

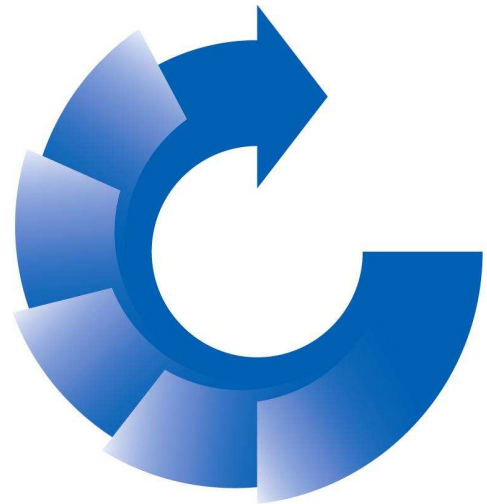
**Professionelle
Bewältigung von
Lebensmittelkrisen**

**Krisenmanagement
im QS-System**

**Ein Beitrag zur
„Best Practice“.**



Krisennavigator



**QS – Ihr Prüfsystem
für Lebensmittel**

ISSN 1610-1855

Warum beschäftigt sich QS mit Krisen?

Ob Rückstandshöchstmengeüberschreitungen von Pflanzenschutzmitteln in Obst und Gemüse, fehlende BSE-Tests auf Schlachthöfen oder die „Umverpackung“ von Fleischwaren mit abgelaufenem Mindesthaltbarkeitsdatum - die Agrar- und Ernährungswirtschaft war in den zurückliegenden Jahren häufig Schauplatz von Krisen und Skandalen.

Als Reaktion auf die Verunsicherung der Verbraucher haben Vertreter aller Stufen der Agrar- und Ernährungswirtschaft im Oktober 2001 die QS Qualität und Sicherheit GmbH gegründet. Das stufenübergreifende Qualitätssicherungssystem gibt spezifische und nachvollziehbare Kriterien für die gesamte Produktionskette vor und stellt mit dem QS-Prüfzeichen einen wichtigen Beitrag zum aktiven Verbraucherschutz dar.



Auch die rund 120.000 QS-Systempartner (Stand: Dezember 2009) - vom landwirtschaftlichen Betrieb über Schlachtunternehmen oder den Fruchthandel bis hin zum Lebensmitteleinzelhandelsgeschäft - sind nicht grundsätzlich gegen Krisen gefeit. Ergänzend dazu werden Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft durch zahlreiche Gesetze und Verordnungen zum richtigen Verhalten in kritischen Situationen verpflichtet.

QS hat daher ein stufenübergreifendes Krisenmanagementsystem bereitgestellt. Dieses unterstützt alle QS-Systempartner aktiv und in enger Abstimmung mit den zuständigen Behörden bei der Bewältigung von kritischen Situationen. Im Mittelpunkt stehen dabei neben operativen Krisen („Störfälle“) auch kommunikative Krisen („Imagekrisen“).

Oberstes Ziel des QS-Krisenmanagements ist es, zügig auf mögliche Gesundheitsgefahren zu reagieren und damit einen wesentlichen Beitrag zum aktiven Verbraucherschutz zu leisten. Durch einen engen Austausch mit den Behörden soll außerdem die stufenübergreifende Rückverfolgbarkeit erleichtert werden. Nicht zuletzt kann eine zeitnahe, einheitliche und wahrheitsgemäße Informationsweitergabe innerhalb und außerhalb von QS einen nachhaltigen Vertrauensschaden vom QS-Prüfzeichen abwenden.

Wie wurde das QS-Krisenmanagementsystem aufgebaut?

Grundlage für das QS-Krisenmanagement sind Krisenaudits, die vom Krisennavigator – Institut für Krisenforschung in Kiel als neutralem Dritten bundesweit durchgeführt wurden. Im Rahmen von persönlichen Vor-Ort-Interviews hat der Krisennavigator rund insgesamt 82 repräsentativ ausgewählte Personen in 29 an QS beteiligten Einrichtungen befragt.

Auf Basis dieser Informationen wurden 46 Krisenszenarien (Ablaufpläne) und 51 Themendossiers (Hintergrundtexte) erstellt und zusammen mit mehr als 700 Kontaktdaten wichtiger Ansprechpartner (Behörden, Wissenschaftler, Medien, Verbände, Dienstleister etc.) sowie über 500 Mustertexten, Checklisten, Formblättern etc. in einem internen, kennwortgeschützten Krisenportal bereitgestellt.

Innerhalb der QS-Geschäftsstelle in Bonn koordiniert je ein Krisenbeauftragter für die Bereiche „Obst, Gemüse und Kartoffeln“ sowie „Fleisch“ alle Maßnahmen zur Krisenvermeidung, Krisenerkennung, Krisenbewältigung und Krisennachbereitung im QS-System. Unterstützt wird er jeweils von einem Gremium „Krisenmanagement“. Dieses ist mit Vertretern der QS-Partnerorganisationen besetzt und berät regelmäßig über neue Entwicklungen und kritische Themen in der Agrar- und Ernährungswirtschaft.

Im akuten Krisenfall treten in der Bonner Geschäftsstelle von QS die Krisenstäbe für das QS-System zusammen. Deren Mitglieder wurden vom Krisennavigator anhand eines realistischen Krisenszenarios für den Ernstfall geschult.



Die Mitarbeiter der QS-Geschäftsstelle in Bonn wurden durch eine Krisensimulation mit integriertem Medientraining auf den Ernstfall vorbereitet.



Wie bezieht QS seine Systempartner in das Krisenmanagement ein?

Zu einer Krise für den einzelnen QS-Systempartner, für die betroffene Wertschöpfungsstufe oder für das QS-System als Ganzes kann jedes Vorkommnis eskalieren, wenn gesundheitliche Gefahren für die Verbraucher oder für das Wohlergehen der Tiere drohen bzw. erhebliche materielle Verluste oder massive Imageschäden zu befürchten sind.

QS nimmt deshalb jeden Einzelfall ernst und hat allen Systempartnern ein Falblatt mit Informationen zum richtigen Verhalten im Ernstfall übersandt. Beigefügt ist auch ein Telefaxvordruck, den die Systempartner zur Erstinformation an die QS-Geschäftsstelle übersenden und bei Bedarf auch zur Meldung an die Behörden verwenden können.

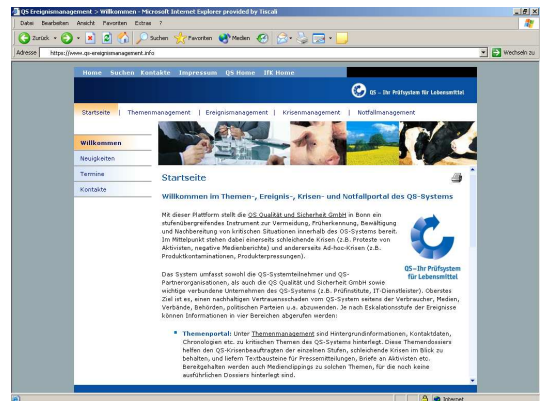


Was unternimmt QS im akuten Krisenfall?

Nach Eingang einer Ereignismeldung in der QS-Geschäftsstelle bewerten die Fachexperten zunächst die Geschehnisse. Auf Basis der verfügbaren Informationen wird das Ereignis einer bestimmten Alarmstufe zugeordnet. Hieraus ergibt sich, welches Bündel an operativen und kommunikativen Maßnahmen jeweils zu realisieren ist.

Je nach Ausmaß des Krisenfalls unterstützen die QS-Mitarbeiter die betroffenen Systempartner gezielt bei der weiteren Bewältigung des Krisenfalls, nehmen in Abstimmung mit den Systempartnern Kontakt mit den Behörden auf und koordinieren die Öffentlichkeitsarbeit.

Wertvolle Hilfe leisten dabei die im Krisenportal hinterlegten Checklisten, Leitfragen, Zuständigkeitsregelungen, Mustertexte, Kontaktdaten und Ablaufpläne. Sie ermöglichen eine systematische, angemessene Reaktion auf das Vorkommnis und vermeiden hektische Überreaktionen.



Ereignisfalblätter informieren die QS-Partner auf allen Wertschöpfungsstufen über Sofortmaßnahmen im Krisenfall.

Kritische Ereignisse kündigen sich manchmal bereits im Vorfeld durch schwache Signale an. QS hat sich zum Ziel gesetzt, solche Anzeichen für schleichende Krisen möglichst frühzeitig wahrzunehmen. Die Krisenbeauftragten der QS-Partnerorganisationen sind deshalb in ein mehrstufiges Themenmanagement eingebunden.

Auf den einzelnen Wertschöpfungsstufen des QS-Systems verfolgen sie die relevante Gesetzgebung, beobachten Branchentrends und melden neue kritische Entwicklungen zeitnah an die QS-Geschäftsstelle. Dort wird in enger Abstimmung mit den Fachexperten der einzelnen Partnerorganisationen das jeweilige Krisenpotenzial bestimmt, eine individuelle Themenstrategie entwickelt und bei einer weiteren Eskalation des Themas Krisenalarm ausgelöst.

Das kennwortgeschützte QS-Krisenportal stellt wichtige Informationen zur Krisenbewältigung übersichtlich zusammen.

Da jeder Krisenfall anders ist und unterschiedlich verläuft, nimmt der Krisenstab in der QS-Geschäftsstelle in regelmäßigen Abständen eine Lagebeurteilung vor und passt die Krisenbewältigungsmaßnahmen dem neuen Sachstand an. Die Krisenbeauftragten der QS-Partnerorganisationen werden über ein elektronisches Krisentagebuch kontinuierlich über den aktuellen Stand des Krisenmanagements informiert.

Bereits beim Aufbau des Krisenmanagementsystems hat QS den Kontakt mit Vertretern der zuständigen Behörden auf Landes- und Bundesebene gesucht und das Krisenmanagement schrittweise optimiert. Auch nach durchlebten Krisenfällen wird QS die gewonnenen Erfahrungen zum Anlass nehmen, seine Systemleitfäden und Kriseninformationen stetig zu verbessern.

Ansprechpartner zum Ereignis- und Krisenmanagement im QS-System:

Oliver Thelen / Thomas May
QS Qualität und Sicherheit GmbH
Schedestraße 1-3
D-53113 Bonn
Telefon: +49 (0)228 350 68 - 0
Telefax: +49 (0)228 350 68 - 10
Notfall: +49 (0)228 350 68 - 288
Internet: www.q-s.de
E-Mail: info@q-s.de

Ansprechpartner zur Prävention und Bewältigung von Lebensmittelkrisen:

Frank Roselieb
Krisennavigator – Institut für Krisenforschung
Krisennavigator Unternehmensberatung
Schauenburgerstraße 116
D-24118 Kiel
Telefon: +49 (0)431 56 06 - 480
Telefax: +49 (0)431 56 06 - 481
Notfall: +49 (0)700 57 47 36 62
Internet: www.krisennavigator.de
E-Mail: roselieb@ifk-kiel.de

Über den Krisennavigator:

Der Krisennavigator ist als „Spin-Off“ der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel eine international tätige Forschungs- und Beratungseinrichtung mit Sitz in Kiel. Tätigkeitsschwerpunkte sind Krisenmanagement, Krisendiagnose, Krisenkommunikation, Issues Management, Risikomanagement, Sicherheitsmanagement, Notfallmanagement, Notfallpsychologie, Katastrophenmanagement, Restrukturierung und Strategie.

Das interdisziplinär besetzte Krisennavigator – Institut für Krisenforschung führt u.a. die tagesaktuelle Krisenfalldatenbank für die vier deutschsprachigen Länder Europas (Vollerhebung, seit 1984), gibt den Brancheninformationsdienst www.krisennavigator.de (ISSN 1619-2389) heraus und stellt das geschäftsführende Vorstandsmitglied der Deutschen Gesellschaft für Krisenmanagement e.V. (DGfKM).

Die angegliederte Krisennavigator Unternehmensberatung hat seit 1998 für mehr als 100 Unternehmen Komplettsysteme zum Krisen-, Risiko- und Notfallmanagement aufgebaut, auditiert, optimiert und zertifiziert. Rund 1.000 Spitzen- und Führungskräfte wurden in Krisenübungen und Medientrainings geschult. Über eine internationale Notrufnummer steht ein Team qualifizierter Krisenmanager rund um die Uhr zur Verfügung.

© 2009 Krisennavigator – Institut für Krisenforschung bzw. Krisennavigator Unternehmensberatung in Kiel für die QS Qualität und Sicherheit GmbH bzw. QS Fachgesellschaft Obst-Gemüse-Kartoffeln GmbH in Bonn. Alle Rechte vorbehalten.

Vervielfältigung und Verbreitung - auch auszugsweise - nur mit ausdrücklicher schriftlicher Genehmigung des Krisennavigator – Institut für Krisenforschung bzw. der Krisennavigator Unternehmensberatung und der QS Qualität und Sicherheit GmbH bzw. QS Fachgesellschaft Obst-Gemüse-Kartoffeln GmbH.