

BfR-Symposium

“Handeln in Krisen und Krisenprävention”

**“Instrumente der Krisenbewältigung und
der Krisenprävention in der
Lebensmittelwirtschaft”**

Prof. Dr. Matthias Horst
Hauptgeschäftsführer
Bund für Lebensmittelrecht und Lebensmittelkunde e. V.
Berlin

echte und gefühlte Krisen

- Hiermit sind wir in der Vergangenheit immer wieder konfrontiert worden (und werden dies auch in Zukunft).
- Bei ihrer Bewältigung haben sich **Defizite** gezeigt, die gravierende Auswirkungen für das Verbrauchervertrauen, die Politik und Verwaltung sowie für die betroffenen Unternehmen nach sich zogen.
 - **Diese müssen für die Zukunft abgestellt werden.**

Die Deutsche Lebensmittelwirtschaft 2010

Mit einer Bruttowertschöpfung von 133 Mrd. Euro in 2010 erwirtschaftete die deutsche Lebensmittelwirtschaft 6% der gesamtdeutschen Bruttowertschöpfung. Sie exportierte Güter im Wert von rund 55 Mrd. Euro. Insgesamt 736.000 Betriebe sicherten Arbeit für 4,1 Mio. Erwerbstätige und 305.000 Auszubildende; damit waren 10% der Erwerbstätigen in Deutschland in der Lebensmittelwirtschaft tätig.

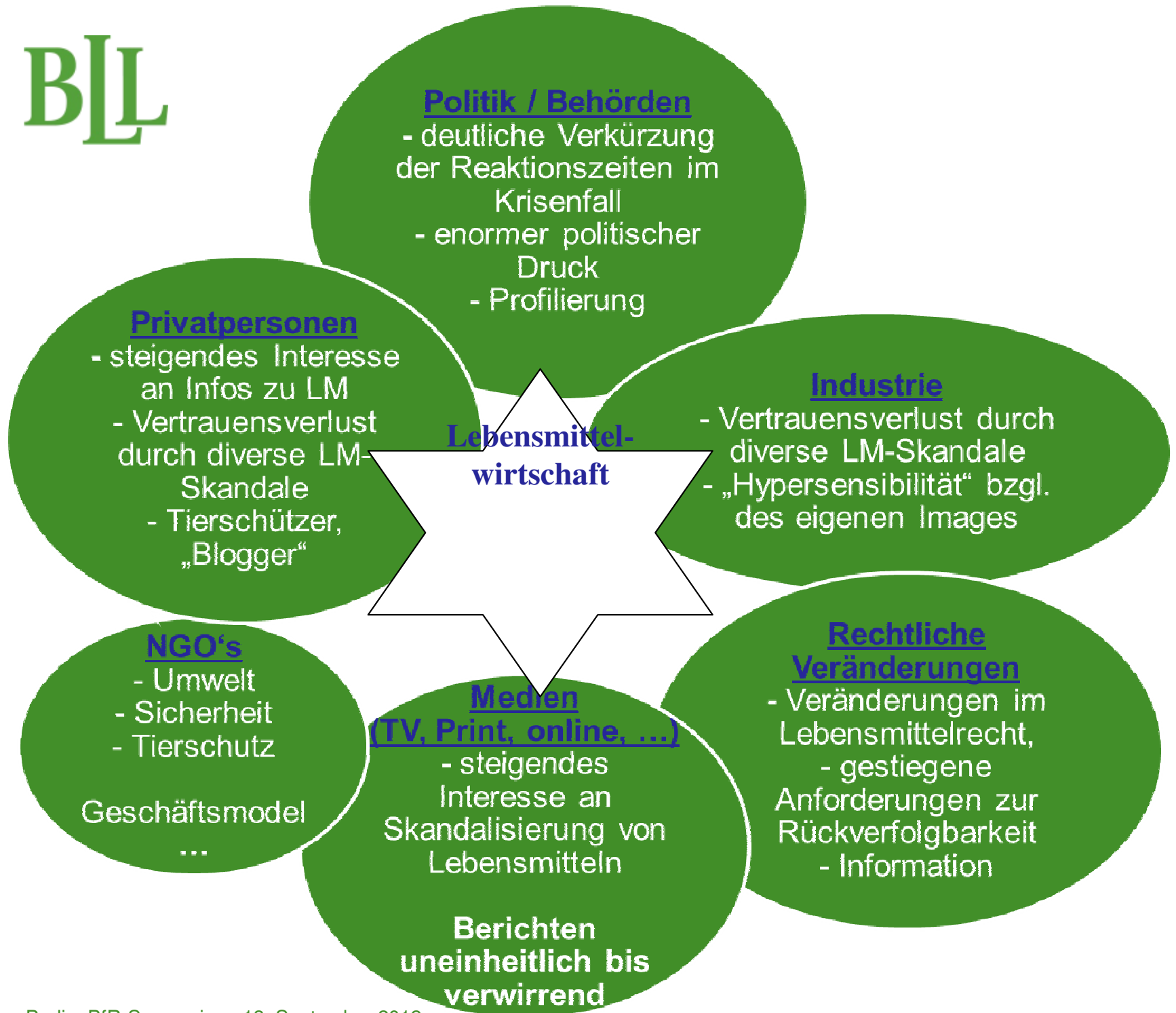
Branche/ 2010*	Betriebe	Umsatz in Mio. EUR	Erwerbstätige	Auszubildende
Landwirtschaft	300.700	47.000	648.000	38.500
Agrargroßhandel	7.600	55.000	58.000	3.500
Lebensmittelhandwerk****	36.500	38.400	573.000	52.000
Ernährungsindustrie***	5.900	152.000	542.000	36.000
Nahrungsmittelgroßhandel	18.300	163.000	252.000	15.000
Lebensmitteleinzelhandel	97.000	162.000	960.000	64.000
Außer-Haus-Markt	272.500	64.300	1.170.000	97.000
Lebensmittelwirtschaft insgesamt**	736.000		4.100.000	305.000

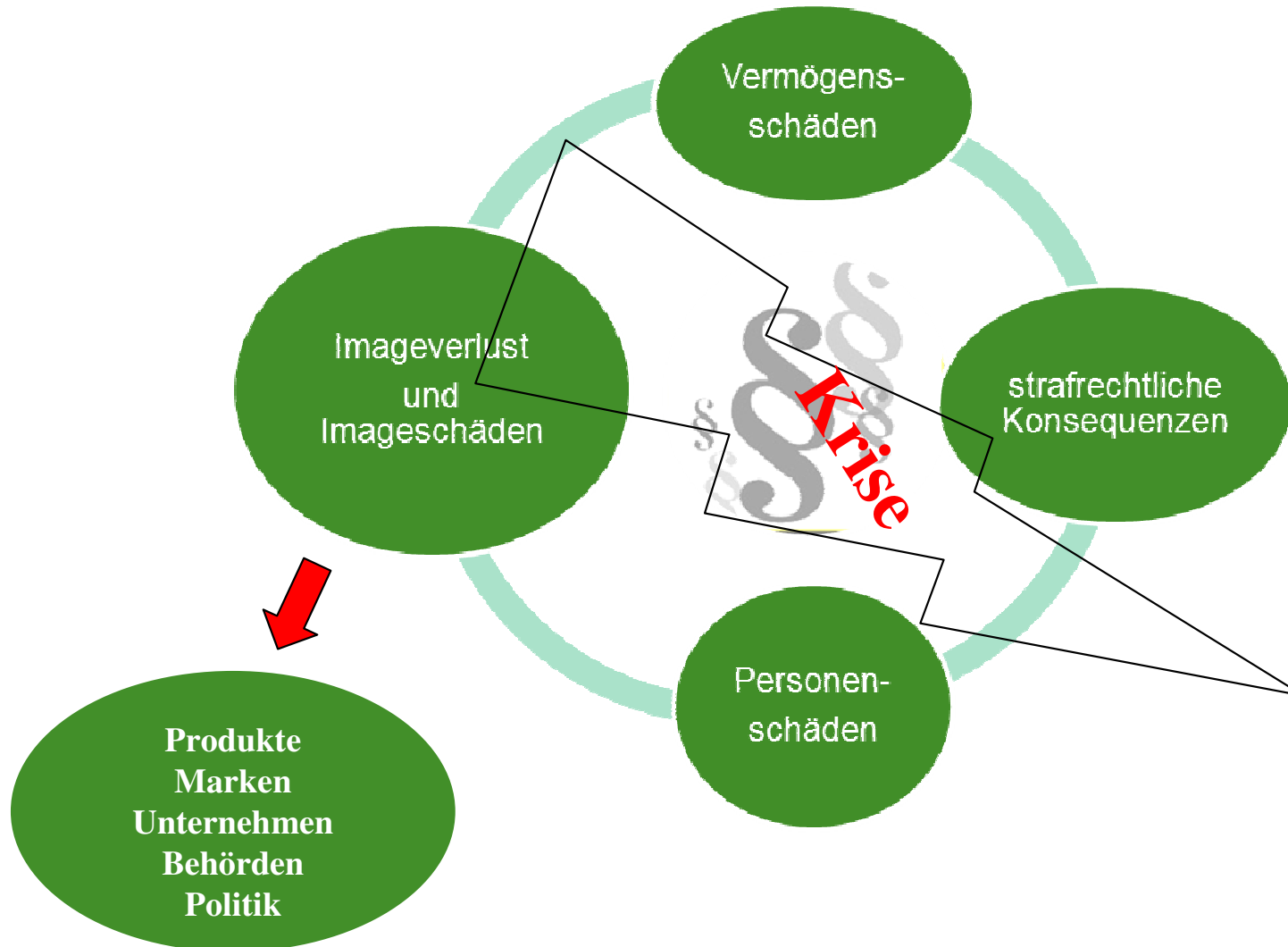
Anmerkungen:

- * Alle Angaben sind zur besseren Übersichtlichkeit gerundet
- ** Die Gesamtsummen wurde um Doppelzählungen aufgrund unterschiedlicher Branchenabgrenzungen (Industrie – Handwerk; Handwerk – Außer-Haus-Markt) bereinigt
- *** Industrie zählt Betriebe und deren Beschäftigte ab einer Größe von 20 Mitarbeiter
- **** Zum Handwerk gehören Unternehmen mit Eintragung in die Handwerksrolle

Quellen:

BVE, DBV, HDE, DEHOGA, DFV, DKB, ZDH, BGA, BMELV, Statistisches Bundesamt, Bundesagentur für Arbeit, Bundesinstitut für Berufsbildung, npdgroup





Krisenmanagement

Zu unterscheiden:

■ **Krisen der Lebensmittelwirtschaft / Teilbranchen**

hier nur einige, an die wir uns im Besonderen erinnern:

- 1985 – Diethylenglykol in Lebensmitteln
- 1986 – Tschernobyl
- 1990 – erster BSE-Fall in Deutschland
- 1999 – Dioxin-Krise in Europa
- 2002 – Acrylamid
- 2005 – Gammelfleisch und Morphin in Mohn
- 2006 – Cumarin in Zimt und Vogelgrippe
- 2010/2011 – Dioxin in Futterfetten
- 2011 – EHEC

■ **Unternehmensindividuelle Krisen**

- 1984 – Birkel
- 2003 – Coppenrath & Wiese

Prävention

- Verantwortung der Unternehmen
- Kenntnis ihrer Produkte, Rohstoffe, Verarbeitungsprozesse, Vermarktungswege, der rechtlichen Anforderungen und (neuesten) Erkenntnisse der Wissenschaft
- peinlich genaue Beachtung ihrer Sorgfaltspflicht (z.B. Anwendung von HACCP)
- Vorausschau „emerging risks“
- externe Hilfe, unabhängige Audits (z.B. QS)
- Sicherstellung der Rückverfolgbarkeit
- Schulung der Mitarbeiter; Fortbildung
- Lehren aus jeder Krise

Prävention

- Prävention oberste Priorität.
- Dennoch: Die nächste Krise kommt bestimmt.
- Vorbereitung auf die Krise = das beste „Krisenmanagement“
 - - unternehmensintern
 - - „im Verbund“

Krisenbewältigung -

Vorsorgliche Maßnahmen und Strategien individueller Unternehmen

- Krisenplan als Teil des Qualitätsmanagements
 - Krisenstab mit klaren Kompetenzen
 - Krisen-Verfahrensweisungen mit Zuständigkeiten
- Zugriffssicherung auf aktuelle Daten relevanter „Krisenmanager“
 - unternehmensintern
 - Dienstleister (Handelslabor, Anwalt, Verband, Berater)
 - Zulieferer
 - Behörden
 - Medien
- Regelungen zur Rücknahme / Rückruforganisation / Sperrungen
 - Logistik
 - Kapazitäten
 - Verwendungen
- regelmäßige Krisenübungen
 - **„be prepared !“**

Krisenmanagement – im Verbund

- **Einbindung** in das Netzwerk der Verbände.
- **Gemeinsam** erträgt es sich besser („Tschernobyl“).
- **Solidarität** statt – kurzfristiger – Wettbewerbsvorteil.
- Politische- und Medien**kontakte**.
- Verband muss organisatorisch und personell auf **professionelles Krisenmanagement** vorbereitet sein.
- Verband muss **Vertrauen** bei den Mitgliedern und den Partnern in Verwaltung, Wissenschaft und Politik besitzen.
- Verband braucht **Renommée** und **Standing**.



BLL- Krisenmanager-Datenbank

- Zentrales branchenweites Informationsnetzwerk für die Lebensmittelwirtschaft und angrenzende Bereiche, schnelle Kommunikation im Krisenfall.
 - 900 Unternehmen mit 1300 Betriebsstätten
 - Kontaktdaten von 1800 Krisenmanagern
 - Kontaktdaten der Obersten Landesbehörden
 - Öffnung der Datenbank für die Obersten Landesbehörden im Mai 2008.

Weiterentwicklung der Datenbank

- Ausweitung der Datenbank auf Unternehmen aus dem europäischen Ausland.
- Englisch-sprachige Version der Datenbank.
- Ausweitung auf weitere „angrenzende“ Bereiche.
- Separate Suchfunktion für Dienstleister im Krisenfall
Rechtsanwälte, Laboratorien, Consultings.

Staatliches Krisenmanagement

- Erwartung der Öffentlichkeit und der Lebensmittelwirtschaft:
professionelles staatliches Management, gerade unter den Voraussetzungen unseres föderalen Systems.
- **Professionelles Krisenmanagement** erfordert auch: Zusammenarbeit zwischen Behörden, Wirtschaft und Verbraucherorganisationen.

Staatliches Krisenmanagement

- Staat, Wirtschaft und Verbraucherorganisationen
 - **unterschiedliche** Aufgaben, Funktionen und Mittel
 - aber ein **gemeinsames** Ziel: rasche Überwindung der Krise.
- Sachbezogene Zusammenarbeit, insbesondere Information, Kommunikation: unverzichtbar
- Berührungsängste: unverantwortlich
- Respektierung hoheitlichen Handelns des Staates: selbstverständlich



Krisenmanagement

Felder der Zusammenarbeit:

- Klärung des tatsächlichen Sachverhalts und der (lebensmittel-)rechtlichen Fragestellungen.
- Gewährleistung eines gleichen Informationsstandes.
- Streben nach einer gleichen Lagebeurteilung.
- Abstimmung einer gemeinsamen sachbezogenen Kommunikation intern wie gegenüber der Öffentlichkeit.
- Gemeinsame Auswertung (Lehren aus) der Krise.

Krisenmanagement

■ Die Basis:

- unabhängige hochqualifizierte wissenschaftliche Risikobewertung (BfR, EFSA).
- Klare und verständliche Risikokommunikation.
- Respektierung der Risikobewertung im – politischen – Risikomanagement.
- Science-based not politically driven!

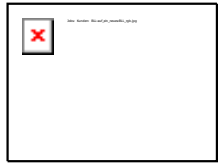
Staatliches Krisenmanagement

- **Gemeinsam** in der föderalen Vielfalt?
- **Lehren** aus der Vergangenheit.
- **Bund-Länder-Vereinbarung** ein richtiger Schritt
 - Taskforce in der EHEC-Krise verbindlich festgeschrieben,
 - Bewährung in der Praxis,
 - idealerweise Einberufungs-, Leitungs-, Beschluss- und Handlungskompetenz.
- **Entscheidend** „Eigendisziplin“ der Akteure
 - Verzicht auf politische Scharmützel.
 - Einigung auf einheitliche Kommunikation.



Krisenkommunikation

- Sicherstellung einer frühzeitigen, zügigen Kontaktaufnahme zu Partnern in der Lebensmittelkette und zu zuständigen Behörden durch Krisenmanagerdatenbank (insbesondere bei unternehmensindividuellen Krisen).
- Kontinuierliche Kommunikation zwischen Wirtschaft, Verbraucherorganisationen und Behörden (Taskforce) über aktuellen Sachstand;
Einbindung in den behördlichen Informationsfluss.
- BLL: Informationsbündler der Lebensmittelwirtschaft bzw. Organisator des Informations- und Meinungsaustausches zu den Behörden).



Vielen Dank