nur Acrylamid, sondern circa 20 ähnliche Produkte vorkommen, Chemikalien, über deren toxische Eigenschaften gar nichts bekannt ist. Weil sie nicht, wie Acrylamid, sonst auch wo auftauchen. Wie gehen Sie mit dem, was Sie an zusätzlichem Wissen gewonnen haben, um? Wie haben Sie es intern umgesetzt? Es könnte den Verbraucher ja verunsichern, wenn er das erfährt. Dazu haben Sie gar nichts gesagt.

**Renn:** Letzte Frage, bitte.

**Chorus:** Umweltbundesamt, Trinkwasserhygiene. Die WHO versucht ja das Konzept der DALYs – disability adjusted life years – als „gemeinsame Währung“ für verschiedene Risiken, für verschiedene Noxen, zu etablieren. Zum Beispiel um die Auswirkungen von mikrobiellen Risiken oder Agenzien auf die öffentliche Gesundheit mit den Auswirkungen chemischer Risiken zu vergleichen. Meine Frage ist: Wie wird dieses Konzept aus der Perspektive der Lebensmittelhygiene gesehen? Ist es etwas Nützliches, das uns weiterhilft? Finden wir auf diesem Weg vielleicht eine gemeinsame „Währung“, indem man versucht, mithilfe dieser DALYs vergleichend zu bewerten, wie verschiedene Noxen auf die öffentliche Gesundheit wirken? Wie viele gesunde Lebensjahre gehen einer Bevölkerung verloren durch bestimmte Wirkungen? Am Beispiel Feinstaub hatten wir diese Denkweise vor wenigen Wochen in der Presse – ich habe vergessen, wie hoch die Zahl war – wie viele Tausend Deutsche verfrüht sterben.

**Renn:** Ja, vielen herzlichen Dank. Ich habe jetzt drei Fragen. Die erste Frage: Gibt es Selbstkritik? Gibt es Kritik am eigenen Vorgehen, sind die Akteure nicht ein Stück weit selber Schuld an dem, wie Krisen ablaufen? Erst einmal Herr Horst und dann Herr Tenhagen.

**Horst:** Ich fühle mich zwar als guter Mensch, werde aber als Vertreter dieser Industrie natürlich nicht als solcher gesehen, aber das macht auch nichts. Wir haben viel gelernt aus den Krisen der vergangenen Zeit und die Urmutter der Krise war für uns der Fall ‚Birkel‘. Es gab natürlich vorher auch schon Vorfälle, aber das war wirklich zum ersten Mal eine Krise mit einem unglaublichen öffentlichen Aufmerksamkeitswert. Ich habe vorhin versucht, in meinen Erläuterungen darzulegen, was wir gelernt haben, nämlich, dass Offenheit ein ganz entscheidendes Kriterium ist, dass man, wenn eine Krise entsteht, oder möglichst auch schon

vorher, miteinander spricht, miteinander ins Benehmen tritt, dass man nichts verheimlicht, dass man offen ist gegenüber den Behörden, offen ist gegenüber den wissenschaftlichen Institutionen, und ich habe sehr wohl vorhin eine überaus positive Bewertung nicht der Arbeit des BfR sondern auch der Arbeit der EFSA abgegeben. Wesentlich ist die Zusammenarbeit zwischen den Unternehmen, zwischen den Behörden, mit den Medien und im Idealfall auch mit den Verbraucherinstitutionen. Das ist das, was unsere Branche, was unsere Industrie gelernt hat und sie hat es umgesetzt in Seminaren, sie hat es umgesetzt in Leitfäden und wir als Verband wirken gerade in dieser Richtung deutlich auf unsere Mitglieder ein. Das ist etwas, das wir gelernt haben, und wir haben natürlich auch gelernt, dass sich unsere Unternehmen, unsere Branchen, mit der Frage beschäftigen, wo nach menschlichem Ermessen, auf der Basis der vorhandenen Kenntnisse, neue Probleme entstehen könnten, so dass man gemeinsam mit der Wissenschaft diese so genannten Emerging Risks frühzeitig angeht.

**Renn:** Ja, vielen Dank, Herr Tenhagen, bitte.

**Tenhagen:** Das erste, was ich jetzt mal ganz schnell sage: Es ist gut, dass es das BfR gibt und ich hoffe, dass Sie für alle Journalisten immer ein offenes Ohr haben, weil das das Beste ist, was Sie an der Stelle tun können. Das Zweite ist die Selbstkritik. Die Selbstkritik bei der Stiftung Warentest bezieht sich vor allen Dingen auf einen Punkt: Wir müssen schneller werden. Wir brauchen immer noch relativ lange, um vernünftig abgesicherte Ergebnisse, auch hilfreiche Ergebnisse für die Verbraucher, zu produzieren. Und die ständige Herausforderung für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei uns ist, so schnell wie möglich zu diesen Ergebnissen zu kommen und diese Ergebnisse dann auch zunächst in den Zeitschriften und im Netz zur Verfügung zu stellen. Wir könnten heute schon schneller sein, wir könnten vieles ins Netz stellen, aber wir tun es nicht, weil wir es auch drucken. Und wir haben das eine oder andere Mal mit einem Hersteller das Problem gehabt, dass der versucht hat, eine einstweilige Verfügung zu erreichen, und wenn Sie 400.000 Hefte gedruckt haben und dann ein Problem haben und erst in dritter Instanz Recht bekommen, dann haben Sie erst einmal einen Riesenschaden. Den können wir uns eigentlich gar nicht leisten. Da haben wir noch mal zwei Wochen, die wir gewinnen könnten, da muss man dran arbeiten. Das Letzte, was ich noch sagen wollte: Bitte, bitte, bitte, die deutsche Presse nicht so über einen Kamm scheren. Diese Schlagzeilen aus dem Express oder aus der BILD, also, wer von Ihnen sich einen Spaß machen will: Es gibt eine Website, die heißt [www.bildblog.de](http://www.bildblog.de), da können Sie jeden Tag nachlesen, welche Fehler die BILD an diesem Tag gemacht hat. Die Seite wird von Journalistenkollegen betreut, hat 25.000 Besucher am Tag, das ist richtig viel, wahrscheinlich mehr als das BfR im Augenblick hat. Das ist wichtig als Hinweis, weil die meisten dieser Journalisten da draußen bemühen sich wirklich und die meisten sollten auch einen, mindestens einen zweiten Menschen haben, der liest, was sie schreiben. Die haben drei Stunden Zeit, um ihre Themen zusammenzufassen, und ein Zweiter soll noch drüberlesen und möglicherweise noch ein Dritter, der Chef vom Dienst, wenn es um Print geht. Also, Sie können das meiste tun, reden Sie mit den Kollegen, ich spreche jetzt hier noch mal für die Kollegen, weil ich heute morgen gedacht hab: Die Arbeit, an der Sie drei Jahre geforscht haben, muss jemand auf 30 Zeilen zusammenfassen. Und er hat gar keine Alternative.

**Renn:** Vielen Dank auch noch mal dafür, dass Sie die besonderen Produktionsbedingungen des Mediums herausgehoben haben. Ich würde gerne das Thema Acrylamid noch einmal aufgreifen. Herr Wolf, es wurde eben gesagt, bei diesen 16.000 Messungen sei deutlich geworden, dass noch andere Chemikalien dort auftauchen, die man bislang nicht gefunden hat. Wie sehen Sie dieses Problem?

**Wolf:** Jein, also nicht bei diesen 16.000 Messungen natürlich, weil wir die Produkte auf Acrylamid oder den Acrylamidgehalt überprüfen. Aber es gibt auch auf EU-Ebene größere Untersuchungen zu dem Thema, die noch laufen, HEATOX, in deren Rahmen man versucht zu erfassen, welche unerwünschten Stoffe neben Acrylamid noch durch die so genannte Mail-

lot-Reaktion entstehen, neben den gewünschten Geschmacksstoffen. Und ein solcher Stoff, der neben Acrylamid inzwischen bekannt ist, ist Furan.

Ich denke, es gibt zwei Antworten auf Ihre Frage: Zum einen laufen Untersuchungen in dem Bereich, zum Teil eigene grundwissenschaftliche Untersuchungen, aber nebenher auch eine größere Studie, die sich genau mit der Fragestellung auseinandersetzt und von der Industrie finanziert und durch das FEI durchgeführt wird. Wir halten da also nichts zurück. Und, soweit ich den Überblick habe, gibt es entsprechende Untersuchungen auch in anderen europäischen Ländern, aber natürlich weniger als in Deutschland. Wenn ich eben gesagt habe, da passiert nichts, dann habe ich gemeint, dass in der Öffentlichkeit mit dem Thema anders umgegangen worden ist. Aber hinter den Kulissen passiert natürlich eine ganze Menge von Seiten der zuständigen Behörden bzw. Wissenschaftlern. Sollten wir im Rahmen unserer Grundsatzstudien, die der Verband macht, die wir selber machen, zu neuen Erkenntnissen kommen, dann werden wir die natürlich gleich umsetzen. Wie wir auch die Erkenntnisse, die wir bereits jetzt haben, in allen unserer Fabriken umsetzen und nicht nur in den deutschen.

**Renn:** Wir hatten noch die Frage nach den DALYs und nach der gemeinsamen Währung. Ich habe aber den Eindruck, dass wir diese Frage vielleicht in den nächsten Block schieben können, weil es eine Frage danach ist, wie wir bestimmte Probleme besser kommunizieren können, wie wir das Management verbessern können.

Wir kommen jetzt zur Schlussphase. Wir hatten bis jetzt sehr viel zu dem Thema ‚Diagnose von Krisen‘: Was sind Krisen? Wie gehen wir damit um? Was sind Krisenkarrieren sowohl auf der Seite derjenigen, die diese Krisen befördern, als auch diejenigen, die mit diesen Krisen umgehen müssen?

Wir haben gemerkt, dass das BfR für dieses Krisenmanagement sehr wichtig ist. Jetzt geht es ums Management: Wie gehen wir am besten mit Krisen um? Ich denke, dass wir hier auch wirklich hervorragende Referenten gewinnen konnten, die uns den Umgang mit Krisen etwas näher bringen wollen. In Änderung des Programms haben wir beschlossen, dass Herr Hensel vor mir spricht. Das hat den Grund, dass ich nur zwei Minuten brauche, so dass wir dann rechtzeitig zum Ende kommen.

Zunächst einmal freue ich mich, dass wir Herrn Dr. Wilfried Köttner bei uns haben, er ist zuständig für Qualitätssicherung der Unilever Deutschland. Wer Unilever nicht kennt: Das ist u.a. Knorr, Langnese, Iglo, Pfanni, Rama, also alle diese Markennamen, die im Rahmen der Markenreputation bereits erwähnt wurden. Herr Dr. Köttner wird darüber sprechen, wie Managementsysteme aufgebaut sind und ob sie uns tatsächlich vor Krisen schützen können. Sie haben das Wort, Herr Köttner.

## 6 Umgang mit Krisen

### 6.1 Schützen Managementsysteme vor Krisen? (Wilfried Köttner, Unilever)

*Dr. Wilfried Köttner ist bei der Unilever Deutschland verantwortlich für die Qualitätssicherung.*

Ich freue mich besonders über das Thema referieren zu können, denn Krisen und außergewöhnliche Vorkommnisse können sich sehr schnell aus dem Alltagsgeschehen entwickeln und treten durchaus real auf.

Das Unternehmen, in dem ich beschäftigt bin, ist nicht nur in Deutschland, sondern auch in Europa und global vertreten. Diesbezüglich ist die internationale Verflechtung von außergewöhnlichen Vorkommnissen in einem Krisenfall für mich von besonderer Bedeutung.

Herr Müller hat prägnant die sechs Schwerpunkte oder Phasen einer Krise bereits vor dem Auditorium deutlich gemacht. Herr Horst hat hervorragend dargestellt, wie sich speziell in Deutschland Krisensituationen für die Lebensmittelwirtschaft in den letzten Jahren entwickelt haben und welche unterschiedlichen Auslöser und Bewertungsfaktoren sich dabei feststellen lassen. Dies wird im internationalen Zusammenhang noch komplexer, da man allein in Europa mit krisenhaften Situationen in den einzelnen Mitgliedsstaaten völlig unterschiedlich umgeht. Es ist daher essentiell notwendig, dass Industrie, Behörden und Verbraucherinteressensgruppen zusammenrücken, um im nationalen und internationalen Portfolio zu vernünftigen Schlussfolgerungen zu kommen.

Nun, schützen Managementsysteme vor Krisen? Ich sage: Ja und Nein. Denn ist es immer eine Frage der Herkunft einer Krise. Sowohl die eigene Organisation oder externe Einflüsse können eine Krisensituation wecken. Die inhaltliche und organisatorische Art und Weise im internen Krisenumgang aber auch der externen Behandlung eines Krisenthemas können diese Situation verstärken oder abschwächen.

Ein Managementsystem ist immer ein Hilfsmittel um den Krisenablauf und alle damit verbundenen Prozesse zu verstehen. Es ist ein essentielles, wichtiges Instrument, um gerade in einer Phase, in der es in allen Bereichen zu außergewöhnlichen Situationen kommt, unter entsprechendem Zeitdruck richtig zu handeln. Ein nüchterner Fahrplan, der eine Entscheidung in der verkürzten Endlichkeit verlangt. Es geht um Schnelligkeit und Richtigkeit von Entscheidungen. Dabei spielen inhaltlich Offenheit und Klarheit eine tragende Rolle für das Image. Erschwerend kommt in der zeitlich begrenzten Entscheidungsphase hinzu, dass sich Rahmenbedingungen kurzfristig ändern können und sich damit auch Sachverhalte und Entscheidungskonsequenzen nur auf die momentane Informationsbasis stützen können. Dinge können sich morgen schon wieder völlig anders darstellen als heute. Insofern sind umfassende und aktualisierte Informationen, die man in einer Krise bekommt, eine der wichtigsten Grundlagen für Entscheidungen im jeweiligen Krisenabschnitt um inhaltlich Glaubwürdigkeit und nachvollziehbare Handlungsfähigkeit zu bewahren.

Den Entscheidungen als Schlussfolgerung aus den gesammelten Informationen kommt eine besondere Bedeutung in den einzelnen Prozessschritten zu. Deren Verkettung lenkt den Werdegang, den Prozessablauf einer Krise. Und dies lässt sich abstrakt am besten in einem Ablaufdiagramm abbilden, das im Realfall durchaus ein hilfreiches Orientierungsmittel darstellt. Dies lässt sich neben den Themen ‚Produkt‘ und ‚Produktsicherheit‘ ohne weiteres auf ‚Arbeitssicherheit‘, ‚Umwelt‘ oder ‚kriminelle Akte‘ ausdehnen.

Beispielhaft habe ich hier einige Klassiker aufgelistet: nicht zugelassene Farbstoffe, Nitrofurantol, Chloramphenicol. Es handelt sich um Verunreinigungen aus der Ursprungsproduktion, die uns unter anderem in jüngster Zeit sehr beschäftigt haben, und bei denen man jedes Mal hinterfragen durfte, mit welcher Relevanz sie in einzelnen Lebensmittelgruppen auftreten

können. Insbesondere die Grenzwertdiskussion muss im Lebensmittelbereich gemeinsam geführt und erörtert werden. Die separate Meinungsbildung über Institutionen wie die EFSA und das BfR, die unabhängig von den Unternehmen der Wirtschaft eigene valide Stellungnahmen und Standpunkte unter Gewährleistung wissenschaftlicher Neutralität erarbeiten, sind besonders in Krisensituationen hilfreich, um nicht der subjektiven Befangenheit des eigenen Unternehmens bezichtigt zu werden. Als Hersteller gerät man relativ schnell in die Situation des Angeklagten mit böser Absicht – ‚the bad guy‘, der Verbraucher ist hingegen ‚the good guy‘ (woher soll er es auch wissen), und dazwischen steht eine Mehrzahl weißer Ritter (die häufig viele Dinge besser wissen), die insbesondere in Krisensituationen emotional den Lebensmittelhersteller eher als Feindbild, denn als Partner in einer sachlichen Auseinandersetzung zur Problemlösung sehen wollen. Leider wird dieses Bild von wenigen schwarzen Schafen in der Wirtschaft immer wieder verstärkt – aber auch vermeintlich weiße Ritter tragen manchmal rabenschwarze Unterwäsche, was dem Verbraucher leider eher verborgen bleibt!

Wer Lebensmittel unter einer Marke herstellt und vertreibt, hat ein besonderes Interesse, sein Image durch Krisensituationen nicht in Frage zu stellen, sondern darauf passende Maßnahmen und Antworten zu finden und sich in seiner Verantwortung einer gemeinsamen Diskussion und Lösungsvorschlägen zu stellen. Unternehmen der Wirtschaft benötigen hier die Hilfe von nationalen und internationalen Gremien, die das Unternehmen in der entsprechenden Auswertung von Erkenntnissen unterstützen.

Wir haben aufgrund der föderalen Struktur in Deutschland eine schwierige Situation in der Gleichbehandlung von Krisenthemen. So haben wir zwar mit dem BfR die Möglichkeit einer nationalen Aussage zu einem Thema, aber wenn es bei einem konkreten Thema um die Umsetzung durch die Exekutive geht, wundert man sich schon über die heterogene Umsetzung von Entscheidungen. Der Interpretationsspielraum führt plötzlich zu völlig anderen Erkenntnissen, die von keiner der beteiligten Seiten erwartet wurde, und die dann gegebenenfalls lawinenartig eine (oder keine) Krise auslösen kann. Dies gilt aus meinem Blickwinkel für Europa und für Deutschland.

Managementsysteme in Organisationen – Nun wird mein Beispiel nicht unbedingt für ein mittelständisches Unternehmen gelten. Aber es ist doch recht typisch für eine oder mehrere Organisationen. In einer Standard- und Ausnahmesituation lebt man in einer Vielzahl von verschiedenen Prozessen, Prozessabläufen, Verantwortlichkeiten und Schnittstellen. Die große Herausforderung besteht nun darin, für einen vernünftigen Ablauf im internen Organisationsapparat im Krisenfall zu sorgen. Transparenz und Übung helfen diese Hürde zu nehmen, aber Standardprozesse können sich verändern.

Training und Schulungen sind wichtig und hilfreich, denn man sollte es nicht auf den Ernstfall ankommen lassen. Schulungen und ein damit verbundener Aufbau von Strukturen können im Ernstfall den Faktor Zeit auf ein Mindestmaß reduzieren. Zeit ist in diesem Fall Mangelware und es kann schnell Umstände geben, die zu einer Entscheidung zwingen. Checklisten sind hier besonders hilfreich. Anhand dieser Checklisten lässt sich der Informationsbedarf im Vorfeld abklären: Ist die Informationsgrundlage in den verschiedenen Gremien ausreichend? Oder sollte man sich lieber später noch einmal zusammensetzen? Wichtig ist auch die Übersicht darüber, welche Abteilungsbereiche zusammenkommen und bei den Entscheidungsprozessen dabei sein sollen. Und es ist wichtig, dass man Ruhe hat, dass man einen eigenen Bereich hat und dass man nicht durch das laufende Tagesgeschäft gestört wird. Zusätzlich nehmen die Störfaktoren zu, da über Telefon und E-Mail externer und interner Informationsbedarf ansteigt und auf der anderen Seite der eigene Informationsbedarf ebenfalls gestillt werden muss. Eine Koordinationsfunktion ist hier sehr hilfreich. In einer solchen Situation ist es wichtig, mit entsprechenden schnellen internen und externen Kommunikationslisten zu arbeiten. Man muss wissen, wen man in einer solchen Situation ansprechen kann. Man braucht den Rat von internen und externen Fachleuten. Man muss die richtigen Leute fra-

gen, die auch die entsprechende Erfahrung und das Wissen mitbringen, wie man mit dem ein oder anderen Fall umgeht. Und keine der mir bisher bekannten Krisen war gleich. Jede Krise hatte ihre Eigenheit. Insofern können die Mitarbeiter mit einem Training für den Ernstfall nur sensibilisiert werden. Aber es ist durchaus hilfreich, dass Leute benannt werden, die im Krisenfall als Erstkontakt immer zur Verfügung stehen. Auch am Wochenende, an Feiertagen, am Wochentag in der Freizeit z.B. auf dem Fußballplatz.

Schließlich sollte es sowohl im Echt- wie im Übungsfall die Nachbearbeitung geben. Das wird häufig vernachlässigt, ist aber eigentlich der Schlüssel: „Lessons to be learned“, was kann man aus der Krise lernen? Aber die wenigsten haben Interesse daran. Weshalb nicht? Weil das Energiepotential dessen, worauf man sich momentan konzentriert und fokussiert hat, nach einer Krise stark absinkt. Das allgemeine Alltagsgeschäft und andere Dinge treten wieder in den Vordergrund. Mit der Aufarbeitung eines Krisenfalls darf man nicht zu lange warten. Man muss schnell darüber reden, man muss ein so genanntes „post-mortem-Interview“ machen, um aus der Situation tatsächlich noch die entsprechenden Ideen, Anregungen, Veränderungen mitzunehmen und entsprechend umzusetzen.

Die sorgfältige Vorbereitung und das kritische Hinterfragen sind die Faktoren, die den Umgang mit einer Krise erleichtern und die uns bisher auch weitergebracht haben. Ich kann jedem Unternehmen und jeder anderen Organisation nur empfehlen, sich auf Krisenfälle entsprechend vorzubereiten.

Last but not least: Krisenmanagement-Systeme haben nicht allein den Nutzen, dass man geordnet und planvoll über Krisen denkt, sondern dass man überhaupt über bestimmte Krisen nachdenkt. Der letztere Nutzen ist unstrittig größer als der erste. Diese persönliche Abwandlung einer Erkenntnis des Philosophen Georg Christoph Lichtenberg um 1700 als Schlusswort. Vielen Dank.

## Präsentation



Schützen Managementsysteme vor Krisen ? 

- Ja und Nein - Managementsysteme sind mindestens ein nützliches und essentielles Hilfsmittel in der Krisenbewältigung.
- Eine Krise ist eine ungeplante Ausnahmesituation, die wichtige Unternehmensbereiche unerwartet in Entscheidungsprozesse bringt.
- Die umfassende Behandlung von Informationen in Form von Nachvollziehbarkeit, Tragweite und sich ändernde Perspektiven ist durch einen limitierenden Zeitfaktor begrenzt, in dem Entscheidungen zu treffen sind.

BFR\_WKoetner\_Managementsysteme\_Unilever\_050905

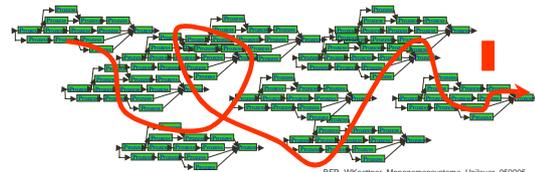
## Schützen Managementsysteme vor Krisen ?

- Das Image eines Unternehmens bekommt hier einen besonderen Stellenwert. Krisenentscheidungen haben sowohl intern wie auch extern direkte Auswirkungen auf Handlungsfähigkeit und Glaubwürdigkeit für das Unternehmen.
- Beispielhafte Klassiker, aber immer wieder aktuell, im Lebensmittelbereich sind Fremdeinwirkungen in der Ursprungsproduktion, die zu einer Verteilung und Verschleppung in der weiteren Produktionskette führen (nicht zugelassene Farbstoffe, Nitrofurantol, Chloramphenicol,...)

BFR\_WKoettner\_Managementsysteme\_Unilever\_050905

## Schützen Managementsysteme vor Krisen ?

- Organisationen als komplexe Prozesslandschaften bergen das Risiko insbesondere an den Schnittstellen langsam, unflexibel, bürokratisch und verteilend zu agieren



BFR\_WKoettner\_Managementsysteme\_Unilever\_050905

## Schützen Managementsysteme vor Krisen ?

- Hilfreiche Faktoren eines "geschulten" Systems

- Strukturgebung und Schulung um den Faktor Zeit auf ein Mindestmaß zu reduzieren wie z.B.:
  - Einheitliche Festlegung von Fragebögen und Checklisten zur Klärung des Informationsbedarfs
  - Übersicht und Transparenz von Informations- und Entscheidungsprozessen bzw. -trägern
  - interne und externe Kommunikationslisten
  - "Training" sorgt für die richtige Sensibilität

BFR\_WKoettner\_Managementsysteme\_Unilever\_050905

## Schützen Managementsysteme vor Krisen ?

- Sowohl im Echt- wie im Übungsfall ist die Nachbearbeitung der Erkenntnisse der Schlüssel für eine Optimierung im Umgang mit außergewöhnlichen Vorkommnissen
- "Was können wir besser machen" wird nach einer Krise häufig als lästig empfunden, da das Sensibilitätspotential stark nachläßt.
- Vorbereitung und kritisches Hinterfragen zur Verbesserung von Schnittstellen und Informationsgehalt sind die "besten Köche für ein mögliches "nächstes mal"!

BFR\_WKoettner\_Managementsysteme\_Unilever\_050905

## Schützen Managementsysteme vor Krisen ?

Systeme haben nicht allein den Nutzen, daß man ordentlich über Sachen denkt, nach einem gewissen Plan, sondern, daß man überhaupt über Sachen denkt, der letztere Nutzen ist unstreitig größer als der erstere.

Georg Christoph Lichtenberg (1742-1799)

BFR\_WKoettner\_Managementsysteme\_Unilever\_050905

**Moderation Renn:**

Ja, vielen herzlichen Dank für diese Einführung. Die Notwendigkeit von Checklisten, von Trainingsworkshops etc. ist sehr wesentlich und ich darf darauf hinweisen, dass hier vom BfR auch eine Trainingsmethode mit einem entsprechenden Computer-Trainingsprogramm für Risikokommunikation entwickelt worden ist. Insofern ist hier also schon eine gewisse Vorarbeit geleistet worden.

Ich darf dann als zweiten Redner Herrn Bornewasser begrüßen. Herr Dr. Bornewasser ist Diplom-Chemiker. Er kommt von der Bayer Industry Service GmbH im Bereich Umweltdienste, Kommunikation. Er hat auch an dem OECD Risk Communication Manual mitgewirkt, insofern ist er in dieser Fragestellung schon ausgesprochen bewandert. Und er möchte heute über das Thema „Krisen meistern – Wege aus der Bewertungsfalle“ sprechen. Denn über Bewertung haben wir heute ja auch schon mehrfach gesprochen. Und was eine Bewertungsfalle ist, wird jetzt Herr Bornewasser uns etwas näher erläutern. Bitte schön.



## 6.2 Krisen meistern – Wege aus der Bewertungsfalle (Ulrich Bornewasser, Bayer Industry Services)

*Dr. Ulrich Bornewasser leitet als Diplom-Chemiker die Kommunikation der Umweltdienste, ein Geschäftsfeld der Bayer Industry Service GmbH in Leverkusen.*

Am Beispiel von Tributylzinn und Tributylzinnoxid, abgekürzt TBT, TBTO, ein stoffpolitisches Thema aus dem Jahre 2000, möchte ich die Überschrift mit Leben füllen: Wie kann man eine Krise meistern und wie kommt man aus der Bewertungsfalle heraus?

Zu Beginn einige Basisinformationen: Tributylzinn-Verbindungen wurden im Jahre 2000 weltweit als Biozide, vor allem in Antifouling-Farben für Unterwasseranstriche eingesetzt, aber auch in anderen Produkten. Aufgrund ihres toxikologischen und ökotoxikologischen Wirkprofils sind gravierende Effekte an Meeresschnecken beobachtet worden. Ebenso wurde die endokrine Wirkung diskutiert. Von der internationalen Schifffahrtsorganisation IMO wurde ein Verwendungsverbot von zinnorganischen Verbindungen ab 2003 angestrebt und ein Totalverbot in 2008. In Deutschland war TBT in Antifouling-Mitteln bei Binnenschiffen bereits verboten. National, aber auch international, liefen seit Jahren schon Forschungsprojekte zur Substitution TBT-haltiger Schiffsanstriche. Auch die Firma Bayer beteiligte sich damals an den Forschungen. Zur Bewertung des Einsatzes von Zinnorganen, beispielsweise als Zusatzstoff von PVC, gab es zwischen den Herstellern und den Bundesoberbehörden UBA und BgVV eine intensive Zusammenarbeit, bei der die Industrie eine Fülle von Wirkdaten zur Verfügung gestellt hatte. Das Fazit: Zinnorganyle als chemische Stoffgruppe und TBT als prominenteste Einzelsubstanz waren seit Jahren Gegenstand wissenschaftlicher Bewertung, stoffpolitischer Regulierung und Ausgangspunkt von Hochschul- und Industrieforschungsprojekten zur Substitution. Speziell bei Schiffsanstrichen wurde aufgrund des klar definierten Risikos ein geordneter Rückzug angestrebt.

Und dann kam der 4. Januar 2000. An diesem Tag berichtete das Fernsehmagazin Plus Minus über Spuren von Organozinnverbindungen, insbesondere TBT, in Sporttrikots und anderen Textilien. Danach waren die Einzelsubstanz TBT und die Organozinnverbindungen als Stoffklasse ein Thema der Printmedien. Die mediale Einwirkung auf die Verbraucher war massiv. TBT, so lautete die Botschaft, sei ein starkes Gift, das wir und unsere Kinder direkt auf der Haut tragen. Es wurde Angst erzeugt. Angst vor dem Tragen bestimmter Textilien. Es wurde nicht das tatsächliche Risiko beschrieben, sondern nur die Wirkung des Stoffes.

Warum sind so viele Menschen dieser einfachen Darstellung in die Bewertungsfalle gefolgt? Vielleicht, weil die Kommunikation über Bilder verlief. Hier wurden Bilder in den Köpfen der Menschen erzeugt, Bilder von Gift aufnehmenden Familienangehörigen und Freunden. Und diese Bilder erzeugten Emotionen. Emotionen sind die Grundlage der öffentlichen Meinung. Und diese letztendlich die Lizenz zum Handeln. Wenn man komplexe Sachverhalte nicht selbst beurteilen kann und den Argumenten der Experten nicht traut oder sie nicht versteht, dann bekommen Bilder und Symbole eine zentrale Bedeutung. Die Bilder prägen. Und es ist egal, ob sie wirklich zutreffen oder nicht. Wichtig ist, dass sie zum Handeln zwingen. Und so entstand eine Eigendynamik, die sich über alles hinwegsetzte: über die klassischen Bewertungssysteme mit Grenz- und Richtwerten und über die Meinungen führender Experten. Die Krise entkoppelte die wissenschaftliche von der öffentlichen Bewertung. Die neutralen Fakten wurden plötzlich in einen neuen, einen politischen und gesellschaftspolitischen Kontext gestellt.

Damit wurde aus einem wissenschaftlichen Einzelfall schlagartig ein Problem, das umgehend neue Maßnahmen erforderte. Die Initiatoren der Krise bestimmten dabei nicht nur den Zeitpunkt, ab dem alle Beteiligten zu handeln haben, sondern sie bestimmten auch die Geschwindigkeit und den Lösungsweg. Und der Lösungsweg war eindimensional. Gab es vor der Krise noch verschiedene Möglichkeiten, wie zum Beispiel die Regulierung einzelner An-

wendungen, freiwillige Selbstverpflichtung oder zusätzliche Sicherungsmaßnahmen, so existierte in der Krise nur die Lösung der Initiatoren. Und die lautete: Phasing-out, Stoffverbot.

Die Krise kennt keine Grautöne. Indem sie nur eine Sichtweise zulässt, ist sie weder lö- sungs- noch konsensorientiert. Nur: Wie geht man damit um? Die Antwort lautet: Sachlich und faktenorientiert.

Ende Januar 2000: Bayer überprüfte die eigene Betroffenheit unter anderem durch Risikoab- schätzungen und bereitete die Grundlagen für eine intensive Stakeholderkommunikation vor. Eine Fußnote am Rande: Die Trikots des BVB waren damals ‚belastet‘. Daran wurde letzt- endlich die ganze Krise aufgehängt, und natürlich untersuchte auch Bayer die Belastung der Bayer 04-Trikots und fragte den Sporthersteller Adidas, ob sie denn garantieren könnten, dass die Trikots nicht belastet seien. Adidas beauftragte ein externes Analyseunternehmen. Die Daten zeigten: keine Belastung. Dieses Ergebnis ging schließlich auch durch die Presse. Mitte Februar 2000: Ausgelöst durch die Medienberichte wird in Deutschland die Forderung erhoben, eine Verbotsregelung für die Verwendung von zinnorganischen Verbindungen, ins- besondere TBTO, in Textilien zu erlassen. UBA und BgVV luden zu einem Fachgespräch ein. Die interne Überprüfung der Betroffenheit des Konzerns Bayer war inzwischen abge- schlossen, und es wurde bestätigt, was man vorher eigentlich schon wusste. Das Unterneh- men stellte kein TBT oder TBT-Derivate her. Die Abriebspuren von Katalysatoren auf Dibut- tylzinnbasis, die zur Herstellung von Polyestern oder Polyethern eingesetzt wurden, waren der einzige Anknüpfungspunkt der damaligen Organozinnkrise. Die Bewertung des toxikolo- gischen Risikos ergab, dass aufgrund der sehr geringen Mengen eine Gesundheitsgefähr- dung nicht vorlag. Es sollten Risikobewertungen für die unterschiedlichen Substanzen be- rücksichtigt oder bei Bedarf durchgeführt werden.

März 2000: Am 14. März fand ein vom BMU initiiertes Expertengespräch statt, an dem ca. 120 Personen teilnahmen. Nach dieser fachöffentlichen Anhörung empfahlen BgVV und UBA, triorganische Zinnverbindungen für alle bioziden Anwendungen zu verbieten. Für mo- no- und diorganische Zinnverbindungen war noch keine abgesicherte toxikologische Bewer- tung möglich. Im Rahmen des ICCA-Programms sollten bis 2003 weitere Studien erwartet werden. Konzentrationslimits für triorganische Verbindungen nach dem Stand der Technik in Endprodukten wurden empfohlen. Parallel zu dieser fachlichen Diskussion entwickelte sich in der Wirtschaft eine eigene Dynamik zum Phasing-out, zum Stoffverbot.

Und jetzt lese ich Ihnen auszugsweise den Brief eines Kunden vor: „Sehr geehrte Damen und Herren, am 4. Januar 2000 hat das Fernsehmagazin PlusMinus über Spuren von Orga- nozinnverbindungen in Sporttrikots und anderen Textilien berichtet. In diesem Zusammen- hang wurden auch zwei Produkte der Lackindustrie, in denen ebenfalls TBT-Spuren entdeckt wurden, erwähnt. Diesen Produkten war TBT nicht willentlich zugesetzt worden. Es spricht jedoch manches dafür, dass dieser Stoff über die Rohstoffe eingeschleppt wurde. Aufgrund des nachhaltigen Presseechos sind wir verunsichert, ob auch durch die von uns verwendeten Rohstoffe Spuren von TBT in unsere Produkte gelangen können. Wir bitten Sie um Mit- teilung, ob Sie oder Ihre Vorlieferanten TBT bei der Rohstoffherstellung einsetzen und wenn ja, ob Maßnahmen Ihrerseits ergriffen wurden, diesen Stoff quantitativ aus den an uns ge- lieferten Produkten zu eliminieren. Bitte listen Sie alle an uns gelieferten Rohstoffe in Ihrem Antwortschreiben mit einem jeweiligen Vermerk bezüglich des TBT-Gehaltes sowie Maß- nahmen zur Eliminierung auf.“ Es geht noch weiter. „Andere Organozinnverbindungen wei- sen nicht die kritisch zu betrachtenden Eigenschaften von TBT auf. Gleichwohl bitten wir ebenfalls um Angabe, ob andere Organozinnverbindungen als TBT in den von Ihnen gelie- ferten Rohstoffen enthalten sind. Wir bitten Sie um Verständnis, dass wir aufgrund der gro- ßen öffentlichen Resonanz sichere Kenntnisse über den eventuellen Gehalt an Organozinn- verbindungen in unseren Produkten haben müssen. Eine rechtsverbindliche Antwort erwar- ten wir bis zum 24.3.2000.“

Der Brief verdeutlicht, dass die Kunden nicht unbedingt bereit sind, für Stoffe zu kämpfen, die sie vertreiben, wenn diese in der Öffentlichkeit als kritisch angesehen bzw. bewertet werden. Um das Geschäft zu sichern, wird eine schnelle Problemlösung gefordert. Und die hieß in diesem Fall: Ersatz, Substitution. Dem Wunsch der Kunden wurde entsprochen. Einige Monate später konnte den Kunden ein Katalysator auf Titanbasis vorgestellt werden. Nach eingehender anwendungstechnischer Prüfung durch die Kunden wurde der neue Katalysator in der Produktion freigegeben, und der Kundendruck ließ nach.

Heute: September 2005. Blickt man zurück, dann fragt man sich unwillkürlich: Wie groß war eigentlich das Risiko für die Träger der beanstandeten Trikots? Nach den umfassenden Recherchen und den Expositionsszenarien weiß man, dass die Mengen an TBT, die potenziell hätten heraus diffundieren können, so gering waren, dass kein Risiko bestand. Dafür haben Hunderte von Fachleuten in Industrieunternehmen und Behörden massiven Aufwand betrieben. Die Verantwortung für diese Fehlallokation von Personal und finanziellen Mitteln haben einige wenige Akteure.

Mindestens vier Folgerungen lassen sich aus dieser Krise ziehen: Wenn man nicht sofort in der Lage ist, den Anschuldigungen massiv und überzeugend entgegenzutreten, dann bleibt in einer solchen emotional aufgeladenen Situation nur der Rückzug. Für eine rasche Antwort braucht man eindeutige, wissenschaftlich fundierte Entlastungsdaten und wenn viele Unternehmen betroffen sind, eine gemeinsame Kommunikationsbasis. Der Rückzug kann gelingen, wenn eine für alle Beteiligten brauchbare Alternative gefunden wird. In dem Fall TBT war das so. Es ist aber nicht selbstverständlich. Die Initiatoren der Krise hatten gesagt, was sie nicht wollen. Einen Ersatz für Zinnkatalysatoren und damit für die Funktion, die dieser Stoff ausübt, hatten sie nicht. Eine Produktbewertung allein nach naturwissenschaftlichen, ökonomischen oder gesetzlich vorgeschriebenen Maßstäben reicht nicht aus. Sie muss auch die Haltung eines erweiterten gesellschaftlichen Umfeldes berücksichtigen. Bayer hat zur Produktbewertung den Öko-Check entwickelt. Ein regelmäßiges Sechseck, von dem die fünf Felder Ökonomie, Gesundheit, Umwelt, Life Cycle und Technologie nach klassischen Kriterien bewertet werden. Mit dem sechsten Feld, dem Public Value greift man die Besorgnisse oder auch die Bewertung der Kunden, Verbraucher, gesellschaftlicher Gruppen, Behörden und Politik auf, und führt diese in die Bewertung mit ein. Das Ganze ist aufgebaut wie eine Ampel. Von außen nach innen ändern sich die Farben von grün über gelb nach rot. Wenn alles im grünen Bereich ist, dann ist das Optimum erreicht. Erst wenn eine Bewertung in den roten Bereich abgeleitet, dann ist sofortiger Handlungsbedarf gegeben. Hier in der Beispielgrafik sieht man, wie eine Kurve in das rote Feld rutscht. Das bedeutet, dass der Public Value letztendlich dazu führt, dass dieses Produkt, der Katalysator mit TBTO, wirtschaftlich nicht mehr tragbar ist, weil er nicht in der Öffentlichkeit akzeptiert wird. Das heißt, eine rein wissenschaftliche Bewertung reicht nicht aus, man muss auch den Public Value, die öffentliche Meinung, bei der Bewertung mit berücksichtigen. Erst wenn wissenschaftliche Bewertung und öffentliche Meinung vereint berücksichtigt werden, können Entscheidungen getroffen werden, welche die nachhaltige Wirtschaftlichkeit des Unternehmens gewährleisten.

## Präsentation

 **Bayer Industry Services**

**Krisen meistern -  
Wege aus der Bewertungsfalle**

Dr. Ulrich Bornwasser

Einige Einsatzgebiete TBT-haltiger Materialien -  
neben Schiffsanstrichen





Forschungsprojekte zum TBT-Ersatz

**Bereits im Jahr 2000  
präsentierte Bayer der  
Fachöffentlichkeit ein  
Forschungsprojekt, um mit  
alternativen Lacksystemen  
Antifoulingfarben zu  
ersetzen.**





Überschriften aus deutschen Zeitungen zu TBT

**Trittin will Trikot-Gift**  
TBT umfassend verbieten

Chemikalie auch als Desinfektionsmittel  
in Krankenhäusern und Hotels verwendet

**Missgebildete Barsche**  
Verschmutzung mit zinnorganischen Stoffen als  
Ursache

**Ein Gift bringt die Hormone  
durcheinander**  
Die Genehmigung für organozinnhaltige Pflanzenschutzmittel ruht.  
Trittin will eine der Chemikalien verbieten.

Organozinnverbindung in Schuhputzmitteln- und Verpackungen

Wie sehr Tributylzinn Menschen  
Gefährdet, ist noch immer unklar



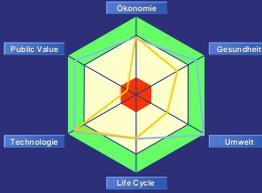
Die Krise meistern

- Die Krise hat eigene Regeln
- Unverzügliches und rasches Handeln erforderlich
- Festgelegte Regie
- Anweisungen statt Dialoge
- Eine Zielvorgabe statt vieler Sichtweisen und Kompromisse






Der Bayer Öko-Check



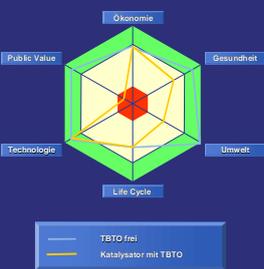


### Einflussfaktoren für das Themenfeld "Public Value"

<b>Kunden</b>	Kundennutzen, Wertschätzung bei Kunden, Verbotslisten, Positivlisten, Kundenprogramme mit Bezug zu Nachhaltigkeit
<b>Verbraucher</b>	Nutzen für Verbraucher (Umfragen, Bedeutung z.B. als lebensrettendes Medikament), Position von Verbraucherschützern, Produkttests
<b>Gesellschaftliche Gruppen, Medien, Öffentlichkeit</b>	Aktuelle Medienberichterstattung, Positionen und Kampagnen einzelner Gruppen, gesellschaftlicher Nutzen
<b>Behörden/ Politik</b>	Politische Programme mit Bezug zu Nachhaltigkeit, bestehende und zukünftige Gesetzgebung



### Fallbeispiel: Beschichtungsmittel für Textilien



- Förderung des Marktes nach TBTO-freien Waren (Public Value).
- Bewertung der Behörden: Kein Risiko für den Konsumenten (sehr geringe Konzentrationen von TBTO in Textilien)
- Neuer Katalysator ohne kritische HSE Aspekte



### Stoffbewertung im Dialog

- Dialogforen für Risikogruppen
- Beteiligung aller Stakeholder am Prozess der Risikobewertung
- Moderation der Dialoge durch externe Kommunikatoren
- Ziel : Transparente und wenn möglich konsensfähige Entscheidungen zu potentiellen Risikominderungsmaßnahmen






**Moderation Renn:**

Ja, vielen herzlichen Dank. Damit kommen wir dann zu dem letzten Vortrag dieser Sektion, danach haben wir wieder eine kurze Diskussionsphase und dann die beiden Schlussworte.

Ich darf nun ganz herzlich Herrn Professor Jürg Leipziger begrüßen. Herr Leipziger gründete 1970 die Agentur Leipziger & Partner, gehört mit zu den Pionieren des Public Relations, ist ein wichtiger Impulsgeber für die gesamte Branche. Er hat zahlreiche Kampagnen maßgeblich mit initiiert und betreut. In Ihrem Fall sind das Kampagnen zur Aids-Prävention, eine Kampagne für das neue Tierschutzgesetz sowie Kampagnen zu den Bereichen Gesundheit, Krisenmanagement und Marktentwicklung. Herr Leipziger hat auch eine Studie erstellt zur Evaluation der Kommunikation des BfR, die vor kurzem erschienen ist. Es ist eine sehr interessante Studie, die sicherlich neue Impulse geben wird. Ich bin sehr gespannt, was er heute zu dem Thema sagen wird „Von und über Krisen sprechen – ist offene Kommunikation alles?“ Herr Leipziger, Sie haben das Wort.

### **6.3 Von und über Krisen sprechen – ist offene Kommunikation alles? (Jürg W. Leipziger, Leipziger & Partner)**

*Jürg W. Leipziger ist Inhaber und geschäftsführender Gesellschafter von Leipziger & Partner Unternehmensberatung Kommunikation AG sowie Honorarprofessor am Lehrstuhl für Öffentlichkeitsarbeit und PR der Universität Leipzig.*

Danke schön. In diesen vielen Jahren, in denen ich jetzt Public Relations mache, haben wir ungefähr 40 größere und kleine Krisen betreuen dürfen. Und keine Krise war wie die andere. Das ist eigentlich das Phänomen von Krisen, dass eben alles zusammen immer anders ist, als man es sich vorstellt. Und deshalb sind gut gemeinte Ratschläge für einen richtigen Umgang mit Krisen vielfach Makulatur. Trotzdem bin ich natürlich der Meinung, dass Krisenprävention und Krisenkommunikation wichtige, teilweise existentielle Faktoren für jedes Unternehmen sind.

Ich möchte zunächst zu den Charakteristiken einer Krise kommen. Eine Krise kommt immer überraschend. Und in einer Krise bestehen immer Informationsmängel. Das heißt, dass Leute etwas wissen wollen, was andere Leute wiederum nicht beantworten können, oder noch nicht, oder nur partiell, oder nur mit großen Schwierigkeiten beantworten können. Eine Krise zeichnet sich aus durch sich permanent überstürzende Ereignisse und durch Kontrollverlust im teilweise ungeübten Management. Wenn das Management ungeübt in der Krisenkommunikation ist, kann es zu einem Kontrollverlust kommen, der sich im Zweifel auf das gesamte Unternehmen ausweitet. Es werden intensive Nachforschungen von außen gestellt, es entsteht eine Belagerungsmentalität. Ich denke hier an die Firma Hoechst in der Krisenkommunikation, bei der damals noch die Tore geschlossen worden sind, vier, fünf Fernsehstationen davor standen und der Vorstand samt Mercedes nicht mehr hineingekommen ist.

Eine Krise ist eine besondere Situation, in der es zu panikartigen Problemen kommen kann, blinder Aktionismus entstehen kann und häufig ist die Folge davon der Vertrauens- und der Imageverlust. Und zwar nicht nur nach außen, sondern auch nach innen, beispielsweise innerhalb des Managements. Wie ist das während der Krise? Die Ereignisse beschleunigen sich, die Aktualität zählt und die Leute wollen immer mehr wissen. Die Nachrichtenreporter setzen ihre gut gepflegten Kontakte zu den Medien ein, und alle Blickwinkel werden ausgeleuchtet. Teilweise werden Nebensächlichkeiten zur Hauptsache.

Welche Rolle spielen die Medien im Krisenfall? Es gibt die Sachebene und es gibt die Beziehungsebene, die gleichberechtigt sind. Die Nachricht ist ein Produkt und der Journalist will dieses Produkt haben, gehauen oder gestochen. Er hat gar keine Alternative. Wenn er dieses Produkt nicht bekommt, wird er sich dieses Produkt selbst zusammenbasteln. Und was das bedeutet, wissen alle, die jemals in Krisenkommunikationsaktivitäten gearbeitet haben. Er stößt plötzlich auf eine Vielfalt von Anbietern. Und das führt dazu, dass der Journalist natürlich das Publikum befragt. Eine Frau sagt dann, sie hat bei Hoechst gelben Rauch aus dem Kamin steigen sehen und das passiert alle 14 Tage und wir sind furchtbar gefährdet hier. Und daraus resultiert dann, dass der Journalist sagt: Wer in der Nähe von Hoechst wohnt, ist besonders gesundheitsgefährdet. Das hat dann wiederum zur Folge, dass der Rundfunk meldet: Schließt Fenster und Fensterläden! Kinder dürfen nicht raus und Äpfel dürfen nicht mehr gepflückt werden. Die Produktqualität aller Produkte wird in Frage gestellt. Das heißt, wenn Sie ein einziges Produkt in einer Krise haben, sind plötzlich alle Produkte oder sogar das Unternehmen in einer Krise.

Denken Sie an Sandoz: Wissen Sie, was da war? In Basel hat das Lagerhaus gebrannt und in dem Lagerhaus waren Verpackungskisten. Die Baseler Feuerwehr kam blitzschnell und der Brand war innerhalb kürzester Zeit gelöscht. Das Wasser ist über die Gullys in den Rhein geflossen und dann war das Problem da. Das heißt, es gab gar kein Problem mit einem Produkt und trotzdem haben die Boykottaufrufe dazu geführt, dass nicht nur Millionenbeträge an

Umsatz nicht mehr gemacht worden sind, sondern auch der Aktienkurs hat sich signifikant nach unten bewegt. Wenn man sich also die Frage stellt, wie teuer eine Krise ist, dann muss man sich tatsächlich die Frage stellen, wie es dazu gekommen ist. Es ist ein Lagerhaus abgebrannt, und der Wert des Unternehmens hat sich um 3 bis 4 Milliarden verkleinert. Da ist gar nicht die Produktqualität hinterfragt worden, sondern da ging es um ganz andere Dinge.

Mit der Beziehungsebene ist es ähnlich. Der Journalist, mit dem Sie monate- oder gar jahrelang enge Beziehungen haben, kennt Sie zwar noch, will aber von Ihnen nur Fakten. Der will von Ihnen nicht an eine gute Zusammenarbeit erinnert werden, er will eine Ware. Und wenn er die nicht kriegt, will er den Rohstoff, und den holt er sich, wo immer er kann. Dennoch spielt die Beziehungsebene bei Krisen eine ganz wichtige Rolle, und zwar aus folgendem Grund. Wenn Sie das Vertrauen eines Journalisten haben und ihn beispielsweise bitten, noch eine Stunde zu warten und Sie ihm dann nach einer Stunde auch wirklich etwas liefern, was der Wahrheit entspricht und für den Journalisten das Problem löst, eine Meldung zu bekommen, dann wird er in der Zwischenzeit nicht auf der Situation, dem Unternehmen oder gar auf Ihnen persönlich herumhacken.

Der typische Verlauf in den Medien ist ereignisbezogen. Es fängt an mit Rundfunk und Fernsehen, die Fernsehanstalten sind sofort vor Ort, und da kommt es wirklich darauf an, dass man in der Lage ist, ein klares, vernünftiges 10-Sekunden Statement abzugeben, und sich nicht hinter den Schweißperlen auf seiner Stirn und seiner Angst versteckt. Dabei kommt dann häufig ein dreieinhalbminütiger Satz heraus, von dem dann noch die zehn Sekunden herausgeschnitten werden, die man eigentlich nicht braucht. Das bedeutet, dass Sie für das Fernsehen und für den Rundfunk sofort ein Statement brauchen. Auch wenn man nur sagt: „Unsere Erkenntnisse werden in einer Stunde in einer Pressekonferenz vorgestellt“. Der Journalist sagt seinen Hörern, welche Informationen er hat und dass man in einer Stunde mehr wissen wird. Damit ist die Meldung abgehakt. Anschließend kommt natürlich die Tagespresse und die Boulevardpresse. Dann dauert es einigermaßen lange, bis die meinungsbildenden Medien auch aktuell berichten. Die Illustrierten und die Yellow Press sind in Krisen immer sehr wichtig, weil das eine hochsensible Presse ist, die stark meinungsbildend wirkt. Die Berichte in Fachzeitschriften, die dann die Probleme aufbereiten, erscheinen dann eher, wenn die Krise schon vorbei ist.

Zu dem Verlauf einer Krise lässt sich auch feststellen, dass die Krise sich schneller entwickelt, wenn Sie mit bzw. in den Medien agieren, dass sie aber auch schneller verflacht. Und je langsamer Sie die Medien befriedigen, umso länger dauert die Krise. Das ist einfach eine grundsätzliche Geschichte. Was die Medien sofort wollen, ist eigentlich klar: Informationen zum Vorfall aus der Sicht der Betroffenen, Erklärungen über Hintergründe, keine Spekulationen durch Geschäftsführung und Sprecher. Und selbst, wenn Sie zu der eigentlichen Geschichte noch nichts Konkretes sagen können, geben Sie ein Zehn-Sekunden-Statement. Geben Sie die Gelegenheit zu filmen und zu fotografieren, das ist äußerst wichtig. Die elektronischen Medien brauchen Bilder, und wenn sie keine Bilder kriegen, dann beschaffen sie sich die Bilder, selbst aus Uralkisten. Journalisten müssen den Redaktionsschluss beachten und sie werden die Story bringen, mit oder ohne Statement von Ihnen, richtig oder auch falsch.

Und worauf kommt es jetzt nun wirklich an? Die detaillierte Information über das Ereignis ist von größter Bedeutung. Geben Sie sich immer Mühe, die Dinge kurz und präzise zu analysieren. Wenn das nicht geht, dürfen Sie keine falschen Meldungen verbreiten. Das heißt, man darf nicht sagen: Nach unserer Ansicht ist es so, sondern man muss gesicherte Fakten haben. Diese gesicherten Fakten bekommen Sie durch Integration der Behörden, der Politik, der Experten, der Gremien usw. Sie müssen eine realistische Problemeinschätzung leisten. Das war beispielsweise bei der Krise von Sandoz eine zugleich lustige und auch sehr tragische Geschichte. Der PR-Chef von Sandoz hat die Krise relativ präzise analysiert und hat der Unternehmensleitung gesagt, was passieren wird und dass er 100 Millionen Schweizer

Franken benötigt, um größeren Schaden abzuwenden. Die Unternehmensleitung hat das anders eingeschätzt. Der PR-Berater hat daraufhin seinen Posten niedergelegt und ist nach Hause gegangen. Das hat dann die Vertrauenskrise bei Sandoz noch verstärkt. Die Abschätzung der Folgen ist sehr wichtig. Das Zweite ist Schnelligkeit und faktengeleitete Informationsvermittlung. Sie müssen von Beginn an Taktgeber sein, Sie sind die Primärquelle, schaffen Sie schnell die Voraussetzung für eine fundierte Problemanalyse und effiziente Kontrolle.

Das sind die goldenen Regeln: Niemals lügen, immer sprechbereit sein, auch Betroffenheit zeigen. Ich finde es furchtbar, wenn ein Manager mit einem Pokerface dasteht und sagt: „Wir bedauern zur Zeit den Tod von drei Mitarbeitern“. Das sind doch auch Menschen, und draußen an den Fernsehapparaten sitzen auch Menschen, die betroffen sind und das Gefühl haben, wenn da einer so redet, ist das ja typisch.

Und bedenken Sie bitte die strategischen Opfer. Also, passen Sie auf, dass Sie zu Beginn einer Krise nicht sagen, wer der Schuldige war. Oftmals war es doch ein anderer. Gehen Sie davon aus, dass das Timing nicht stimmt. Das Timing in Krisen stimmt nie. Ich gebe Ihnen vier Beispiele. Die AIDS-Aufklärung, die wir gemacht haben, hat mehrere Jahre gedauert. Bei der Kampagne über SARS, die wir für die Universitätsklinik in Frankfurt gemacht haben, haben wir sechs Wochen gebraucht. Das war eine der besten Krisenkommunikationen, die ist auch mit dem Deutschen PR-Preis ausgezeichnet worden. Für die Kampagne zum Baby-Brei haben wir zwölf Monate gebraucht, um wieder vernünftige Parameter zu bekommen. Und für den Bundesverband der Pharmazeutischen Industrie haben wir bezüglich der Einführung von Tierschutzgesetzen neun Monate gebraucht. Die Kampagne war dann zu Ende, als der Bundestag darüber abgestimmt hat, dass die neuen Tierschutzgesetze kommen.

Wichtige Entscheidungsträger sind nicht verfügbar. Und natürlich: Wo ist der Medienmensch? Rechnen Sie damit, dass all die Dinge eintreffen: Die Berichterstattung ist spekulativ, konfus und übertrieben. Ein Gerücht jagt das andere. Nehmen Sie das Heft in die Hand, machen Sie verbindliche Pressetermine.

Bei SARS haben wir gesagt: Wir informieren Sie jede Stunde pünktlich mit einer Meldung und wir machen einmal am Tag eine Pressekonferenz. Das ist hervorragend angekommen. Und es war kein Problem, dass wir jede Stunde gesagt haben, dass es noch nichts Neues gibt. Die Opfer sind noch nicht da. Wir haben noch nicht analysiert.

So, dann möchte ich gerne zum Schluss kommen und als letztes Beispiel den Elchtest der Mercedes A-Klasse nennen. Die Kampagne haben wir nicht geleitet, haben daran aber konzeptionell mitarbeiten dürfen. Das sind die Fakten: Die Krise lief über sechs Monate, 50 Leute waren damit beschäftigt, der Etat lag bei 150 Millionen Euro und es ist alles gemacht worden: persönliche, interpersonale Kommunikation, Mitarbeiterinformation, klassische Medienarbeit. Alles, was man kommunikativ machen kann, abgestimmt auf einen zentralen Inhalt, auf das, was Boris Becker dann gesagt hat: „Ich habe aus meinen Rückschlägen oft mehr gelernt als aus meinen Erfolgen“. Das war sozusagen die Auflösung dessen, was man da hineingebracht hat.

Wie lassen sich Krisen also verhindern? Sie lassen sich nicht verhindern. Sie alle werden immer wieder, wenn Sie in der Öffentlichkeit tätig sind, mit Krisen konfrontiert werden. Wie lassen sich Krisen vorbeugen? Durch den Aufbau von Glaubwürdigkeit und von Wahrhaftigkeit, durch den Aufbau von Akzeptanz als Gesprächspartner. Entwickeln Sie strategische Kommunikationskonzepte, mittels derer über Dialogkommunikation Vertrauen in der Bevölkerung und in den einzelnen Zielgruppen aufgebaut werden kann.

Ist offene Kommunikation alles? Das war die Eingangsfrage. Dazu sage ich Ja, aber vorbereitet. Immer eilig, aber bitte nicht voreilig. Ich bedanke mich herzlich für Ihre Aufmerksamkeit.

## Präsentation

LEIPZIGER & PARTNER

Prof. Jürg W. Leipziger

Von und über Krisen sprechen -  
Ist offene Kommunikation alles?

© Leipziger & Partner, den 05. September 2005

LEIPZIGER & PARTNER

### Charakteristiken einer Krise

- Überraschung
- Informationsmangel
- Sich überstürzende Ereignisse
- Kontrollverlust
- Intensive Nachforschungen von Außen
- Belagerungsmentalität
- Panik
- (blinder) Aktionismus
- Häufige Folge: Vertrauens- und Imageverlust

2

LEIPZIGER & PARTNER

### Während der Krise

- beschleunigen sich die Ereignisse
- zählt Aktualität
- ersetzen Nachrichtenreporter Ihre Pressekontakte
- werden alle Blickwinkel ausgeleuchtet, Nebensächlichkeiten zur Hauptsache

3

LEIPZIGER & PARTNER

### Die Medien im Krisenfall

Die Sachebene: Die Nachricht ist ein Produkt und das Produkt hat einen Markt.

- Anbietervielfalt
- Produktqualität
- Externer Wettbewerb
- Interner Wettbewerb

Die Beziehungsebene: Der Journalist will nichts von Ihnen persönlich. Er will eine Ware von Ihnen – oder Rohstoffe dazu.

Dennoch spielt die Beziehungsebene eine wichtige Rolle. Sie muss genauso bewusst gestaltet werden, wie die Sachebene.

4

LEIPZIGER & PARTNER

### Typischer Krisenverlauf in den Medien (Ereignis-bezogen)

Öffentliche Aufmerksamkeit

Zeit

Rundfunk/Fernsehen

Tagespresse/  
Boulevard

Illustrierte/  
Yellow Press

Nachberichte

Fachzeitschriften

Meinungsbildende Medien  
(aktuell)

Aktualisierung  
durch neue Fälle

5

LEIPZIGER & PARTNER

### Was die Medien sofort wollen

- Informationen zu dem Vorfall aus Ihrer Sicht
- Erklärungen über Hintergründe (keine Spekulationen) durch Geschäftsführung oder Sprecher
- Gelegenheit zu filmen oder fotografieren
- Journalisten müssen den Redaktionsschluss beachten. Sie werden die Story bringen - mit oder ohne Statement von Ihnen, richtig oder falsch

6

LEIPZIGER PARTNER

### Worauf es für Sie wirklich ankommt

1. Analytische Präzision
  - detaillierte Informationen über das Ereignis einholen
  - realistische Problemeinschätzung leisten
  - Abschätzung von Folgen
2. Schnelligkeit und faktengeleitete Informationsvermittlung
  - Sie müssen von Beginn an „Taktgeber“ im Wettrennen um Informationen sein
  - Erarbeiten Sie sich von Beginn an die Rolle als Primärquelle für alle Fragenden
  - Schaffen Sie schnell die Voraussetzung für eine fundierte Problemanalyse und eine effiziente Kommunikations-Infrastruktur

7

LEIPZIGER PARTNER

### Goldene Regeln

- **Niemals lügen.**
- **Immer sprechbereit sein.**
- **Betroffenheit zeigen.**
- **Agieren, nicht reagieren.**
- **Strategische Opfer bedenken.**

8

LEIPZIGER PARTNER

### Gehen Sie davon aus, dass...

...das "Timing" nicht stimmt

...wichtige Entscheidungsträger nicht verfügbar sind

...„Wo zum Teufel ist der Medienverantwortliche...“

9

LEIPZIGER PARTNER

### Rechnen Sie damit, dass...

...die Berichterstattung spekulativ, konfus, übertrieben, verletzend und teilweise falsch ist (auch: richtig!)

...„Meinungen“ und „Gerüchte“ zu „Tatsachen“ werden

...ein Gerücht das andere jagt

Hier hilft nur:

- das Heft (wieder) in die Hand nehmen - nicht den Medien und selbsternannten „Experten“ überlassen
- verbindlicher Pressetermin
- kein Zickzack-Kurs: Beibehaltung der beschlossenen Linie
- Flucht nach vorne ! Offene Debatte in den Medien

10

LEIPZIGER PARTNER

### Praxisbeispiel: Elchtest Mercedes A-Klasse - „Größter anzunehmender Unfall“

Fakten zur Krisenkommunikation einer international renommierten Marke

- Die Krisen-Kommunikation für die A-Klasse lief über einen Zeitraum von sechs Monaten
- Eine Task Force aus ca. 50 Personen befasste sich ein halbes Jahr lang allein mit der A-Klassen-Kampagne
- Das Gesamtvolumen lag bei ca. 150 Mio. Euro (inklusive technischer Neuerungen)

11

LEIPZIGER PARTNER

### Praxisbeispiel: Elchtest Mercedes A-Klasse - „Größter anzunehmender Unfall“

Die Krisenkommunikation erstreckte sich über alle Informationskanäle

- persönliche, interpersonale Kommunikation
- Mitarbeiterinformation
- klassische Pressearbeit
- Marketing
- Werbung
- Händlerkommunikation
- TV und Hörfunk
- Internet

12

LEITZIG & PARTNER

Praxisbeispiel: Leichtest Mercedes A-Klasse -  
„Größter anzunehmender Unfall“



„Ich habe aus  
meinen Rückschlägen  
oft mehr gelernt als  
aus meinen Erfolgen.“

Mercedes-Benz A-Klasse

13

LEITZIG & PARTNER

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

14

## 6.4 Diskussion

### Moderation Ortwin Renn:

Ja, vielen herzlichen Dank, Herr Leipziger, auch für die sehr praktischen Rückschlüsse, die Sie ganz zum Schluss noch gezogen haben, wie man in solchen Krisensituationen reagieren kann, wie man sollte, was man besser machen, was man besser lassen sollte. Wir haben jetzt noch einige Minuten Zeit, über die drei Vorträge zu diskutieren. Ich sehe auch schon die erste Wortmeldung.

**Krautter:** Ja, mein Name ist Manfred Krautter. Ich arbeite seit inzwischen 15 Jahren als Chemicampaigner bei Greenpeace und habe eine ganze Reihe von Chemiekrisen erlebt, auch vor Ort, auch die von Hoechst, ich war damals eine ganze Woche dort. Ich habe auch viele Ölpesten erlebt, und Herr Leipziger, an Sie wendet sich ein kurzer Kommentar von mir: Ich bin nicht überzeugt, dass das, was Sie empfehlen, trägt. Ich glaube, Krisen sind letztendlich keine Medienevents und man kann sie auch nicht mit Medienmitteln managen. Ich finde es in Ordnung, wenn jemand raustritt mit Schweißperlen auf der Stirn und dann sagt, was er tut, wenn er die Krise verursacht hat. Niemand soll sich dieser Schweißperlen schämen. Niemand soll einen geleckten Pressesprecher rausschicken; es kommt darauf an, dass dieser Mensch das Richtige tut und nicht nur das Richtige kommuniziert. Dann ist dieser Mensch für mich glaubhaft, auch wenn er die Krise verursacht hat. Wenn er seine Werksfeuerwehr rausschickt, wenn er das eigene Personal da hinschickt und die Leute etwas tun. Es ist für mich nicht glaubhaft, wenn das gemanagt wirkt. Vieles von dem, was Sie beschreiben, ist eine Anweisung, die sehr stark die Versuchung erzeugt, eine Krise in ein Medienevent umzuformulieren. Das muss alles nicht verkehrt sein, aber Sie müssen authentisch sein. Und wenn Sie selber einmal bei einem solchen Unfall dabei waren, dann wissen Sie, dass Leute dort wirklich betroffen sind. Das ist nicht die alte Dame, die sagt, das passiert alle zwei Wochen hier. Das sind Eltern, die Panik haben, wenn ihre Kinder gerade eine gelbe Soße auf der Haut haben. Und niemand sagt denen, was das verursachen kann. Und wenn Sie sehen, dass da Tausende von Tieren verrecken, dann machen Sie kein Medienkonzept, sondern dann schicken Sie Leute hin, die helfen, und dann sind Sie auch glaubwürdig. Und ich glaube, das gehört zu einer Kommunikation ergänzend dazu, dass man glaubwürdig sein muss, indem man zunächst einmal versucht, die Folgen so gering wie möglich zu halten und die Menschen, und auch die Tiere und auch die Umwelt vor Ort, versucht, vor dem Übelsten dessen zu bewahren, was da passiert ist.

**Renn:** Ja, vielen Dank, Herr Krautter. Herr Leipziger, wenn Sie darauf kurz reagieren wollen?

**Leipziger:** Ja gerne. Also gerade der Herr Krautter weiß ja, wie man kommunikative Kampagnen inszeniert. Insofern müssten Sie eigentlich wissen, wie die Abwehr funktioniert. Also ich denke, dass Greenpeace sich ja da nun in vielerlei Art und Weise immer wieder als hervorragender Impulsgeber für Kampagnen beweist. Insofern gibt es darauf ja auch ein ‚unpragmatisches‘ Konzept der Abwehr. Sie haben mit einem bestimmten Punkt ganz Recht, den haben Sie aber meines Erachtens auch falsch verstanden: die Betroffenheit. Es war einer meiner fünf Punkte, bei denen ich gesagt habe: Zeigen Sie Betroffenheit! Das ist für mich ein ganz, ganz wesentlicher Aspekt. Selbstverständlich muss man Betroffenheit zeigen und selbstverständlich ist der Aufbau von Glaubwürdigkeit die zentrale Botschaft. Ich betrachte Krisen nicht als Medienereignis. Sie machen aus Krisen oftmals Medienereignisse und profitieren nicht zuletzt davon, was Ihnen auch ansteht, ich habe da gar nichts dagegen, nur: Ich bin der Mann, der dann geholt wird, wenn Ihre Krisen kulminieren. Sie haben es doch wunderbar gezeigt, wie Sie vorgehen mit Ihren Statements. Ich werde dann geholt, wenn es den gelben Punkt übersteigt, den Sie inszenieren. Also, wir sind da auf der gleichen Ebene, denke ich und sollten uns nicht gegenseitig irgendwelche Schuld zuweisen.

**Renn:** Gut, das steht jetzt sozusagen im Raum, und das können wir auch so stehen lassen. Wir haben nämlich eine Reihe von anderen Fragen und Statements. Bitte schön.

**Pellnitz:** Mein Name ist Pellnitz. Ich bin in Berlin für den Gesundheitsschutz der Bevölkerung zuständig und auch für den Katastrophenschutz; das beinhaltet Arzneimittel, Gentechnik, Lebensmittel, Infektionsrisiken usw. Meine Frage geht an Professor Hensel. Wir haben heute gelernt, dass nicht jedes Großschadensereignis eine Krise ist. Ich kenne Großschadensereignisse, die laufen dank guter Vorbereitung der Einsatzkräfte so ab, dass eine Krise nicht entsteht und Krisenbewältigung nicht erforderlich ist. Krise ist, als medizinischer Begriff, eine Situation, die auf der Kippe steht. Auch ein kleineres Ereignis kann sich zu einem kritischen Punkt entwickeln. Eine Krise hängt entweder mit der Größe eines Ereignisses zusammen – eine Katastrophe führt in der Regel zu einer krisenhaften Situation und es ist verständlich, wenn die Behörden überfordert sind. Oder es handelt sich um Missmanagement. Heute haben wir gelernt, ein großer Teil der Krisen im Lebensmittelbereich resultiert tatsächlich aus Missmanagement an verschiedenen Stellen, aus herbeigeredeten Krisen und ähnlichem. Meine Frage an Professor Hensel: Sehen Sie es als vorteilhaft an, dass das BfR sich isoliert überwiegend mit den Risiken aus dem Lebensmittelbereich befasst? Wäre es nicht besser, eine Gesamtbetrachtung der Lebensrisiken in einem Amt zusammenzufassen, wie wir es früher beim Bundesgesundheitsamt hatten, damit man eine bessere Gewichtung aller Risiken hat? Das beste Beispiel war das, was Herr Leipziger am Schluss erwähnte: die SARS-Krise. Das war ja wirklich eine Krise aufgrund der Größe des Ereignisses. Es war ein weltumfassendes Geschehen. Wenn man nicht aufgepasst hätte z.B. in Frankfurt, dann hätte sich das zu einem weltweiten Desaster ausgeweitet. Das war eine Krise aufgrund der Größe des Ereignisses, die ist gut bewältigt worden, und man hat sie schnell gemanagt. Aber derartige Ereignisse werden in Ihrem Amt ausgeblendet. Wäre es nicht sinnvoller, das umfassender zu betrachten?

**Renn:** Ja, das ist ein altes Thema, Herr Hensel, die Frage zum Management.

**Hensel:** Ja, das ist tatsächlich die Frage. Das ist eigentlich die 1-Million-Dollar-Frage. Und, es ist natürlich auch sehr schwierig, die kurz zu beantworten und gibt wahrscheinlich auch genügend Stoff her, um noch eine ganz eigene Veranstaltung dazu zu machen. Ich möchte hier auch nicht als Präsident des BfR reden, sondern ich rede jetzt mal als Hochschullehrer, oder als jemand, der also nicht Verantwortung trägt. Ich halte tatsächlich das Auseinanderdividieren bestimmter Lebensrisiken, zum Beispiel von Lebensmittel- oder Chemikalienrisiken, für einen Fehler. Das sehen wir in unserer Alltagsarbeit, ich will ein Beispiel aus dem Bereich der Ernährungsrisiken, der Kontaminationsrisiken geben, die wir immer wieder haben, der Verzehr von Seefisch. Seefisch enthält Dioxin und wir nehmen dann kein Dioxin auf, wenn wir keinen Seefisch essen. Auf der anderen Seite entgehen uns dann die Benefits: Wer ungesättigte Fettsäuren isst, kann länger leben. Und an dem Beispiel kann man schon sehr schön sehen, dass hier eine ganzheitliche Betrachtung nötig wäre. Auch andere Risiken wie zum Beispiel Strahlungsrisiken sind natürlich genauso davon betroffen. Kurz und gut, das BfR tut es deshalb, weil es ein Gesetz gibt. Also, wir sind einfach nicht zuständig für die anderen Bereiche, weil man im Rahmen der BSE-Krise nicht so weit gehen und die Zuständigkeit auf andere Bereiche ausweiten wollte. Grundsätzlich aber, und da wird jeder zustimmen, ist es natürlich von Vorteil, wenn wir mal die Grenzen ausloten und sagen: Wie kann denn so etwas sein? Wenn ich das als Präsident des BfR tun müsste, würde man sagen: Der Hensel möchte jetzt auch noch die ganzen anderen Institute mit einkaufen. Das möchte ich nicht. Die Diskussion müssen andere führen. Ich würde aber sagen: Die ist notwendig.

**Renn:** Ja, vielen Dank, Herr Hensel. Haben wir noch weitere Fragen? Ja, noch eine, dann sind Sie auch gleich dran, Herr Hensel.

**N.N.:** Herr Bornewasser, ich habe eigentlich nur eine Frage zu Ihrem magischen Sechseck am Schluss. Da konnte man sehen, dass die neue Lösung in allen Belangen besser war. Wieso ist Ihnen das nicht schon vorher aufgefallen?

**Bornewasser:** Ja, genau, da zeigt sich die Lernfähigkeit auf der einen Seite. Auf der anderen Seite: Um Ihnen das jetzt im Detail zu erläutern, bräuchte ich noch mal eine Viertelstunde. Ich mache Ihnen folgenden Vorschlag: Ich schicke Ihnen das zu.

**Renn:** O.K., das war eine sehr schnelle und zügige Antwort. Vielen Dank, Herr Bornewasser. Wir kommen dann zum letzten Teil unserer heutigen Tagesveranstaltung, und ich weiß, wir haben Ihnen sehr viel zugemutet. So viele Vorträge an einem Tag, und ich bin ganz dankbar vor allem natürlich auch den Referenten, dass Sie sich alle an die Zeit gehalten haben. Das ist nicht selbstverständlich. Es hat mir die Sache sehr erleichtert. Aber jetzt kommen wir noch zum Schlusstenor. Und da möchte ich Sie bitten, durchzuhalten, denn wir haben noch eine sehr interessante Zusammenfassung des Präsidenten: Kalamität, Krise oder Katastrophe – wer entscheidet darüber? Bitte schön, Sie haben das Wort.



## 6.5 Kalamität, Krise oder Katastrophe – wer entscheidet? (Andreas Hensel, BfR)

Mein Diskurs schließt an das an, was mein Vorredner als Frage formuliert hat: Inwieweit denn eigentlich eine adäquate Nomenklatur feststeht? Sie haben ja auch von Katastrophe geredet, und wir haben hier die ‚Kalamität‘ hinzugefügt. Es ist natürlich so, dass man das Eskalationspotenzial einer Sprachregelung in der Krisenbewältigung auch berücksichtigen sollte. Das ist wichtig, weil natürlich im Rahmen sowohl der Perzeption wie der Kommunikation von Krisen ein abgestuftes Vorgehen eingehalten werden muss: Wer wird wann womit beteiligt? Insofern ist die Frage der Sprachregelung für die Herangehensweise zur Problemlösung eine ganz entscheidende.

Dass heute gelungen ist, dies herauszuarbeiten, ist vielleicht auch die gute Nachricht, die aus unserer Veranstaltung herausdringen wird. Wir haben gemeinsam festgestellt, dass es weiterhin großen Diskussionsbedarf gibt. Die heutige Veranstaltung war ein Statusseminar. Wir werden die verschiedenen Aspekte, Fragen der Kommunikation, Überlegungen zu Cost-Benefit und ähnliches auf zukünftigen Veranstaltungen des BfR in der gebührenden Tiefe und Breite beleuchten.

Die BSE-Krise ist mit Bildern gewachsen, und Sie erinnern sich vielleicht noch an die medial gut aufgearbeiteten „Vernichtungsorgien“. Die Erinnerung wurde später noch verstärkt durch die MKS-Krise, mit der lodernd brennende Haufen getöteter Rinder assoziiert werden. Letztlich wurde auch diese Tierkrankheit wieder mit der BSE-Problematik in Verbindung gebracht, einem Gefährdungspotenzial, das von einem Lebensmittel ausgeht. Wir haben mal eine Auswertung einer überregionalen Zeitschrift zum Thema BSE gemacht. Es ging los mit dem Titel: „Deutschland – ein BSE-Risikostaat“, am 20. November 2000. Etwas später, am 4. Dezember 2000, verschiebt sich dann der Schwerpunkt: „Deutschland unter dem Rinderwahn-Schock“. Da wird bereits interpretiert: Wie ist das Ganze denn angekommen? Dann, nur unwesentlich später, am 5. Februar 2001: „BSE: die Empörung über die Massenschlachtung von Rindern“. Und da sehen Sie schon, dass sich die Fragestellung von der Lebensbedrohung des Menschen durch den Verzehr von Rindfleisch auf die Tierschutzproblematik verschoben hat, gleichwohl durch den Oberbegriff BSE getragen. Und wenn Sie dann unwesentlich später wieder in die gleiche Zeitschrift sehen, am 19. November 2001, sehen Sie: „Skandal: Die BSE-Affäre ist aus den Schlagzeilen“ – als wäre das schon ein Skandal an sich. Sie sehen schon an dieser Kommunikationsabfolge, dass sie am eigentlichen Sachverhalt völlig vorbeigeht. Die Frage ist: Warum ist das so, und wer entscheidet darüber, welcher dieser Nebenaspekte denn tatsächlich die Krise ausmacht?

Nun, betrachten wir noch einmal die Faktoren der Risikowahrnehmung. Ich möchte hier nicht auf Einzelheiten eingehen, aber es wird deutlich, dass unterschiedliche Beteiligte in der Risikowahrnehmung ihre spezifische Rolle spielen. Die Gesellschaft, Kultur und die Medien haben alle unterschiedliche Entscheidungskriterien, wenn es um die Frage danach geht, welcher Skandalisierungsgrad geboten erscheint. Und erst die Risikowahrnehmung des Bürgers führt letztlich dazu, dass es zu einem typischen Krisenszenario kommt.

Wenn Sie zum Beispiel in Ihrer Bekanntschaft nachfragen, wer sich am meisten durch Kriminalität gefährdet fühlt, werden Sie feststellen, dass dies ältere Damen zwischen 55 und 85 sind. Wenn Sie dann in die Kriminalstatistik schauen, müssen Sie konstatieren, dass aber genau diese Bevölkerungsgruppe von Schwerverbrechen am ehesten verschont wird, und dagegen Männer zwischen 18 und 25 am stärksten betroffen sind. Gleichwohl verdeutlicht dieses Beispiel, dass die subjektive Wahrnehmung der Betroffenen eine entscheidende Rolle spielt. Dies muss man ernst nehmen!

Hinsichtlich der Probleme bei der Risikowahrnehmung in krisenhaften Situation will ich hier einige Punkte beleuchten. Zunächst ist die Haltung der Menschen gegenüber Risiken oft widersprüchlich. Diejenigen Risiken, die man bewusst in Kauf nimmt, werden toleriert, wohin-

gegen die Risiken, die man nicht beeinflussen kann, zugleich als größer eingestuft und daher auch weniger toleriert werden. Ein schönes Beispiel ist das Autofahren. Das Risiko, dass wir im Straßenverkehr zu Tode kommen, ist um ein Vielfaches höher als das Risiko der Leute, die nicht Auto fahren, sondern zu Fuß gehen. Trotzdem haben wir das Gefühl, das Autofahren im Griff zu haben. Das Zweite ist, dass die Wirkung derjenigen, die an der Entstehung einer Krise beteiligt sind, sehr stark von deren äußerem Erscheinungsbild und der öffentlichen Wahrnehmung abhängt. Die Presse, Experten, Technokraten haben alle den Anspruch, glaubwürdig zu sein. Es ist nun aber so, dass sämtliche Beteiligten interessengetrieben sind. Die jeweilige Interessenslage ist ganz entscheidend für die Entwicklung und den Schweregrad einer Krise.

Wir sprechen auf dieser Tagung über Risiken und nicht über Gefahren. Gefahren drohen von Agenzien, die in einem Lebensmittel oder einem Produkt vorhanden sind und die das Potenzial besitzen, gesundheitsschädlich zu wirken. Ein Risiko ist dagegen nur die Wahrscheinlichkeit eines Schweregrads dieser Wirkung. Es kommt also ein ganz wesentlicher Aspekt zum Tragen, und das ist auch die besondere Rolle der staatlichen politikberatenden Institutionen: Sie müssen sagen, wer in welchem Maße exponiert ist. Dieser Hinweis auf die Exposition ist von zentraler Bedeutung. Nicht alle Bevölkerungsgruppen repräsentieren ‚den‘ Verbraucher, streng genommen gibt es ‚den‘ Verbraucher auch gar nicht. Es gibt nur ganz bestimmte Bevölkerungsgruppen mit typischen Verzehrsgewohnheiten, mit beschreibbaren Lebens- und Lifestylegewohnheiten. Diese müssen von der Wissenschaft identifiziert werden, und es muss gesagt werden, welche dieser Gruppen möglicherweise einen erhöhten Gefährdungsgrad hat. Es ist wichtig, das zu erwähnen.

Ich möchte hier den Begriff der ‚regulativen Forschung‘ in der Risikoanalyse einführen. Warum betreibt der Staat überhaupt risikobasierte Forschung? Universitäre Forschung fragt danach, wie groß das Gefahrenpotenzial einer Situation ist, und wenn es zu groß, wird nach Einflussfaktoren gesucht, die man dann reduzieren kann. Eine staatliche Organisation in der Politikberatung fragt: Wer ist wann exponiert und welche Optionen gibt es, genau diese Bevölkerungsgruppe entsprechend zu schützen? Liegen ausreichende Daten nicht vor, dann stellt sich die Frage nach dem adäquaten Umgang mit der Unsicherheit, dem Nichtwissen und dessen Graduierung. Wie verläuft in solchen Fällen die Kommunikation? Auch hinsichtlich der Frage, wie aus wenigen vorliegenden Daten auf eine zukünftige Situation extrapoliert werden kann. Das ist sehr komplex, hier liegt aber auch eine Chance für die Wissenschaft, insbesondere sich im Rahmen von Modellierung dem Problem der Risikoabschätzung zu nähern.

Welche Philosophie der Risikobewertung vertreten wir? Es gibt hier zwei Schutzgüter, zum einen natürlich die Gesundheit des Verbrauchers und zum anderen aber dessen Wahlfreiheit. Heute wurde auch über Rückverfolgbarkeit geredet und natürlich stellen Irreführung und Täuschung wesentliche Beeinflussungen des Verbraucherverhaltens dar, können aber auch direkt die Gesundheit des Verbrauchers beeinflussen. Im letzten Jahrtausend war beispielsweise Milchfälschung ein weit verbreitetes Problem. Man hat, so sagt man, Milch mit Wasser verdünnt und Gummilösung mit hineingetan und damit es auch noch nach Kuh roch, wurde ein bisschen Kuhmist beigegeben. Wasser in den Wein zu gießen, ist sogar sprichwörtlich ernst zu nehmen! Dies war kein Einzelfall und diese weit verbreiteten, teilweise gesundheitsschädlichen Verfälschungen von Lebensmitteln haben letztlich auch zur veterinärpolizeilichen Überwachung von Lebensmitteln und deren Herstellern geführt.

Verantwortungsbewusste Risikobewertung verstehen wir in unserem Haus derart, dass die Zuständigkeiten bei Entscheidungen und in Konfliktfällen klar benannt sind. Und hier möchte ich explizit auf unser Schwesterinstitut, das BVL, hinweisen, das wie das BfR auch eine bestimmte, unverzichtbare Strophe in dem Kanon des Verbraucherschutzes singt. Politik braucht einen Manager auf der einen Seite, und auf der anderen Seite braucht sie die wis-

senschaftliche Bewertung. Die Lösung von Problemen kann nur in der Synthese der Expertisen liegen.

Im Rahmen allgemeiner Wissenschaftskritik ist heute schon die Meinungsvielfalt bzw. die Reduzierung der Meinungsvielfalt angesprochen worden. Und – ich finde das Wort sehr schön – die *Kakophonie* unterschiedlicher Expertensysteme muss eingeschränkt werden. Es wurde ja heute schon erwähnt, dass die Presse praktisch zu jedem Punkt einen so genannten Experten findet, wenn sie nur lange genug nach ihm sucht. Ich glaube aber, dass es prinzipiell dem Verbraucherschutz dient, sowohl strukturell wie auch institutionell einen wissenschaftlichen Mainstream zu kritischen, aktuellen Themen herbeizuführen. Es ist ja nicht so, dass die Wissenschaft nur beliebig und subjektiv ist. Das stimmt nicht. Es gibt durchaus einen wissenschaftlichen Mainstream, aber es ist zuweilen sehr anstrengend, ihm Geltung zu verschaffen. Aber, und da möchte ich Herrn van den Daele zitieren, was wir wissen, wissen wir. Und das ist richtig und wichtig, weil es sonst überhaupt keinen Erkenntnisfortschritt gäbe.

Wenn dann jemand sagt, ‚davor habe ich schon vor dreißig Jahren gewarnt‘, dann muss man diese Leute auch in aktuelle wissenschaftliche Diskussionen mit einbinden. Im Abgleich mit den Fakten wird man dann sehen, was eigentlich der Stand des Wissens ist und wo noch Unsicherheit herrscht. Zukünftig wird Orientierungswissen von neutraler Seite absolut notwendig sein. Nicht nur für die Verbraucher, sondern natürlich auch für die Politik oder auch für die Wirtschaft.

Man muss sich in diesem Kontext natürlich fragen, welches Vorsorgeprinzip man bei Risikoanalysen und -bewertungen anwendet. Es gibt verschiedene Vorsorgeprinzipien, gesellschaftspolitisch orientierte oder ethisch induzierte. Wenn allerdings Wissenschaftler Risikobewertungen vornehmen und diese dann als Basis zur Krisenvermeidung eingesetzt werden, dann muss ein Forscher sich natürlich an wissenschaftliche Fakten und Analysen halten. Das bedeutet: Bewertungen müssen konservativ sein, auch in der Abschätzung von Vorsorge.

Nicht alles, was denkbar ist, ist auch Anlass für eine Krise. Natürlich ist es denkbar, dass – als aktuelles Beispiel aus der Tagespresse – Knochen aus dem Ganges gesammelt werden, um dann als Tiermehl an europäische Rinder verfüttert zu werden. Die Frage ist hier aber, ob wir genügend Indizien haben, um tätig zu werden. Hier müsste man experimentell tätig sein, deshalb auch Statistiken aufstellen, und dann belastbare, begründbare Konfidenzintervalle abschätzen. Es geht hier nicht immer nur um das Worst-Case-Szenario. Sie müssen den Worst-Case natürlich festsetzen, aber tatsächlich gilt die Frage dem tatsächlichen Risikobezug. Wir haben heute schon etwas zu der Diskussion über Erdstrahlen gehört. Wenn Sie die Leute auf der Straße fragen, ob Erdstrahlen gefährlich sind, dann werden Sie feststellen, dass – geschätzt – 70 % aller Leute ‚ja‘ sagen. Ein Physiker wird Ihnen gleichwohl nicht sagen können, wie er die messen kann. Gleichwohl müssen die Sorgen und Unsicherheiten bei den Betroffenen durch die Verwaltung und Politik ernst genommen werden, wir und unsere Freunde und Verwandten gehören letztlich alle selbst zu dem besorgten Kollektiv.

Ich möchte kurz noch die Frage des Sicherheitsfaktors ansprechen. Dort, wo schwellenwertbezogene Risikolevel gefunden sind, braucht man Risikofaktoren. Hierzu muss mehr diskutiert werden, weil die Frage danach, welcher Sicherheitsfaktor anzuwenden ist, häufig experimentell nicht beantwortet werden kann. Sicherheitsfaktoren wurden häufig empirisch gewonnen, um dann in verschiedenen gesetzlichen Regelwerken, wie dem Chemikalien- oder Lebensmittelgesetz, angewendet zu werden.

Besonders im internationalen Bereich ist es eine unabweisbare Frage, ob es eigentlich sinnvoll ist, einen identischen Stoff als Biozid, als Chemikalie, als Kontaminante oder als Wirkstoff in unterschiedlichen gesetzlichen Regelwerken unterschiedlich zu bewerten. Kupfer ist

ein schönes Beispiel, diese Diskussion haben wir derzeit in unserem Haus. Wir haben eine ubiquitär vorkommende Substanz, die mal der Ernährung dient, mal ein Biozid ist. Und da stellt sich dann schon die Frage, was denn eigentlich der tatsächliche Sicherheitslevel ist und für wen er gelten sollte. Und eine solche Diskussion ist nicht einfach, da spreche ich als gebranntes Kind.

Natürlich ist Wissenschaft auch interessengetrieben, Interessen haben immer einen Einfluss. Zunächst auf die Art und Weise der Fragestellung: Welche Frage muss wie beantwortet werden? Das Studiendesign ist zuweilen ganz entscheidend davon abhängig, wer das Geld gibt, wie viel Geld es gibt. Und besonders wichtig ist die Interpretation der Ergebnisse und die Nutzung des Interpretations-Spielraums. Hier steht die Wissenschaft in der Verantwortung, um zum Beispiel in Metaanalysen die Schwachstellen von Studien zu benennen.

Welche Interessenskonflikte sind allgegenwärtig? Grundsätzlich sind sie in der Wissenschaft groß und auch im Rahmen der Bewältigung von Krisen, in welcher die Wissenschaft eine wichtige Rolle spielt, stehen sich eine Vielzahl von Interessen gegenüber: Herstellerinteressen, Konkurrenteninteressen, Dramatisierungsinteressen, Medieninteressen, Forscherinteressen. Alle diese Interessenskonflikte kumulieren dort, wo man Profil gewinnt, Krisen sind hier häufig der Kristallisationspunkt heftiger Kampagnen und Auseinandersetzungen.

Man darf allerdings nicht vergessen, dass Wissenschaft vor allen Dingen sachorientierte Diskussion ermöglicht und damit vielen Diskussionen, auch Krisendiskussionen erst eine Grundlage bietet. Und an dieser Stelle möchte ich auch noch auf die Standardisierung und Harmonisierung hinweisen, diese Debatte ist heute schon bei dem Beispiel Acrylamid angeklungen. Es gibt auch noch viele andere Beispiele dafür, dass die Frage nach der Messmethodik eine vermeintlich wichtige Entscheidungsgrundlage in Frage stellen kann. Bereits die Messmethode selbst kann Auslöser einer Krise sein. Auch die Anzahl untersuchter Proben und die Anzahl positiver Ergebnisse kann sehr unterschiedlich sein. Ein Beispiel ist die Acrylamid-Diskussion, wo in anderen europäischen Ländern sehr hohe Grenzwertüberschreitungen gemessen wurden. Das Problem war aber, dass die ganz anders gemessen haben als andere und die Ergebnisse nicht reproduzierbar waren.

Dieses Problem zieht sich wie ein roter Faden durch Europa und auch durch Deutschland. Natürlich ist die Standardisierung und die Normierung die Grundvoraussetzung für einen Vergleich von Daten. Und dieser Datenvergleich ermöglicht wiederum, dass bestimmte Risiken nicht nur benannt, sondern auch quantifizierbar werden. Deshalb ist auch die Risikobewertung auf unabhängige, objektive Forschung angewiesen und auf eine Harmonisierung der Methoden und der Risikoanalyse.

Aus diesem Grund plädiere ich dafür, dass Wissenschaft und regulative Forschung zur Politikberatung von möglichst allen Interessenskonflikten frei sein müssen. Aus der alltäglichen Arbeit weiß ich, dass dies häufig ein frommer Wunsch ist, wenn auch edel und berechtigt. Management und Kommunikation wie auch Risikobewertung und Kommunikation gehören zusammen. Gleichwohl ist es wichtig, zu erkennen, dass auch die Wissenschaftler selbst versuchen müssen, möglichst einfache Worte für die Probleme zu finden, die anstehen. Wir haben ja heute das Beispiel von dem Genom in der Tomate gehört, und dem Gegenbeispiel, dass in Bioprodukten angeblich keine Gene seien – natürlich muss das vernünftig kommuniziert werden, möglichst einfach und verständlich, durch Wissenschaftler als „Übersetzer“ zwischen Forschung und Alltag.

Wie sollten Risikobewertungen im Krisenfall strukturiert sein? Sie müssen kommuniziert sein, sie müssen datenbasiert sein und sie müssen national wie international ausgetauscht werden können. Es wird zukünftig immer wichtiger werden, dass nicht Einzelstaaten, einzelne Bundesländer und einzelne Untersuchungsämter bestimmte Dinge abfragen, sondern allen muss bewusst werden, dass solche Fragestellungen in Zukunft immer globaler werden. Und

dadurch wird natürlich die Interaktion auf internationaler Basis immer wichtiger, angesichts von Millionen Tonnen von Lebensmittelimporten aus Drittländern wird Deutschland – und ich missbrauche hier ein Zitat – aus Sicht der Lebensmittelsicherheit auch am Hindukusch verteidigt.

Nun noch zur Rolle der behördlichen Risikokommunikation im Alltag und in der Krise. Es ist sicher so, dass wir ein Verfahren brauchen, in dessen Rahmen zunächst von Seiten der Behörden intern kommuniziert wird, dann die Behörden untereinander, dann die Stakeholder und schließlich die Öffentlichkeit. Solch ein Verfahren, das wir in einem eigenen Forschungsvorhaben entwickelt haben, ist von entscheidender Wichtigkeit und muss in Deutschland eingeübt werden.

Was haben wir heute gelernt? Krisen sind nicht umsonst, und das im doppelten Sinne. Krisen kosten Geld und Vertrauen. Aber sie stoßen auch Veränderungen an und können Geburtshelfer innovativer Ideen und Strategien sein. Und wir haben gelernt, dass Krisen bevorzugt hinter dem Rücken einzelner Institutionen entstehen. Es stellt sich immer die Frage, wer ein Interesse daran hat, eine Krise zu lancieren. Ist die Krise erst mal da, kann sie offensichtlich nicht gesteuert werden. Krisen können aber durch Kontextbedingungen beeinflusst werden und hier spielt die Wissenschaft als Warnerin, oder auch als Entwarnerin eine große Rolle.

Die Krise ist also ein produktiver Zustand, man muss ihr nur den Beigeschmack der Katastrophe nehmen. Das ist ein Zitat von Max Frisch, und das ist auch das, was wir heute als „take-home-message“ mitnehmen können. Der Beigeschmack wird aber durch die Definition erzeugt und daher ist es wichtig, über bestimmte Begriffe die Definitionsmacht zu erlangen. Das Zusammenspiel der vorhin erwähnten Interessen entscheidet schließlich darüber, ob eine Situation zu einer Kalamität, einer Krise oder einer Katastrophe wird.

Zum Abschluss wünsche ich mir, dass Sie auch an unseren anderen Veranstaltungen zu den noch offenen Fragen aktiv teilnehmen werden. Dort wird dann auch noch Gelegenheit sein, über etwas zu reden, das heute nicht erwähnt worden ist: die Krisen nämlich, die bereits im vorhinein vermieden werden konnten. Und über das Geld, das dadurch gespart werden konnte. Das ist natürlich für eine staatliche Organisation relativ neu, der Gedanke, wie viel hat das eigentlich gekostet? Aber all die frühzeitig verhinderten Krisen, bei denen zum Beispiel der Rindfleischmarkt eben nicht um 30 oder 80 % eingebrochen ist, sind volkswirtschaftlich gesehen eben auch ein Gewinn für alle. Und dies nicht nur volkswirtschaftlich, sondern auch mit Blick auf das Vertrauen der Verbraucher und das Vertrauen der Politik in die Politik. Damit möchte ich enden und danke für Ihre Aufmerksamkeit.

Präsentation



BUNDESINSTITUT FÜR RISIKOBEWERTUNG

Kalamität, Krise oder Katastrophe  
- wer entscheidet?

Andreas Hensel



Schlagzeilen einer überregionalen Zeitschrift zum Thema BSE

20.11.2000  
Titel: Deutschland - ein BSE-Risikostaat

04.12.2000  
Titel: Deutschland unter dem Rinderwahn-Schock

05.02.2001  
BSE: Die Empörung über die Massenschlachtung von Rindern

19.11.2001  
Skandal: Die BSE-Affäre ist aus den Schlagzeilen, in den Labors wird ihr Ausmaß erforscht



Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise?, BfR-Status-Beitrag

Faktoren der Risikowahrnehmung:

**Governance:** Wie gut ist die Beziehung zwischen Regierung und öffentlichen Institutionen und der allgemeinen Gesellschaft? Gilt das Risikomanagementsystem als transparent? Gilt es als

**Wissenschaft:** Wird die Wissenschaft als von der Gesellschaft isoliert als in sie integriert angesehen?

**Gesellschaft:** Die Zivilgesellschaft und Nicht-Regierungsorganisation bei der Beeinflussung der öffentlichen Haltungen gegenüber eine entscheidende Rolle spielen.

**Kultur:** Kulturelle Annahmen und Werte können die Risikowahrnehmung der Zielgruppen färben.

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise?, BfR-Status-Beitrag



Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise?, BfR-Status-Beitrag

Risiko - Gefahr  
Definition des Codex Alimentarius

**Gefahr (Hazard):**  
ein biologisches, chemisches oder physikalisches Agens in einem Lebensmittel oder ein Zustand eines Lebensmittels mit dem Potential, gesundheitsschädlich zu wirken (SPS-Abkommen)

**Risiko (Risk):**  
eine Funktion der Wahrscheinlichkeit einer gesundheitsschädlichen Wirkung sowie des Schweregrades dieser Wirkung

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise?, BfR-Status-Beitrag

### Fachwissenschaftliche Forschungsfragen am Beispiel universitärer Forschung

Wie groß ist das Gefahrenpotenzial einer Situation?

Ist es zu groß?

Falls ja, durch welche Einflussfaktoren kann es reduziert werden?



Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise?, BfR-Status-Konferenz

### Philosophie der Risikobewertung



Den Bewertungen liegen zwei Schutzgüter zugrunde:

- die Gesundheit (Gefahren/Risiken) des Verbrauchers und
- seine Wahlfreiheit (Irreführung/Täuschung)

Ausgangspunkt einer verantwortungsbewussten Risikobewertung

- klare Verantwortlichkeiten bei Entscheidung und Konflikt
- Reduzierung der Meinungsvielfalt (Kakophonie?) unterschiedlicher Expertensysteme
- Orientierungswissen von neutraler Seite

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise?, BfR-Status-Konferenz

### Therapie des wissenschaftlich basierten Vorsorgeprinzips

Konservative Bewertungen mit wissenschaftlich (oder statistisch) begründeten Konfidenzintervallen.

- "worst case"-Festsetzung mit tatsächlichem Risikobezug
- xy-Prozent des Konfidenzintervalls
- Sicherheitsfaktor für schwellenwertbezogene Risikolevel

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise?, BfR-Status-Konferenz

### Wissenschaft ist interessengetrieben:

Interessen haben Einfluss auf

- die Fragestellung
- das Design
- die Interpretation und
- die Nutzung des Interpretationsspielraumes

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise?, BfR-Status-Konferenz

### Risikobewertung und Interessenkonflikte

- Herstellerinteressen
- Konkurrenteninteressen
- Dramatisierungsinteressen
- Medieninteressen
- Forscherinteressen
- Interessen von Wissenschaftsdisziplinen
- Persönliche Interessen

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise?, BfR-Status-Konferenz

### Wissenschaft ermöglicht eine

- **sachorientierte Diskussion**
- **eine Standardisierung und Harmonisierung**

Wissenschaft und regulative Forschung zur Politikberatung müssen daher frei von möglichst allen Interessenseinflüssen sein.

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise?, BfR-Status-Konferenz



- Aufgaben der behördlichen Risikokommunikation
- Sachlich fundierte Aufklärung über den Stand der wissenschaftlichen Forschung
  - Abstimmung der Agierenden (Experten) untereinander und Unterrichtung der betroffenen Bevölkerung
  - umfassende Information über Verfahren zur Bewertung und Abwägung von Risiken und Nutzen
  - Klärung der Standpunkte tangierender Interessensgruppen
  - Bereitstellung und Durchführung kommunikativer Verfahren
- 
- Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise?, BfR-Status

Lehre I

**Keine Krise ist umsonst!**

**Im doppelten Sinn:**  
**Krisen kosten! - Geld, Vertrauen, ...**

**Krisen stoßen aber auch Veränderungen an und können somit Geburtshelfer neuer, innovativer Ideen und Strategien sein**

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise?, BfR-Status

- Lehre II
- **Krisen entstehen hinter dem Rücken einzelner Institutionen....**  
...hinter Behörden, Industrie, Medien
  - **Krisen können nicht gesteuert werden**
  - **Krisen können aber durch Kontextbedingungen beeinflusst werden**  
... Rolle der Wissenschaft als ‚Warnerin‘ und ‚Entwarnerin‘!
- Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise?, BfR-Status

Fazit

**“Krise ist ein produktiver Zustand. Man muss ihr nur den Beigeschmack der Katastrophe nehmen.”**  
(Max Frisch)

**Kalamität? Krise? Katastrophe?**

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise?, BfR-Status

Und: vergessen Sie nicht...



**... über welche Krisen wir heute  
nicht gesprochen haben**

**... die Krisen nämlich, die erst gar nicht  
entstanden sind, weil sie frühzeitig  
erkannt und abgewendet worden sind  
- u.a. auch durch das BfR**

Professor Dr. Dr. Andreas Hensel, 05.09.2005, Was kostet eine Krise?, BfR-Status-Konferenz



**DANKE FÜR IHRE  
AUFMERKSAMKEIT**

**Andreas Hensel**

Bundesinstitut für Risikobewertung  
Thielallee 88-92 • D-14195 Berlin  
Tel. 0 30 - 84 12 - 0 • Fax 0 30 - 84 12 - 47 41  
bfr@bfr.bund.de • www.bfr.bund.de

BUNDESINSTITUT  
FÜR RISIKOBEWERTUNG



## 7 Teilnehmerinnen und Teilnehmer

Karl Amannsberger	Bundesamt für Strahlenschutz (BfS)
Dr. Georg F. Backhaus	Biologische Bundesanstalt für Land- und Forstwirtschaft (BBA)
Dr. Rüdiger Baunemann	PlasticsEurope Deutschland e.V.
Dr. Sabine Bechtold	Statistisches Bundesamt Deutschland
Dr. Holger Beer	Biologische Bundesanstalt für Land- und Forstwirtschaft (BBA)
Dr. Matthias Blum	Verband der Chemischen Industrie e.V. (VCI)
Ulrich Bornewasser	Bayer Industry Services
Martin Bruchmann	Landeslabor Brandenburg
Jens Brömmelmeier	CDU/CSU-Fraktion im Deutschen Bundestag
Dominik Butz	Deutsche Kreditbank AG
Dr. Frank Bähre	Bundesamt für Verbraucherschutz und Lebensmittelsicherheit (BVL)
Patricia Cameron	Bund für Umwelt und Naturschutz Deutschland (BUND )
Dr. Ingrid Chorus	Umweltbundesamt (UBA)
Caspar von der Crone	KAT Verein für kontrollierte Tierhaltungsformen e.V.
Prof. Dr. Wolfgang van den Daele	Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung GmbH (WZB)
Günther Dettweiler	Robert Koch-Institut (RKI)
Dr. Ralf Donau	Landeslabor Brandenburg
Antje Dörendahl	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Dr. Claudia Döring	Deutscher Raiffeisenverband e.V.
Helmut Elbert	Ciba Spezialitätenchemie AG
Birgit Engel	Bayerisches Fernsehen
Dr. Friedhelm Engler	Landesamtes für Gesundheit und Arbeitssicherheit Schleswig-Holstein
Dr. Astrid Epp	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Birgit Fittgen	Zamek Nahrungsmittelfabriken GmbH & Co. KG
Dr. Bernd Freier	Biologische Bundesanstalt für Land-und Forstwirtschaft (BBA)
Dr. Ulrich Freimuth	Landesamt für Verbraucherschutz
Dr. Miriam Friedemann	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Ulrich Frohmeyer	UF Konzeption+Management Ausstellungen-Messen-Veranstaltungen
Dr. Jörn Gehmann	Landesamt für Ernährungswirtschaft und Jagd
Dr. Andreas Gies	Umweltbundesamt (UBA)

---

Karsten Giffey	Landesamt für Arbeitsschutz, Gesundheitsschutz und technische Sicherheit Berlin
Ramona Golsch	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Dr. Detlef Groß	Hauptverband des Deutschen Einzelhandels (HDE) e.V.
Dr. Karl Josef Groß	Verband Deutscher Oelmuehlen e.V.
Dr. Barbara Grune	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Jochen Gutsch	
Barbara Göppel	
Marco Hardt	Burson-Marsteller GmbH & Co. KG
Gisela Hauff	Deutscher Hausfrauenbund e.V.
Dr. Jörg Heimbrecht	freier Journalist
Dr. Gerhard Heinemeyer	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Dr. Margit Heinrich	DIN Deutsches Institut für Normung e.V.
Dr. Birger Heinzow	Landesamt für Gesundheit und Arbeitssicherheit Schleswig-Holstein
Klaus Jürgen Henning	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Prof. Dr. Dr. Andreas Hensel	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Dr. Rolf Hertel	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Dr. Frank Herzberg	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Dr. Birgit Hibbeler	Deutsches Ärzteblatt
Sabine Hoffmann	BASF Aktiengesellschaft
Prof. Dr.-Ing. Helmut Horn	Bund für Lebensmittelrecht und Lebensmittelkunde e.V. (BLL)
Dr. Günther Horzetzky	Bundeskanzleramt
Prof. Dr. Wolfgang Härdle	Humboldt-Universität zu Berlin
Dirk Ilgenstein	Präsident des Landesamtes für Verbraucherschutz, Landwirtschaft und Flurneuordnung
Thomas Isenberg	Verbraucherzentrale Bundesverband e.V. (vzbv)
Dr. Heike Itter	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Gerhard Jakobowski	Kommunikations- und Konfliktberatung
Dr. Martin Johanntoberens	Munich Reinsurance Company (Münchener Rück)
Dr. Michael Jordan	Procter & Gamble Service GmbH
Dr. Gerda Jost	MILUPA GmbH
Gerhard Jungkunz	Bayerisches Landesamt für Gesundheit und Lebensmittelsicherheit
Ulrike Kallee	Greenpeace e.V.
Eva Kaspar	
Franz-Josef von Kempis	Bundesverband der Deutschen Industrie (BDI)

---

Dr. Fritz Kochan	Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BauA)
Renate Kolbusa	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Hans-Udo Kraechter	Cognis Deutschland GmbH & Co. KG
Manfred Krautter	Greenpeace e.V.
Dr. Wilfried Köttner	Unilever Deutschland GmbH
Stefan Ladeburg	Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter der chemischen Industrie e.V. (VAA)
Christian Lahnstein	Munich Reinsurance Company (Münchener Rück)
Susanne Langguth	Südzucker AG
Prof. Dr. Jürg W. Leipziger	Leipziger & Partner
Dr. Helmuth Lieber	Bayer CropScience Deutschland GmbH
Dr. Manfred Liebsch	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
STS Gert Lindemann	Niedersächsisches Ministerium für den ländlichen Raum, Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz (bis November 2005, seitdem STS im Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz BMELV)
Dagmar Lubomirski	Verband der Chemischen Industrie e.V. (VCI)
Dr. Martina Ludwig	Verband der Chemischen Industrie e.V. (VCI)
Dr. Irene Lukassowitz	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Prof. Dr. Hans J. Markowitsch	Universität Bielefeld
Fotini Mavromati	Umweltbundesamt (UBA)
Dr. Jost Melchior	Landesamt für Verbraucherschutz
Dr. Helga Michalak	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Angelika Michel-Drees	Verbraucherzentrale Bundesverband e.V. (vzbv)
Dr. Hans Mielke	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Axel Moehrke	Dole Fresh Fruit Europe OHG
Dr. Margund Mrozek	Bundestierärztekammer e.V.
Heidrun Mund	Süßstoffverband e.V.
StS Alexander Müller	Bundesministerium für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft (bis November 2005)
Dr. Helmut-Rainer Neste	Schwartauer Werke GmbH & Co, KG aA
Harald Niemann	STN-Servicegesellschaft Tierische Nebenprodukte mbH
Frank Oehmig	
Wolfgang Pellnitz	Landesamt für Arbeitsschutz, Gesundheitsschutz und technische Sicherheit Berlin
Kerstin Ochs	Henkel KgaA
Dr. Christoph Persin	VK Mühlen AG
Dr. Peter Pfleger	Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e.V.

---

Claudia Possardt	Landesamt für Verbraucherschutz, Landwirtschaft und Flurneuordnung Brandenburg
Dr. Dietrich Pradt	Industrieverband Agrar e.V. (IVA)
Karl Preußner	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Herbert Probst	
Christiane Pölzl	Bundesamt für Strahlenschutz (BfS)
Marianne Rappolder	Umweltbundesamt (UBA)
Dr. Wilhelm Rauch	Industrievereinigung Chemiefaser e.V.
Franz-Martin Rausch	CMA-Hauptstadtbüro
Dr. Heinrich Reitz	BASF Aktiengesellschaft
Prof. Dr. Ortwin Renn	Universität Stuttgart/DIALOGIK gGmbH
Frank Roselieb	Christian-Albrechts-Universität zu Kiel
Dr. Cornelia Rossi-Broy	Bezirksamt Tempelhof-Schöneberg Veterinär- und Lebensmittelaufsichtsamt
Dr. Jochen Rudolph	Degussa AG
Dr. Gisela Runge	Milchindustrie-Verband e.V.
Henning Rösel	Bundesamt für Strahlenschutz (BfS)
Agnes Scharl	Deutscher Bauernverband
Christian Schindler	komm.passion GmbH
Hannelore Schmid	Industrieverband Agrar e.V. (IVA)
Dr. Eberhard Schmidt	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Dr. Birte Schmitz	Verband der Technischen Überwachungsvereine e.V.
Dr. Martin Schneidereit	Bundesverband für Tiergesundheit e.V.
Dr. Anita Schwarzbach	Bundesamt für Bevölkerungsschutz und Katastrophenhilfe
Grigorij Serscikov	Bentec GmbH Drilling & Oilfield Systems
Ingeborg Simon	Abgeordnetenhaus von Berlin, Fraktion der Linkspartei.PDS
Katrin Spemann	QS Qualität und Sicherheit GmbH
Prof. Dr. Horst Spielmann	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Dr. Bernd Stroemer	Industrieverband Körperpflege- und Waschmittel e.V. (IKW)
Dr. Sieglinde Stähle	Bund für Lebensmittelrecht und Lebensmittelkunde e.V. (BLL)
Hermann-Josef Tenhagen	Redaktion FINANZtest
Dr. Ellen Ulbig	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Frank Ulmer	DIALOGIK gGmbH
Dr. Klaus Urban	Bundesamt für Materialforschung und -prüfung (BAM)
PD Dr. Burckhard Viell	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)

---

Kristina Vogt	LANXESS Deutschland GmbH
Christoph F. Weber	Leipziger & Partner Public Relations GmbH
Dr. Heiner Wahl	Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit (BMWA)
PD Dr. Christian Weidner	Bayerisches Landesamt für Gesundheit und Lebensmittelsicherheit
Manfred Weizbauer	Verband Deutscher Mühlen
Dr. Burkhard Wendland	Bundesverband Praktizierender Tierärzte e.V.
Dr. Hartmut Wewetzer	Der Tagesspiegel
Ulrike Weyand	Verband der Chemischen Industrie e.V. (VCI)
Otto Winkelmann	
Prof. Dr. Reiner Wittkowski	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)
Dr. Werner Wolf	Intersnack Knabber-Gebäck GmbH & Co. KG
Dr. Andrea Zietlow	BASF Aktiengesellschaft
Dr. Rene Zimmer	Bundesinstitut für Risikobewertung (BfR)