

ARBEITSPAPIERE
des Instituts für Genossenschaftswesen
der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster

**Der Nitrofen-Skandal – Zur Notwendigkeit
genossenschaftlicher Kommunikationsstrategien**

von Florian Deising

Nr. 31 ■ Januar 2003



Westfälische Wilhelms-Universität Münster
Institut für Genossenschaftswesen
Am Stadtgraben 9 ■ D-48143 Münster
Tel. ++49 (0) 2 51/83-2 28 01 ■ Fax ++49 (0) 2 51/83-2 28 04
info@ifg-muenster.de ■ www.ifg-muenster.de

Vorwort

Die konstituierenden Merkmale der Organisationsform der Genossenschaft sind einer breiten Öffentlichkeit wenig bekannt. Noch mehr gilt dies für die Mechanismen des Zusammenwirkens im genossenschaftlichen Verbund. In beiden Fällen liegen komplexe Strukturen zugrunde. Auch Politiker und Medien weisen entsprechende Informationsdefizite auf. Diese Mängel zeigen sich besonders deutlich, wenn über die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit von Genossenschaften in Gegenwart und Zukunft diskutiert wird. Sie treten aber auch in Situationen klar zutage, in denen im Umfeld von Genossenschaften Probleme, welcher Art auch immer, auftreten. In die Analyse und Berichterstattung fließen dann häufig Vermutungen und Interpretationen ein, die das Problem direkt mit der genossenschaftlichen Organisationsform in Verbindung bringen. Dieser Zusammenhang kam im Nitrofen-Skandal sehr deutlich zum Ausdruck. Es liegt auf der Hand, dass die Information der Öffentlichkeit über die genossenschaftlichen Merkmale im Rahmen einer professionellen Kommunikationsstrategie dringend anzumahnen ist.

Florian Deising nimmt im IfG-Arbeitspapier Nr. 31 den Nitrofen-Skandal zum Anlass, um die Notwendigkeit genossenschaftlicher Kommunikationsstrategien herauszuarbeiten. Er zeichnet diesen Fall nach und isoliert die Anreize für das Verhalten der einzelnen Akteure, der Öffentlichkeit, der Medien, der Politiker, der genossenschaftlichen Verbände und der beteiligten Unternehmen. Diese Anreizstrukturen müssen berücksichtigt werden, wenn über Kommunikationsstrategien nachgedacht wird. Dabei geht es weniger um eine Aufgabe, die einzelne Genossenschaften zu lösen haben, als um eine Herausforderung für den gesamten Genossenschaftssektor. Im vorliegenden Arbeitspapier wird ein theoretischer Rahmen aufgezeigt, der sich sowohl dafür eignet, den Ablauf des Skandals zu analysieren als auch zur Basis für die Entwicklung von Kommunikationsstrategien zu werden. Anregungen und Kritik sind herzlich willkommen.

Prof. Dr. Theresia Theurl

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	1
Abbildungsverzeichnis.....	3
1 Problemstellung.....	4
2 Kommunikationsstrategien in praxi: der Nitrofen-Skandal.....	6
2.1 Der Ablauf des Nitrofen-Skandals.....	6
2.2 Die Öffentlichkeit als Initiator für Konsequenzen aus dem Nitrofen-Skandal	9
2.3 Die mediale Präsentation des Nitrofen-Skandals	13
2.4 Die Rolle der Politiker.....	17
2.5 Verbandsreaktionen auf den Nitrofen-Skandal	21
2.6 Die Rolle der beteiligten Unternehmen.....	26
2.7 Konsequenzen für Kommunikationsstrategien des Genossenschaftssektors	31
3 Theorie-Skizze genossenschaftlicher Kommunikationsstrategien	36
3.1 Die NIÖ als theoretisches Leitbild.....	36
3.2 Die Rolle kommunikativer Bindungen in der NIÖ	38
3.2.1 Prekäre Bindungen als Basiskonzept.....	38
3.2.2 Kommunikation als prekäre Austauschbeziehung	40
3.2.3 Kommunikation als spezielle prekäre Austauschbeziehung vom Typ B ..	43
3.3 Forschungsprogramm	46
4 Fazit.....	49
Literaturverzeichnis	50

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Der Nitrofen-Skandal.....	8
Abbildung 2:	Vertrauensschwund in Bio-Waren	11
Abbildung 3:	Interdependenzstrukturen der Medienmärkte.....	14
Abbildung 4:	Aktive und Passive Information als Governance-Strukturen.....	46

1 Problemstellung

„Die Zukunftsfähigkeit der genossenschaftlichen Kooperation entscheidet sich [...] über ihre komparativen Vorteile gegenüber anderen Organisationsformen in einem Institutionenwettbewerb vor den aktuellen und zukünftigen Rahmenbedingungen.“¹ Der Kommunikationswettbewerb zwischen Unternehmen ist ein Teilbereich dieser Rahmenbedingungen. Kommunikative Fähigkeiten von Unternehmungen werden heute als strategischer Erfolgsfaktor gesehen. Kommunikation ist als nachhaltiges Instrument zur Unterstützung der eigenen Wettbewerbsposition Teil der strategischen Unternehmensführung.² Es ist daher eine zielgerichtete Kommunikationspolitik³ erforderlich, die es den Genossenschaften ermöglicht, Anteile auf dem Markt der Meinungen hinzuzugewinnen.⁴ Nur durch eine aktive Kommunikationspolitik ist zu verhindern, dass die eigene externe Kommunikation durch die Medien dominiert wird.

In dem Maße wie die Genossenschaft mit ihren Produkten und Dienstleistungen nach außen tritt, werden Personen und Gruppen von strategischen Entscheidungen der Genossenschaft berührt. Der Einfluss der Geschäftstätigkeit bleibt jedoch nicht auf marktliche Beziehungen beschränkt, sondern betrifft ebenfalls darüber hinausgehende gesellschaftliche Aspekte. Sobald diese gesellschaftliche Ebene berührt ist, bleibt die Kommunikationsaktivität einer einzelnen Genossenschaft nicht auf sie beschränkt. Von ihr getroffene Entscheidungen gehen über ihre eigenen Produkte und Dienstleistungen hinaus. Sie strahlen sowohl aus auf Genossenschaften der gleichen Branche als auch auf den Genossenschaftssektor insgesamt. Dieser Aspekt wirft zwei Problemstellungen auf. Zum einen sind die Beziehungen zwischen dem Dreieck Politik, Medien und Gesellschaft und der Genossenschaft aufzuzeigen, um die eigene Kommunikationsstrategie im Rahmen der gesamten Kommunikationsaktivität des Genossenschaftssektors bewerten und steuern zu können. Zum anderen ist nach Verbindungslinien zu suchen, die eine gemeinsame Basis für die einzelwirtschaftliche Kommunikationsaktivität ermöglichen.

Im Rahmen dieser Arbeit wird nur auf den Aspekt der Wechselbeziehungen zwischen Genossenschaft, Medien, Politik und Gesellschaft eingegangen. Zu diesem Zweck wird beispielhaft der Nitrofen-Skandal herangezogen. Diese Fallstudie zeigt die Auswirkungen der

¹ Vgl. Theurl, *Konzept*, 2002, S. 98.

² Vgl. Kreikebaum, *Strategische*, 1997, S. 18 zum Strategiebegriff und zur Praxisrelevanz des Strategiebegriffes Ulrich, *Unternehmenspolitik*, 1990, S. 107.

³ Kommunikationspolitik meint in diesem Zusammenhang ein generelles Konzept der Kommunikation mit den relevanten Gruppen der Öffentlichkeit.

⁴ Der Kommunikationswettbewerb wird durch eine zunehmende Ähnlichkeit der Produkte hervorgerufen, so dass es dem Konsumenten zunehmend schwerer fällt, zwischen verschiedenen, aber dem gleichen Zweck dienenden Produkten zu unterscheiden. Zwischen Unternehmen besteht daher nicht mehr ein Produkt- und Dienstleistungswettbewerb um den Kunden, sondern ein Kommunikationswettbewerb. Verschärft wird dieser Tatbestand durch einen leichteren und vielfältigeren Zugang der Konsumenten zu bestehenden und neuen Medien.

Kommunikationsaktivitäten der Beteiligten auf und hebt die Analyse der Wechselwirkungen zwischen ihnen deutlich hervor. Auf der Basis der Nitrofen-Fallstudie werden Konsequenzen für genossenschaftliche Kommunikationsstrategien gezogen. Die abgeleiteten Problemfelder werden in verdichteter Form als Beurteilungskriterien für Kommunikationstheorien herangezogen. Der Theorieteil beschäftigt sich mit einer institutionenökonomischen Analyse des Skandals. Die Ursachen für die Entwicklung von der Tatsache einer Nitrofen-Verseuchung zu einem medialen Skandal werden klar herausgearbeitet. Ausgehend von dieser Ursachenanalyse werden Grenzen und Erweiterungsnotwendigkeiten einer institutionenökonomischen Analyse aufgezeigt. Aus diesen Zusammenhängen wird das Forschungsprogramm zur Entwicklung genossenschaftlicher Kommunikationsstrategien für Politik und Medien benannt. Ein Fazit schließt sich an.

2 **Kommunikationsstrategien in praxi: der Nitrofen-Skandal**

2.1 **Der Ablauf des Nitrofen-Skandals**

Mitte November 2001 wird vom Babynahrungshersteller Hipp eine erhöhte Konzentration des krebserregenden Pflanzenschutzmittels Nitrofen gefunden. Hipp informiert daraufhin umgehend den Erzeuger des bezogenen Putenfleisches „Grüne Wiesen Biohöfe“. Sowohl der Erzeuger als auch der betreffende Lieferant des Futtermittels für Grüne Wiesen Biohöfe – die Handelsgenossenschaft GS agri – schicken am 28.01.2002 Fleisch- und Futterproben an die zuständige Bundesanstalt für Fleischforschung in Kulmbach (BAFF). Zudem werden von der Futtermühle zusätzliche Rückstellmuster⁵ an ein privates Labor versandt. Bis März 2002 erlangen GS agri und Grüne Wiesen Biohöfe Kenntnis davon, dass die Proben und Rückstellmuster belastet sind. Die BAFF sieht jedoch keine Gesundheitsgefahr. Die Ergebnisse des privaten Labors sind gleichfalls positiv und ergeben den sehr hohen Belastungswert von 5,96 Milligramm Nitrofen pro Kilo.⁶

Die GS agri informiert aufgrund des positiven Befundes Ende März 2002 die R+V Versicherung, welche Schadensersatzforderungen gegen den Getreidehändler der Futtermühle – die Norddeutsche Saat- und Pflanzengut AG – NSP geltend macht. Die bis dato unentdeckte Quelle der Nitrofen-Belastung – NSP – lehnt am 08.04.2002 eine eigene Verantwortung ab. Die Ursachenforschung der NSP bezieht sich nicht auf den eigenen Betrieb, sondern auf die Zulieferer, die bereits am 03.04.2002 eine Durchgriffshaftungsanzeige erhalten.⁷ Die R+V Versicherung lässt ein Gutachten für weitere Rückstellmuster der GS agri erstellen, welches einen Maximalwert von 15,9 Milligramm pro Kilo zeitigt. Die Ergebnisse des Gutachtens teilt die R+V Versicherung der NSP schriftlich mit. In einem Antwortschreiben vom 03.05.2002 werden die Rückstellmuster der GS agri angezweifelt. Am 27.05.2002 – also nach Bekanntwerden des Skandals – werden Prüfungen der Halle in Malchin von NSP eingeleitet, welche Ursprung der Nitrofen-Belastung ist.

Am 5. April 2002 wird die GS agri erneut tätig und informiert den eigenen Verband Naturland. Dieser fordert eine umgehende Aufklärung seitens der Mitgliedsunternehmen GS agri und Grüne Wiesen Biohöfe. Intern wird die Nitrofen-Belastung als ein Versicherungsfall bewertet, bei dem die Öffentlichkeit nicht informiert werden muss. Zudem ergeben sich nach Einführung eines unternehmensinternen Analyse-Systems bei der GS agri zunächst keine positiven Befunde mehr. Am 02.05.2002 jedoch wird Futtermittel wieder positiv getestet. Die Auslieferung von Futtermittel wird erst am 10.05.2002 gestoppt sowie be-

⁵ Rückstellmuster sind entnommene Proben aus einer Lieferung zwecks Archivierung und späterer Überprüfung.

⁶ Der zu diesem Zeitpunkt geltende Grenzwert ist 0,01 Milligramm pro Kilo.

⁷ Regressforderungen stellt GS agri erst am 26.03.2002. Vgl. Bethge, *Garten Eden*, 2002, S. 82.

lastetes Futter zurückgeholt. Die betroffenen Unternehmen werden nicht über den Grund der Aktivität informiert. Auch beim Wurstfabrikanten Krusenhof zeigt sich Ende April ein ungeklärter Nitrofen-Fund im Fleisch.⁸ Seit September 2001 sind Würstchen zwischenzeitlich belastet gewesen. Die Tests werden durchgeführt, nachdem ein Konkurrent des Lieferanten Grüne Wiesen Biohöfe dem Unternehmen einen Tipp gegeben hatte, auf Nitrofen-Belastungen zu prüfen. Auf Anordnung des Ammerländer Kreisveterinäramtes wird die betroffene Wurst still zurückgerufen. Das Unternehmen Krusenhof zeigt sich selbst an. Aufgrund der Anzeige, beginnt die Staatsanwaltschaft zu ermitteln.

Parallel zu diesen Vorgängen ist der Informationsstand der zuständigen Kontrollstellen für die betroffenen Unternehmen zu schildern. Weder die BAFF noch das private Labor leiteten die Informationen über Nitrofen-Funde bei der GS agri an Landes- oder Bundesministerien weiter. Eine akute gesundheitliche Gefährdung der Verbraucher wird verneint.⁹ Auch von den Nitrofen-Belastungen im Fleisch des Wurstfabrikanten Krusenhof geht nach Einschätzung des betreffenden Landkreises keine Gesundheitsgefahr aus. Dennoch werden die Informationen an das niedersächsische Landwirtschaftsministerium weitergeleitet. Die privatwirtschaftliche Kontrollstelle des Fleischerzeugers Grüne Wiesen Biohöfe leitet keine Informationen an die zuständige niedersächsische Landesbehörde weiter, da Grüne Wiesen Biohöfe glaubhaft gemacht hatte, die Nitrofen-Probleme vom November 2001 gelöst zu haben.¹⁰ Die zuständige Kontrollinstanz für die GS agri – das Institut für Marktökologie (IMO) – ist nach eigener Aussage seit Mitte März über die Nitrofen-Funde informiert gewesen.¹¹ Handlungsbedarf sah das Institut jedoch nicht, da die Belastung wieder auf Null zurückgegangen sei. Am 02.04.2002 findet jedoch eine Telefonkonferenz von Kontrollstellen¹² statt. Das zuständige Ministerium des Landes Brandenburg wird über die Vorgänge informiert, jedoch nicht tätig.¹³ Nach der Mitteilung der GS agri an den Verband, leitet dieser die Informationen an Kontrollstellen weiter. Auch die Lüneburger Aufsichtsbehörde erfährt Anfang Mai von Nitrofen-Funden, leitet jedoch keine Maßnahmen ein. Das Bundesministerium für Verbraucherschutz, Ernährung und Landwirtschaft (BMVEL) wird am 21.05.2002 durch den Verband Bioland und am 23.05.2002 durch Naturland auf die Nitrofen-Belastungen aufmerksam gemacht.

Die Öffentlichkeit wird erst zu diesem Zeitpunkt durch das BMVEL und am 24.05.2002 durch das Landwirtschaftsministerium Niedersachsen informiert. Am 24.05.2002 werden

⁸ Vgl. zu diese Zusammenhängen Bethge, *Garten Eden*, 2002, S. 82.

⁹ Von einem rechtlichen Standpunkt aus hätten die Ministerien erst dann informiert werden müssen, wenn eine akute Gefährdung der Verbraucher vorgelegen hätte.

¹⁰ Vgl. o. V., *Giftquellen*, 2002.

¹¹ Vgl. Bethge, *Garten Eden*, 2002, S. 80.

¹² Dies sind die privaten Kontrollstellen Agro Öko Consult, der Grünstempel e.V. sowie die Gesellschaft für Ressourcenschutz.

¹³ Der zuständige Referatsleiter gab den Brief mit dem Vermerk weiter, dass sich die Nitrofen-Belastung zu einem Skandal auswachsen könne. Vgl. Bethge, *Garten Eden*, 2002, S. 82.

bei Grüne Wiesen Biohöfe 287 Tonnen Fleisch sichergestellt. Die Staatsanwaltschaft entdeckt am 01.06.2002 die Halle der NSP in Malchin als Nitrofen-Quelle. Am selben Tag wird die GS agri kurzfristig geschlossen. Bei umfangreichen Kontrollen stellt sich heraus, dass 1/3 aller Proben Nitrofen-verseucht sind.

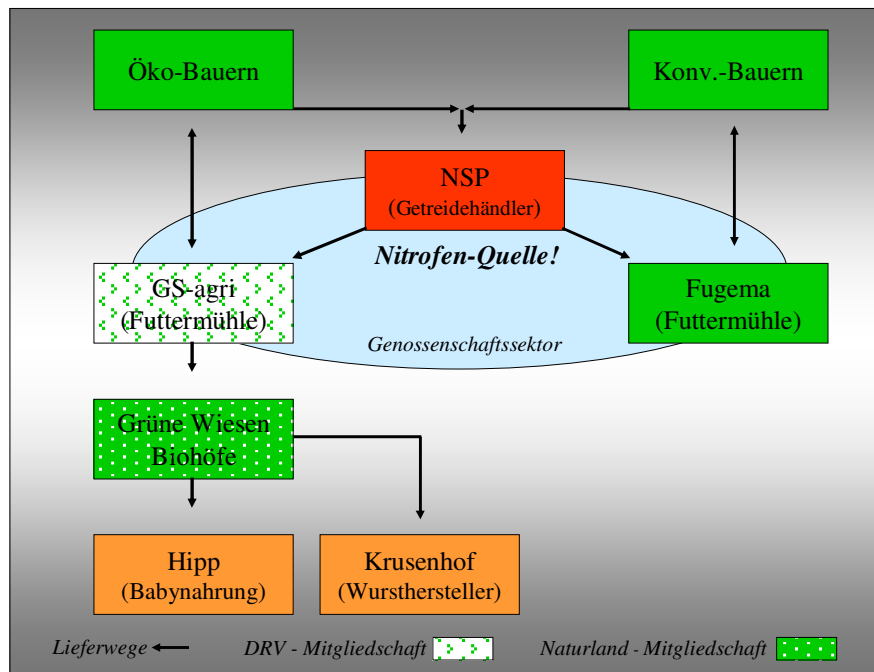


Abbildung 1: Der Nitrofen-Skandal
Quelle: Eigene Darstellung

Bereits am 04.06.2002 tauchen neuerlich Gerüchte auf, dass die Halle in Malchin nicht alleiniger Ursprung der Belastung sein könne.¹⁴ Einen Tag darauf wird berichtet, dass bereits im Frühsommer 2001 belastetes Getreide verfüttert worden sein könnte.¹⁵ Durch die erneuten Funde wird die EU aktiv. Nur durch eine Verstärkung der Aufklärungsaktivität kann ein EU-weites Verbot deutscher Bio-Produkte verhindert werden.¹⁶ In diesem Zuge wird aufgedeckt, dass die NSP nicht nur an GS agri verseuchtes Getreide lieferte, sondern im Dezember 2001 auch an die Futtermühle Fugema. Dieses Futtermittel wurde konventioneller Nutzung zugeführt.¹⁷ Am 05.06.2002 wird das zuständige Amt über die Lieferung an die Fugema informiert. Damit hat sich der Bio-Skandal zu einem der gesamten Landwirtschaft entwickelt. Ein Bericht vom 17.06.2002 kolportiert, dass bereits 1999 belastetes Getreide aus der Halle in Malchin gereinigt und diese Anlage dadurch kontaminiert wurde. Damit sei zu erklären, dass auch solche Getreidefuhren kontaminiert wurden, die nicht in Malchin lagerten. Zu damaligen Zeitpunkt war die Malchiner Halle jedoch nicht im Besitz

¹⁴ Vgl. o. V., *Giftquellen*, 2002.

¹⁵ Vgl. o. V., *Nahrungskette*, 2002.

¹⁶ Vgl. o. V., *EU-Sanktionen*, 2002. In einem nationalen Alleingang sperrte Belgien die Einfuhr deutscher Bio-Produkte, wenn sie nicht als nitrofenfrei gekennzeichnet wurden.

¹⁷ Darüber hinaus sind jedoch keine weiteren belasteten Getreidefuhren aufgetaucht. Vgl. Hoffmann, *Lebensmittelrecht*, 2002, S. 5.

der NSP.¹⁸ Die angesprochenen Verdachtsmomente dieses Abschnittes werden öffentlich nicht aufgeklärt. Zum einen liegt dies an einem spürbaren Rückgang der Berichterstattung ab Ende Juni und der Tatsache, dass definitive Aussagen über die Verantwortlichkeit der Beteiligten erst nach Abschluss der Ermittlungsverfahren zu erwarten sind.¹⁹

2.2 Die Öffentlichkeit als Initiator für Konsequenzen aus dem Nitrofen-Skandal

Unter Öffentlichkeit wird zunächst ein Kommunikationsraum von Individuen, Gruppen oder Organisationen verstanden.²⁰ Für die Analyse des Nitrofen-Skandals ist bedeutsam, dass Individuen und gesellschaftliche Gruppen als Verbraucher, Wähler und Mediennutzer verschiedene Rollen gleichzeitig wahrnehmen. Zu untersuchen ist, welche Rolle die Öffentlichkeit innerhalb des Dreieckes aus Medien, Politik und Genossenschaften gespielt hat.

Die Öffentlichkeit stellt für Politiker das Wahlvolk dar. Gerade vor einem Bundestagswahlkampf sind somit die Eigenschaften von Wählern für die Entwicklung des Nitrofen-Skandals bedeutsam. Als eigennutzorientierte Individuen stimmen sie nicht mit dem Ziel einer gesamtgesellschaftlichen Maximierung der Wohlfahrt ab, sondern richten ihr Abstimmungsverhalten auf ihren persönlichen Vorteil aus.²¹ Es ist grundsätzlich beobachtbar, dass sich Wähler nicht an einer verbesserten Allokation und damit an langfristig anfallenden positiven Effekten orientieren, sondern an kurzfristigen Verteilungswirkungen interessiert sind. Eine Ursache für diesen Effekt ist die Ungewissheit des Eintritts bzw. des Ausmaßes der Allokationsverbesserung für den Einzelnen. Daher werden langfristige Auswirkungen einer Wirtschaftspolitik gering bewertet. Wird zusätzlich unterstellt, dass Wähler nicht vollständig über Zusammenhänge informiert sind, sondern allenfalls einen Teil der Informationen eines spezifischen Sachverhaltes kennen, kann ein Politiker bzw. können Interessengruppen und Medien dies ausnutzen. Der Wähler kann in diesem Fall die genannten Gruppen und insbesondere die Politiker nicht vollständig kontrollieren. Dieser Umstand kann zu entsprechenden Fehlentscheidungen führen, wengleich der Wettbewerb der Parteien diesem Phänomen entgegenwirkt.

Diese Zusammenhänge sind auf den Nitrofen-Skandal übertragbar. Noch fünf Tage nach Bekannt werden des Nitrofen-Skandals sind keine genauen Zahlen über das Ausmaß und den exakten Verlauf des Geschehens bekannt. Alle Beteiligten – Politiker, Journalisten, Interessengruppen – argumentieren mit Daten und Fakten, die von den tatsächlichen Gege-

¹⁸ Vgl. o. V., *Vergiftet*, 2002 sowie Hoffmann, *Konventionelle*, 2002, S. 6. Vom Juli 1999 bis zum 30.06.2001 wurde die Halle von der Raiffeisen-Hauptgenossenschaft Nordland als Getreidelager gemietet.

¹⁹ Die Ermittlungsverfahren dauerten zum Zeitpunkt der Niederschrift des Arbeitspapiers noch an.

²⁰ Vgl. zu einer ähnlichen, aber engeren Definition Kleebinder, *Europa*, 1995, S. 37.

²¹ Vgl. zu den weiteren Ausführungen Fritsch/Wein/Evers, *Marktversagen*, 1999, S. 360 ff.

benheiten abweichen. Erst vier Wochen später sind die Geschehnisse, wenn auch nicht vollständig, so doch das Ausmaß betreffend, weitgehend aufgeklärt. Innerhalb dieser Zeitspanne weitet sich der Skandal schrittweise aus. So ist eine Verfünfachung der verseuchten Bio-Weizenmenge zu konstatieren,²² eine Ausweitung auf den konventionellen Bereich und eine Expansion des Skandals auf fünf Bundesländer zu beobachten.²³ Der Zeitpunkt, ab dem Nitrofen-verseuchtes Futtermittel verwendet wurde, wird im Zeitablauf immer früher datiert. Zudem taucht immer wieder der Verdacht auf, dass einzelne Stellen von einer Verseuchung schon frühzeitig informiert wurden, die Öffentlichkeit jedoch nicht unterrichtet wurde.²⁴ Die öffentliche Meinungsbildung wird somit von einem höchst unvollständigen Informationsstand beeinflusst.

Die geringe Aufklärung über das Gift Nitrofen als solches, führt zu einer hohen Verunsicherung der Öffentlichkeit bzw. des Verbrauchers. Dass Gesundheitsschäden nur durch eine hohe und langfristige Dosis Nitrofen verursacht werden können bzw. dass der Grenzwert von 0.01 Milligramm politischer und nicht medizinischer Natur ist, wird von der Öffentlichkeit nicht wahrgenommen.²⁵ Damit steht die Verunsicherung der Verbraucher im Widerspruch zu der Auffassung der meisten Fachleute. Die Sicherheit der Lebensmittel ist nach Auffassung der Experten so hoch wie nie.²⁶ Die Verunsicherung ist auf die subjektive Wahrnehmung der Risiken von Lebensmitteln zurückzuführen. Aufgrund der geringen Berichterstattung über die Eigenschaften von Nitrofen bzw. die verkürzte Darstellung als krebserregend und embryoschädigend ist der Interpretationsspielraum für die eigene Risikoeinschätzung besonders hoch.²⁷ Die Risikobereitschaft variiert. Sie liegt bei freiwillig eingegangenen Risiken wesentlich höher als bei unfreiwilligen. Lebensmittelrisiken sind unfreiwillig. Sie sind zudem meist unbekannt, schwer kontrollierbar für den Einzelnen und werden assoziiert mit schweren Krankheiten wie z.B. Krebs.²⁸

Für die Öffentlichkeit steht damit ihr eigener gesundheitlicher Schutz im Vordergrund. Dies gilt umso mehr, als sie erstens über Monate hinweg nicht informiert worden ist, und zum anderen ihr Vertrauen in die Lebensmittelsicherheit von Bio-Waren ganz generell stark erschüttert ist.²⁹ Ein Drittel der Bevölkerung hat insbesondere das Vertrauen in Aus-

²² Vgl. o. V., *Futtergetreide*, 2002, S. 1.

²³ Vgl. o. V., *Legehennen*, 2002.

²⁴ Vgl. o. V., *Verdacht*, 2002.

²⁵ Vgl. o. V., *Legehennen*, 2002 bzw. Alvensleben, *Ökolandbau*, 2002, S. 11.

²⁶ Vgl. Alvensleben, *Ökolandbau*, 2002, S. 11.

²⁷ Die Fachinformation zu Nitrofen bezog sich vorwiegend auf das Krebsrisiko, nicht jedoch auf die Menge, die zu einer zählbaren Risikosteigerung nötig wäre. Die Gesundheitsgefährdung war insgesamt als gering einzustufen.

²⁸ Das Nitrofen-Risiko dürfte nicht höher liegen als durch den Genuß von Fleisch während der Grillsaison; wird jedoch als gefährlicher eingestuft als Rauchen oder eine falsche Ernährung. Vgl. Alvensleben, *Ökolandbau*, 2002, S. 11 sowie o. V., *Krebs*, 2002.

²⁹ Deutlich wird, dass der ökologische Landbau genauso wenig als sicher angesehen wird wie die konventionelle Landwirtschaft.

sagen von Politikern, Verbandsvertretern oder Unternehmern bezüglich Lebensmittelsicherheit verloren. Sie setzen ihr Vertrauen in Kommunikatoren, die kritisch über Nahrungsmittel berichten.³⁰

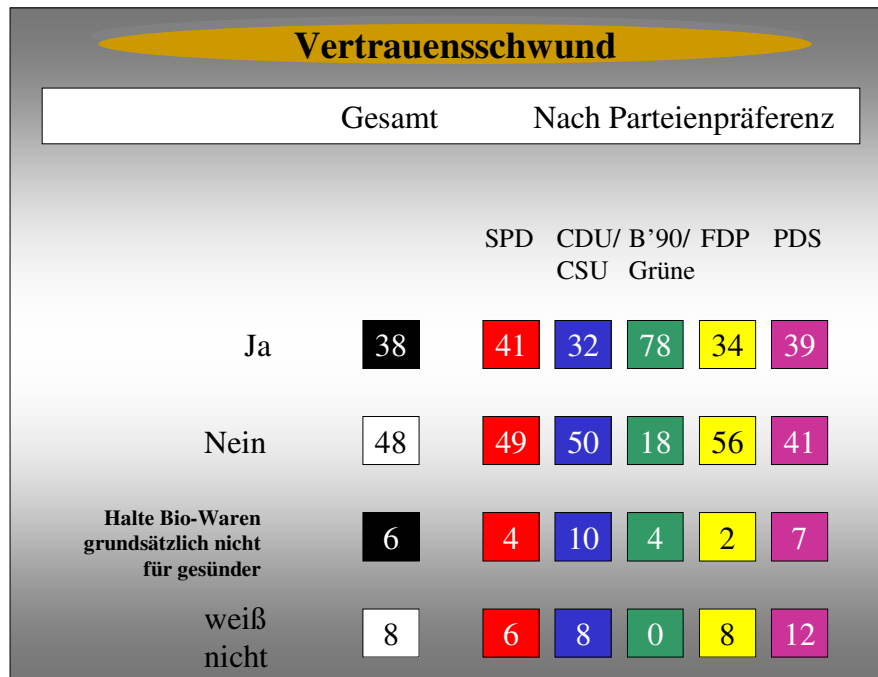


Abbildung 2: Vertrauensschwund in Bio-Waren
Quelle: Übernommen aus Bethge, Garten Eden, 2002, S. 80.

So entsteht ein enormer Entscheidungsdruck für die Beteiligten. Maßnahmen müssen ergriffen werden, um Handlungsaktivität zu beweisen. Es ist dabei zweitrangig, dass die Lebensmittelsicherheit in Deutschland bereits sehr hoch ist und eine akute gesundheitliche Gefährdung während des Skandals nicht bestand. Noch wird wahrgenommen, dass gerade durch die impliziten Verhaltensregeln des Bio-Landbaues die Nitrofen-Belastung erkannt worden ist.³¹ Entscheidend für die Erwartungshaltung an die Beteiligten ist die persönliche Risikoeinschätzung der Verbraucher bzw. der Öffentlichkeit. Abzulesen ist dieser Zusammenhang aus einer weiteren Verschärfung des Futter- und Lebensmittelrechtes sowie einer Senkung des Nitrofen-Grenzwertes für Babynahrung.³² Ein privatwirtschaftlicher Aspekt ist das Vorantreiben des Projektes der Qualität und Sicherheit GmbH, die zukünftig einheitlich hohe Qualitätsstandards induzieren soll.³³ Diese Vorhaben decken offensichtlich nur einen Teil der Ursachen des Nitrofen-Skandals ab. Nur unzureichend berücksichtigen sie die Kontrolldefizite im Öko-Landbau.³⁴ Diese Missstände sind allenfalls langfristig ab-

³⁰ Vgl. Alvensleben, *Ökolandbau*, 2002, S. 11 sowie o. V., *Bäcker*, 2002, S. 13.

³¹ Die Eingangskontrollen des Herstellers Hipp wiesen die Belastung des Putenfleisches aus. Vgl. Kapitel 2.1, S. 6-9.

³² Vgl. o. V., *Babynahrung*, 2002, S. 2 bzw. o. V., *Verschärft*, 2002, S. 2.

³³ Die Initiative läuft seit rund 1 ½ Jahren. Seit kurzem können Betriebe zertifiziert werden.

³⁴ Vgl. Bethge, *Garten Eden*, 2002, S. 80.

baubar. Werden Maßnahmen in diesem Bereich mittelfristig nicht weiter verfolgt bzw. fällt ein weiterer Lebensmittelskandal in die Umstrukturierungsperiode, ist die Glaubwürdigkeit der Handelnden erneut in Frage gestellt.

Grund für den unzureichenden Abbau von Missständen ist das Informationsdefizit der Öffentlichkeit. Die hohe subjektive Risikoeinschätzung der Verbraucher führt gerade bei diesem Skandal zu kurzfristigen Maßnahmen, deren Erfolgspotential zur Eindämmung zukünftiger Skandale nur unzureichend abgeschätzt werden kann. Für den einzelnen sind die Kosten der Informationsbeschaffung über Auswirkungen von Maßnahmen bzw. Entwicklung besserer Alternativen höher als der zusätzliche Nutzen des einzelnen aus dieser besseren Alternative. Es treten vorwiegend populistische Maßnahmen hinzu, die dem Bundestagswahlkampf geschuldet sind.³⁵ Diese Zusammenhänge befördern die Möglichkeit der Beteiligten sich langfristigen, schwer durchsetzbaren Maßnahmen zu entziehen. Langfristige Verbesserungen können insofern nicht allein auf Druck der Öffentlichkeit generiert werden, sondern bedürfen der Unterstützung durch den Wettbewerb der Parteien bzw. durch Ideengebung Dritter. Die Oppositionsparteien könnten alternative Vorschläge erarbeiten und ihre Vorteilhaftigkeit gegenüber denen der Regierung deutlich machen. Prinzipiell besteht diese Möglichkeit auch für Interessengruppen oder Fachbeiräte bzw. anderen Gremien.

Einzig der anhaltende Vertrauensschwund der Verbraucher übt einen gewissen Druck auf die Ergreifung langfristiger, struktureller Maßnahmen aus. Die Wirkungen des Nitrofen-Skandals sind zunächst für sich genommen kurzfristiger Natur. Gleichfalls ist der Druck der Öffentlichkeit auf die Beteiligten von relativ kurzer Dauer. Somit sind Politiker, Medien und Interessenverbände nur kurze Zeit unter Handlungsdruck; inwieweit sie langfristig auf eine Veränderung der Rahmenbedingungen hinarbeiten, verbleibt weitgehend innerhalb ihres Entscheidungsdreiecks. Dennoch wird der Nitrofen-Skandal immer wieder dann entscheidungsrelevant, wenn andere Lebensmittelskandale auftauchen. Insofern hat auch der Nitrofen-Skandal langfristige Auswirkungen, wenn er in einer Reihenfolge von Skandalen interpretiert wird.³⁶ Diese Tatsache bewirkt, dass bei anhaltendem Vertrauensschwund die Glaubwürdigkeit der Handelnden leidet. Bei neuen Skandalen geraten die Beteiligten somit immer wieder und dann stärker unter Druck, wenn der Vertrauensschwund sich verstärkt. Da aber der Zeitpunkt und das Ausmaß eines zukünftigen Skandals unsicher sind, wird er unterbewertet in das Entscheidungskalkül der Beteiligten einfließen.

³⁵ Die Senkung des Grenzwertes für Babynahrung hat keine Auswirkungen auf gesundheitliche Risiken.

³⁶ Vgl. zu einer Einordnung des Nitrofen-Skandals in eine Serie von Skandalen Hoffmann, *Besorgnis*, 2002, S. 4.

Diese Aspekte deuten darauf hin, dass die Öffentlichkeit zwar kurzfristig Druck auf die Beteiligten ausüben kann, langfristige Verbesserungsmaßnahmen jedoch nur mittelbar öffentlich beeinflusst werden können.

2.3 Die mediale Präsentation des Nitrofen-Skandals

Medienunternehmen unterliegen Rahmenbedingungen, die sich deutlich von denen anderer Wirtschaftszweige unterscheiden. Diese haben Einfluss auf das Entscheidungskalkül von Medienunternehmen.³⁷ Sie unterliegen einer besonderen Verantwortung insofern, als dass durch die Verbreitung von Inhalten ein gesellschafts- und demokratierelevanter Öffentlichkeitszustand geschaffen wird – publizistischer Wettbewerb.³⁸ Dem ihnen inhärenten Manipulationspotential wird durch den Artikel 5 des Grundgesetzes Rechnung getragen.³⁹ Es ist eine Meinungs- und Informationsvielfalt aufrechtzuerhalten.

Medienunternehmen agieren auf mehreren Absatz- und Beschaffungsmärkten.⁴⁰ Zu begründen ist dieser Umstand mit der Leistungserstellung von Information und Unterhaltung (Content) auf der einen und Werbung auf der anderen Seite. Über diese beiden Leistungssegmente agieren Medienunternehmen auf unterschiedlichen Märkten. Auf Konsumentenmärkten (Leser-, Zuschauer- und Hörmärkte sowie Usermärkte) werden Inhalte und Unterhaltung gehandelt. Der Handel mit Werberaum erfolgt mit denjenigen Unternehmen die Werbung treiben bzw. vertreiben. Medienunternehmen sind jedoch nicht nur auf Absatzmärkten aktiv, sondern sind aufgrund der partiellen Eigenproduktion des Contents auch vom Beschaffungsmarkt abhängig.⁴¹ Hohe Relevanz verbindet sich mit der Tatsache, dass starke Bindungen zwischen dem Inhaltebeschaffungs- und dem Konsumentenmarkt bestehen. Die Attraktivität des Contents hat direkten Einfluss auf die Nachfrage der Konsumenten. Eine vergleichbar starke Beziehung lässt sich zwischen dem Werbe- und Konsumentenmarkt feststellen. Je stärker die Nachfrage nach Inhalten und Unterhaltung, desto höher sind in der Regel die Werbeeinnahmen der Medienunternehmen. Dieser Zusammenhang kann dann als Spiral-Effekt beschrieben werden, wenn die Erlöse in Qualitätsverbesserungen des Contents reinvestiert und damit sukzessive höhere Marktanteile generiert werden.⁴²

³⁷ Betrachtet werden nur Aspekte die den gesamten Medienmarkt betreffen. Landesrundfunkgesetze oder Buchpreisbindungen werden daher nicht näher untersucht.

³⁸ Vgl. Wirtz, *Neue Medien*, 1994, S. 204.

³⁹ Vgl. Grundgesetz, Art. 5, Abs. 1.

⁴⁰ Vgl. Wirtz, *Medien*, 2000, S. 15-31 zu den folgenden Ausführungen.

⁴¹ Davon dass Beschaffungsmärkte über Zweitverwertungsrechte auch gleichzeitig Absatzmärkte von Medienunternehmen darstellen, wird abstrahiert. Finanz- und Personalmärkte werden ebenfalls aus der Analyse ausgeklammert, da sich derartige Aktivitäten nicht von anderen Unternehmen unterscheiden.

⁴² Daneben können Größendegressionseffekte sowie Überkapazitäten genannt werden, die zu einer Erhöhung von Marktzutrittsbarrieren beitragen. Vgl. Wirtz, *Medien*, 2000 S. 18 f.

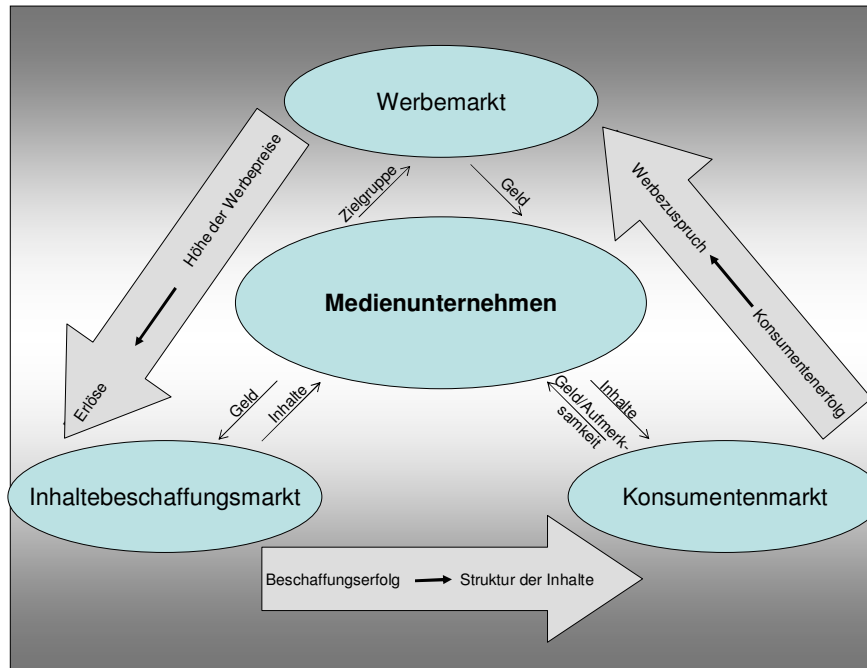


Abbildung 3: Interdependenzstrukturen der Medienmärkte
Quelle: Übernommen aus Wirtz, Medien, 2000, S. 18.

Während sich der ökonomische Wettbewerb in Gewinn, Marktanteil bzw. Absatz- und Umsatzzielen ausdrückt, ist der publizistische Wettbewerb durch Aktualität der Information, Meinungsvielfalt und Ausgewogenheit der Berichterstattung gekennzeichnet.⁴³ Ist dies aus makroökonomischer Sicht zur Beurteilung der Marktergebnisse eine richtige Feststellung, bleibt zweifelhaft, ob nicht aus einzelwirtschaftlicher Perspektive die ökonomischen Parameter von höherer Bedeutung sind als die publizistische Qualität. Parameter dieser Qualität sind Ausgewogenheit der Berichterstattung und Aktualität der Information.⁴⁴

Zur Beurteilung dieser Fragestellung ist auf die Wettbewerbssituation der Medienunternehmen und hier im speziellen der Printmedien einzugehen. Diese waren Grundlage der Analyse des Nitrofen-Skandals. Der intermediäre Wettbewerb bezieht sich auf den Wettbewerb zwischen Printmedien. Auf regionaler Ebene ist der Wettbewerb wegen eines hohen lokalen Bezugs der Informationen nicht sehr stark ausgeprägt. Hingegen konkurrieren gerade überregionale Zeitungen um Leserschaft. Verschärft wird diese Situation durch die Substituierbarkeit unterschiedlicher Medien. Zur Deckung des Informationsbedarfes während des Nitrofen-Skandals können sowohl das Radio, TV als auch Zeitungen herangezogen werden: intramediärer Wettbewerb.⁴⁵ Aktuell treten die neuen Medien verstärkt in Wettbewerb mit den Printmedien. Bedeutsam ist, dass die Konsumenten weniger finanziel-

⁴³ Vgl. Wirtz, *Medien*, 2000, S. 203 ff.

⁴⁴ Diesen latenten Widerspruch benennen auch Kobloch/Schneider, *Besonderheiten*, 1999, S. 13. Meinungsvielfalt ist per definitionem einem einzelnen Medium nicht zurechenbar.

⁴⁵ Weniger stark ausgeprägt ist die intramediäre Komponente im Unterhaltungssektor. Bücher und Spielfilme decken nur begrenzt den gleichen Bedarf ab.

len, denn zeitlichen Restriktionen unterliegen. Zwar können signifikante Kannibalisierungseffekte gegenüber anderen Medien ausgeschlossen werden, dennoch wird ein Rückgang der durchschnittlichen Nutzung von Printmedien von 55 Minuten heute auf 48 Minuten im Jahre 2015 angenommen.⁴⁶ Da nur eine leichte Steigerung der Mediennutzungszeiten insgesamt erreicht werden kann und für Printmedien sinkende Zeiten vorausgesagt werden, konkurrieren die Print- bzw. Medienunternehmen allgemein weniger um Zeit als um Aufmerksamkeit. Diese sichert die Printmedien auf der Erlösseite ab. Es werden aktuell nur 36,7 % im Vertrieb Erlöst, während die restlichen 63,3% der Erlöse aus der Werbung stammen.⁴⁷ Trachten Printmedien ihre Erlöse aus der Werbung zu maximieren, richten sie ihre Tätigkeit auf die Generierung von Aufmerksamkeit bei bestimmten Zielgruppen aus. „[...] Dann kann der Wettbewerb auf den Konsumentenmärkten unabhängig von den Anteilen am finanziellen oder zeitlichen Budget auf eine Konkurrenz um Zielgruppenkontakte reduziert werden.“⁴⁸

Der Nitrofen-Skandal bietet den Medienunternehmen hervorragende Möglichkeiten Aufmerksamkeit zu generieren. Sie bedienen sich der Aktivierung so genannter Schlüsselreize. Hierzu gehören Verbraucherängste, Verflechtungen zwischen Politik und Wirtschaft und das Vorenthalten von Informationen gegenüber der Öffentlichkeit im Allgemeinen. Möglich wird diese Verhaltensweise durch den Informationsvorsprung der Medienvertreter gegenüber der Öffentlichkeit. Sie sind es gerade, die während des Nitrofen-Skandals zusätzliche Informationen über Ablauf und Verantwortlichkeit suchen, sammeln, aufbereiten und schließlich öffentlich machen. Der Öffentlichkeit steht somit nur eine schmale und zudem aufbereitete Informationsbasis für Entscheidungen zur Verfügung. Welche Teilmenge der zur Verfügung stehenden Informationen veröffentlicht wird, lässt sich bei unterschiedlichen Medien anhand ihrer Zielgruppe bestimmen. So veröffentlicht die FAZ beispielsweise wesentlich mehr Hintergrundberichte – auch über das Gefährdungspotential von Nitrofen – als beispielsweise das Medium Spiegel online, welches vorwiegend aktuelle, kurze Artikel publiziert. Das Informationsbedürfnis bzw. das langfristig entwickelte Entscheidungskalkül der Zielgruppe bestimmt die Art und Weise der Aktivierung von Schlüsselreizen. Medien verzerren demnach abgestimmt auf ihre Zielgruppe die tatsächlichen Tatbestände. Medien spielen die Rolle eines verzerrenden Verstärkers, welcher dramaturgischen Gesetzmäßigkeiten folgt.

Durch Medienberichte über Lebensmittelskandale werden latent vorhandene Ängste der Verbraucher aktiviert. Der Nitrofen-Skandal steht in einer Linie mit der BSE-Krise, der

⁴⁶ Vgl. Wirtz, *Medien*, 2000, S. 91. Dies gilt unter der Prämisse einer sich ausweitenden generellen Mediennutzung von heute 6,5 Stunden auf 7,1 Stunden im Jahr 2015.

⁴⁷ Vgl. Bundesregierung, *Bericht*, 1998.

⁴⁸ Wirtz, *Medien*, 2000, S. 21.

Schweinpest oder auch der Maul- und Klauenseuche. Der im vorherigen Abschnitt angesprochene Vertrauensschwund der Öffentlichkeit bietet den Medienunternehmen Möglichkeiten, die Verunsicherung der Verbraucher zu bedienen. Da es sich zudem um eine bisher von Skandalen verschont gebliebene Branche handelt, die jedoch einem starken strukturellen Wandel unterliegt, bot sich der Vergleich mit der konventionellen Landwirtschaft an.⁴⁹ „Was nun folgt, sechs Monate lang, von November bis Mai, ist eine Krisenbewältigung mit dem stinkenden Stallgeruch der alten herkömmlichen Landwirtschaft.“⁵⁰ Somit lässt sich auch die Bio-Branche zukünftig mit älteren Lebensmittelskandalen assoziieren. Die in diesem Zitat angesprochenen Kommunikationsschwierigkeiten verweisen darauf, dass die beteiligten Stellen Informationen nicht weiterleiteten. So wird vielfach mit plakativen Begriffen wie z.B. „Kartell des Schweigens“⁵¹ bzw. „kriminellen Machenschaften“⁵² argumentiert. Tatsächlich wurden jedoch deswegen Informationen nicht weitergereicht, weil der eigene Entscheidungsbereich zu klein war, um die Konsequenzen eines Verschweigens abschätzen zu können bzw. weil gesetzliche Richtlinien eine Weiterleitung der Informationen nicht erforderten.⁵³ Besonders brisant ist in diesem Zusammenhang die Verflechtung zwischen staatlichen Stellen und der Privatwirtschaft. Zu nennen ist besonders die BAFF, die als staatliches Institut (Richtlinien folgend) die Nitrofen-Belastungen nicht an die zuständigen Ministerien weiterleitete. Hinzuzuzählen sind Informationsverschleppungen auf Referentenebene bzw. zwischen Staatsanwaltschaft und Ministerium. Aufgrund der zurückhaltenden Informationspolitik der Beteiligten als auch der variierenden, unabgestimmten Äußerungen der Verbände und Unternehmen zu Vorschlägen der Politik, ergeben sich für Medien große Handlungs- und Bewertungsspielräume. Gleichbedeutend kommt es zu einer eklatanten Abweichung zwischen öffentlicher medialer Darstellung bzw. Meinungsbildung und Sachlage.

Während der ersten vierzehn Tage des Skandals finden sich Berichte an prominenter Stelle. Der Nitrofen-Skandal bietet weitgehende Möglichkeiten immer wieder neue Details und Ausweitungen zu berichten. Durch immer neue Informationen lässt sich das Interesse der Öffentlichkeit über zwei Wochen bewahren. Ab Mitte Juni nimmt die Zahl der Berichterstattungen ab; die Position der Berichte verschiebt sich nach hinten. Abgelöst wird der Nitrofen-Skandal durch den Antisemitismusstreit innerhalb der FDP. Das öffentliche Interesse wendet sich anderen Themen zu. So ist zu erklären, dass die weitergehende Aufklärung des Skandals medial nicht mehr vermittelt wird. Das Unsicherheitsniveau der Öffentlichkeit bleibt damit grundsätzlich erhalten, wird aber durch andere Geschehnisse zunächst

⁴⁹ Vgl. Hoffmann, *Vertrauen*, 2002, S. 4.

⁵⁰ Bethge, *Garten Eden*, 2002, S. 80.

⁵¹ O. V., Fisch, 2002, S. 3.

⁵² Vgl. o. V., *Futtergetreide*, 2002, S. 1. Vgl. zu ähnlichen Wortvariationen Bethge, *Garten Eden*, 2002, S. 78 sowie Giersberg, *Chemie*, 2002, S. 22.

⁵³ Vgl. Kapitel 2.1, S. 7, FN 9.

abgelenkt. Nichts desto trotz wird dem langfristigen Vertrauensschwund der Verbraucher in diesem Fall vorgearbeitet. Bei Auftauchen einer neuen Lebensmittelkrise kann nicht auf eine abgeschlossene Aufklärung bzw. ein damit einhergehendes wieder erstarktes Vertrauensniveau aufgebaut werden. Die genannten Schlüsselreize sind erneut abrufbar.

Medien verstärken den Druck auf die Entscheidungsträger. Im Zusammenspiel mit der Öffentlichkeit können sie kurz- bis mittelfristig die Beteiligten unter Handlungsdruck setzen. Gleichzeitig verzerren sie ebenso die tatsächliche Sachlage wie sie daher für medial schlecht inszenierbare, aber dennoch effektive Maßnahmen, den Spielraum stark begrenzen. Für strukturelle, langfristige Konsequenzen aus dem Nitrofen-Skandal spielen sie aus ihrem ökonomischen Kalkül heraus eine geringe Rolle.

2.4 Die Rolle der Politiker

Der Politiker als wohlwollender Vertreter von Bürgerinteressen ist eine Idealvorstellung. Reale politische Prozesse laufen unter anderen Rahmenbedingungen ab. Sie zeichnen sich durch zwei grundsätzliche Probleme aus. Zum einen ist es für die Bürger schwierig, Politiker zu kontrollieren. Zum anderen bewirken Anreize, denen der Politiker im eigenen Interesse folgt, dass Bürgerinteressen nicht bzw. nur unvollständig vertreten werden.

Wie schon im Verhältnis von Medien und Öffentlichkeit beleuchtet, verteilen sich Informationen auch zwischen Politikern und Wählern asymmetrisch. Die Gesellschaft delegiert über festgelegte Macht- und Handlungsbefugnisse für Politiker ihre Entscheidungshoheit zur Lösung anstehender Probleme. Aufgrund verbleibender Handlungsspielräume und Interpretationsmöglichkeiten der Politiker,⁵⁴ werden Kontrollprobleme virulent. Auf einzelne Entscheidungen haben die Bürger so gut wie keinen Einfluss, Sanktionsmöglichkeiten bestehen nur zum Wahltermin.

Der Nitrofen-Skandal zeigt, dass der Handlungsspielraum von Politikern von ihren Stammwählern beeinflusst wird.⁵⁵ Je höher der Anteil der Stammwähler, desto unabhängiger können Politiker während der Wahlperiode agieren bzw. ihre eigenen Interessen gegen den Wählerwillen durchsetzen. Die Agrarwende hin zu einer ökologischen Ausrichtung der Nahrungsmittelproduktion ist ein ideologisches Kernstück der Partei Bündnis 90/Die Grünen. Sie wird seit der BSE-Krise verstärkt vorangetrieben. Sie impliziert die Verschärfung von Sicherheits-, Tierschutz- und Umweltnormen sowie die verstärkte Förderung der ökologischen Landwirtschaft. Das langfristige Ziel ist die Erhöhung der ökologischen Nah-

⁵⁴ Die Delegation auf Politiker lässt sich als unvollständiger Vertrag interpretieren. Zukünftige Änderungen der Rahmendaten und Problemstellungen können im Vereinbarungszeitpunkt nicht berücksichtigt werden. Vgl. MacNeil, *Contracts*, 1978, S. 903.

⁵⁵ Vgl. Cassel, *Politikberatung*, 2001, S. 45.

rungsmittelproduktion auf 20% des Gesamtangebots innerhalb von zehn Jahren. Während zu Zeiten der BSE-Krise nicht nur die Stammwähler hinter den politischen Forderungen von Bündnis90/Die Grünen standen, sondern ebenfalls ein Großteil der Öffentlichkeit, ist dieses große Potential gerade vor der Bundestagswahl gefährdet. Um ihren Handlungsspielraum zu verteidigen, liegt es im Interesse der Partei und ihrer verantwortlichen Regierungsvorteilerin des BMVEL Ministerin Künast, die Agrarwende zu verteidigen.

Der Nitrofen-Skandal wirft ein Schlaglicht auf die Anpassung der ökologischen Landwirtschaft an die Markterfordernisse. Um eine saisonunabhängige Belieferung von Supermärkten bei gestiegener Nachfrage nach Bio-Produkten gewährleisten zu können, wurden neue Vertriebsstrukturen erforderlich.⁵⁶ Damit haben sich die Produktionsgegebenheiten stärker der konventionellen Landwirtschaft angepasst. Die starke Verflechtung der Unternehmen Grüne Wiesen Biohöfe und GS agri hat die Sicherung konstanter Abgabemengen zum Ziel. Plakativ umschrieben gleicht sie dem Zuliefersystem in der Autobranche.⁵⁷ Zudem wird deutlich, dass die Öko-Branche eine Vielzahl neuer Unternehmen durch eine stark gestiegene Nachfrage bei vergleichsweise hoher Handelsspanne angezogen hat. Die aus Selbsthilfe entstandenen Kontroll- und Beratungsstellen im Öko-Landbau konnten nicht schnell genug an die agrarindustriellen Strukturen angepasst werden, so dass Kontrolldefizite entstanden sind. Das politische Ziel einer Angebotssteigerung von Bio-Produkten ging nicht mit einem gleichgerichteten Ausbau der Kontrollstruktur einher. Daher können die Kontrolldefizite in der biologischen Landwirtschaft als Folge der Agrarwende aufgefasst werden.

Die institutionellen Kontrolldefizite sind der Politik und insbesondere der verantwortlichen Ministerin anzulasten. Der Zusammenhang zwischen dem erklärten Ziel einer schnellen Angebotssteigerung von Bioprodukten und Kontrolldefiziten ist nicht erkannt worden. Der Nitrofen-Skandal verdeutlicht der Öffentlichkeit, dass es seit der BSE-Krise, der Schweinepest sowie der Maul- und Klauenseuche nicht gelungen ist, die Kontrollsysteme hinreichend zu verbessern. Noch immer ist es möglich, der Öffentlichkeit eine Gesundheitsgefährdung mehr als sechs Monate zu verschweigen.⁵⁸ In Konsequenz wird der Nitrofen-Skandal als ein weiterer Beweis für unzureichende Lebensmittelkontrolle aufgefasst. Gleichzeitig rücken die entstehenden industriellen Strukturen der Bio-Landwirtschaft in das öffentliche Bewusstsein. Diese Strukturen widersprechen nicht nur der öffentlichen Wahrnehmung der Bevölkerung von einer biologischen Landwirtschaft, sondern insbesondere auch der der Stammwählerschaft von Bündnis90/Die Grünen im Besonderen.

⁵⁶ Vgl. Schmidt, *Misthaufen*, 2002, S. 49.

⁵⁷ Vgl. Bethge, *Garten Eden*, 2002, S. 80.

⁵⁸ Vgl. o. V., *Task Force*, 2002.

Dass aktuelle Entscheidungen weit stärker in das Kalkül der Wähler einfließen als die Gesamtleistung der Politiker während der Legislaturperiode, ist ein weiterer wichtiger Faktor.⁵⁹ Er setzt Anreize für Politiker in der Art, dass sie zur Bewältigung des Nitrofen-Skandals auf kurzfristige Maßnahmen setzen.⁶⁰ Das Management des Skandals war gerade auch vor der Bundestagswahl 2002 geeignet die ministerielle Befähigung zu aktivem Handeln, unter Beweis zu stellen. Erleichternd kommt in dieser Situation die schmale Informationsbasis der Wähler hinzu. Sie verfügen nicht über alle Informationen und können die einzelnen Auswirkungen der Maßnahmen nicht beurteilen.⁶¹ Die Inangriffnahme und Umsetzung von Maßnahmen wird insofern vergleichsweise hoch bewertet, während die Effektivität derselben schwer einschätzbar und deswegen weniger stark in das Wahlkalkül einfließt.

Eine Strategie der Ministerin Künast muss folglich die Bindung der Stammwählerschaft und die Verabschiedung öffentlichkeitswirksamer Maßnahmepaketen noch vor der Bundestagswahl zum Ziel haben. Eine solche Strategie muss vor dem Hintergrund einer zunächst geschwächten Glaubwürdigkeit der Ministerin, aber auch der Regierungskoalition insgesamt umsetzbar sein. Unter einem enormen Entscheidungsdruck stehend, richtet sie sich an den Präferenzen der Wähler aus. Die Forderung nach schneller Aufklärung bedient das hohe Unsicherheitspotential der Verbraucher sowie deren offensichtlich gewordenen Informationsnachteil.⁶² Dem öffentlichen Wunsch nach einer Benennung von Schuldigen kommt Frau Künast nach, indem sie in einer der ersten Reaktionen die Existenz eines Öko-Skandals verneint. Vielmehr seien die alten Strukturen in der konventionellen Landwirtschaft bzw. sei der genossenschaftliche Raiffeisen-Verband für die verspätete Information der Öffentlichkeit hauptverantwortlich.⁶³ Nicht die fehlende Kontrollstruktur in der Bio-Landwirtschaft, sondern die personellen Verflechtungen im traditionellen Agrarsektor werden als ursächlich benannt. Diese Differenzierung ermöglicht es, die Agrarwende weiter zu vertreten, die Stammwählerschaft weiter zu binden und Maßnahmenpakete zu schnüren, die vor allem neue Informationspflichten beinhalten. Die Verbindung zwischen Informationspflicht und Kontrollstruktur wird unberücksichtigt gelassen, um von eigenen Nachlässigkeiten abzulenken.

Der mediale Schlagabtausch mit dem Deutschen Raiffeisen-Verband wird Ministerin Künast schon deswegen erleichtert, weil Präsidiumsmitglied Sonnleitner ihrer Meinung nach

⁵⁹ Vgl. Cassel, *Politikberatung*, 2001, S. 44.

⁶⁰ Beispielhaft sei hier die Erhöhung des Grenzwertes für Babynahrung nochmals angeführt. Vgl. Kapitel 2.2, S. 11 unten und FN 32.

⁶¹ Das Informationsfeedback ist bei politischen Entscheidungen nicht ausgeprägt, daher können verschiedene Erklärungsmodelle von den Wählern nicht eingeschätzt werden. Es resultieren ideologische Stützen als Basis der Entscheidung. Vgl. North, *Rationality*, 1993, S. 160.

⁶² Vgl. Alvensleben, *Ökolandbau*, 2002, S. 11. Der Autor bezieht sich zur Darstellung des Zusammenhangs auf die BSE-Krise.

⁶³ Vgl. o. V., *Getreide*, 2002 sowie o. V., *Mängel*, 2002, S. 2.

schon zu Zeiten der BSE-Krise ihr Gegenspieler gewesen sei. Sie unterstellt, dass der DRV schon seit Jahren stärkere Kontrollen für Futtermittel zu verhindern suche und ebenso den aktuellen Skandal vertuschen wolle.⁶⁴ Sie verweist auf die beteiligten Raiffeisen-Genossenschaften und die personellen Verquickungen zwischen dem Deutschen Raiffeisen-Verband und dem Bauernverband.⁶⁵ Der Regierung gelingt die öffentliche Brandmarkung des DRV, gerade weil eine personelle Identität von Präsidiumsmitgliedern von Bauernverband und DRV besteht.⁶⁶ So werden Aussagen des einen Verbandes dem anderen zugeschrieben und eine mögliche Interessenüberschneidung zwischen Ämtern als „nachgeradezu mafiöse[...] Tendenzen“⁶⁷ ausgemacht. Mit dem Schlagwort „Kartell des Schweigens“⁶⁸ wird diese plakative Begriffswahl flankiert. Der DRV, so Frau Künast, habe nicht zur Aufklärung beigetragen, sondern durch seine Verbandsstrukturen erst das Verschweigen der Nitrofen-Belastung ermöglicht. Daher sei rückhaltlos aufzuklären, um die Agrarwende nicht an den überkommenen Strukturen der konventionellen Landwirtschaft scheitern zu lassen. Selbst Kanzler Gerhard Schröder übernimmt später Teile dieser Formulierungen, indem er ausführt „wir dürfen nicht zulassen, dass die Agrarwende an den überkommenen Strukturen des Bauernverbandes zerbricht.“⁶⁹ Es gelingt der Ministerin, die eigene Verantwortung für die vernachlässigte Kontrollstruktur im Bio-Landbau zu kaschieren.

Jede politische Zielsetzung ist auch ein Wettbewerb um Stimmen. Folglich ist die zu diesem Zeitpunkt bevorstehende Bundestagswahl gesondert in das Kalkül zu ziehen. Handlungen vor Wahlen werden nur ergriffen, wenn sie mehr Stimmen garantieren als sie kosten. Die Ausweitung des Skandals auf verschiedene Bundesländer wird dazu genutzt, den jeweils verantwortlichen Agrarministern die Schuld zuzuweisen. Möglich wird dies durch ungeklärte bzw. unverantwortliche Informationsverzögerungen seitens der zuständigen amtlichen Kontrollbehörden und Ministerien.⁷⁰ Um keine persönlichen personellen Konsequenzen ziehen zu müssen, sind die Minister gezwungen gewesen, führende Mitarbeiter abzustrafen. Die Oppositionsparteien nutzen den Skandal zur ausgeprägten Kritik an Ministerin Künast sowie an der politischen Vernunft einer Agrarwende.⁷¹ Unterstützt wird diese Position durch die Machtstellung der Oppositionsparteien im Bundesrat. Sie lassen die Vorschläge zur Verschärfung des Verbraucherschutzes sowie des Lebens- und Futtermittelgesetzes nicht passieren. Deutlich zu erkennen ist die Abwägung zwischen einer Be-

⁶⁴ So wirft Frau Künast Herrn Sonnleitner vor, er habe BSE geleugnet. Zudem trete er für mehr Pflanzenschutzmittel ein. Vgl. o. V., *Futtergetreide*, 2002, S. 1 sowie Hoffmann, *Staub*, 2002, S. 6.

⁶⁵ Beispielsweise ist Herr Sonnleitner gleichzeitig Präsidiumsmitglied des DRV und Präsident des Deutschen Bauernverbandes.

⁶⁶ Vgl. o. V., *Mängel*, 2002, S. 2.

⁶⁷ O. V., *Nitrofen*, 2002, S. 1.

⁶⁸ O. V., *Fisch*, 2002, S. 3.

⁶⁹ Vgl. o. V., *Nitrofen*, 2002, S. 1.

⁷⁰ Vgl. Kapitel 2.1, S. 6-9 und Thielbeer, *Schuldigen*, 2002, S. 2.

⁷¹ Vgl. Thielbeer, *Schuldigen*, 2002, S. 2 sowie Bethge, *Garten Eden*, 2002, S. 84.

hinderung der Regierungsarbeit und damit dem öffentlichen Beweis von Handlungsunfähigkeit der Regierung und dem Wunsch der Öffentlichkeit nach direkten Konsequenzen, denen sich Oppositionsparteien genauso wenig entziehen können wie die Regierung. Insgesamt ist festzustellen, dass Ministerin Künast gestärkt aus der Krise hervorgeht.⁷² Offensichtlich ist es der Opposition nicht gelungen, die widerstreitenden Interessen zu ihren Gunsten zu nutzen.

Der Nitrofen-Skandal hat sowohl die Wahlaussichten ihrer eigenen Partei als auch der Regierungskoalition insgesamt nicht beschnitten, sondern positiv beeinflusst. Frau Künast hat es zweifelsohne geschafft den Nitrofen-Skandal derart zu instrumentalisieren, dass sie ihr zugeneigte, gesellschaftliche Gruppen an die Partei bzw. Regierungskoalition hat binden können. Inwieweit das Bedienen von Partikularinteressen einer biologischen Landwirtschaft gesellschaftlich zu erwünschten Zuständen führt, soll hier nicht thematisiert werden. Indem sie bestimmten gesellschaftlichen Gruppen Privilegien einräumt, sichert sie sich deren zukünftige Unterstützung bei Wahlen. Nur im Falle ihrer Wiederwahl können Politiker ihre eigenen Interessen – Einfluss und monetäres Einkommen – sichern.

2.5 Verbandsreaktionen auf den Nitrofen-Skandal

Grundsätzlich sind Verbände Sprachrohr von Interessengruppen. Ihre Aufgabe ist es, politische Entscheidungen zugunsten ihrer Klientel zu beeinflussen.⁷³ Das gelingt einem Verband umso besser, je ähnlicher die Interessenlagen der Mitglieder sind. Offensichtlich ist dies beim DRV ein gesondertes Problem. Der Verband umfasst ca. 3.600 Mitglieder, die in unterschiedlichen Wirtschaftsstufen und Branchen des Agrarsektors tätig sind. Die daraus resultierende Heterogenität der Präferenzen der Mitglieder, in Verbindung mit der großen Zahl an Mitgliedern, schränkt die Kommunikationsmöglichkeiten nach innen ein. In der Regel werden organisierte Mitglieder innerhalb des DRV eine höhere Einflussmöglichkeit haben als unorganisierte.

Diese strukturellen Gegebenheiten des DRV korrespondieren intern mit einer erhöhten Machtkonzentration der Führungsspitze. So weisen die Medien darauf hin, dass Präsident Nüssel sowie die Präsidiumsmitglieder Herr Sonnleitner und Herr Deml parallel in mehreren Aufsichtsräten zusammenarbeiten.⁷⁴ Zudem bestehen personelle Verbindungen zu anderen Interessenvertretungen. Als Präsident steht Herr Sonnleitner dem Bauernverband vor, Mitglied des Präsidiums der CMA Agrar-Marketing Gesellschaft ist Herr Nüssel.

⁷² Vgl. Schäfers, *Vertrauen*, 2002, S. 1.

⁷³ Vgl. zu den grundlegenden Zusammenhängen von Interessengruppen Fritsch/Wein/Evers, *Marktversagen*, 1999, S. 382 ff.

⁷⁴ So ist Manfred Nüssel in sechs Aufsichtsräten tätig, darunter auch bei der R+V Versicherung. Vgl. Bauchmüller, *Kritik*, 2002, S. 6. Herr Sonnleitner nimmt 29 Ämter bzw. Funktionen wahr. Vgl. o. V., *Funktionen*, 2002 S. 1.

Während diese Ämterkonzentration bei der Interessendurchsetzung gegenüber der Politik von Vorteil sein kann, bedeutet sie in Krisenzeiten Nachteile. Aufgrund unterschiedlicher Zielsetzungen der Verbände kann es zu Interessenkollisionen kommen. Selbst wenn diese in der Realität nicht bestehen, können Medien auf diese dennoch verweisen und sie damit zum Bestandteil einer öffentlichen Meinungsbildung machen.

Der Bauernverband ist seit der Propagierung der Agrarwende als einer ihrer schärfsten Kritiker aufgetreten. Die Positionen des Verbandes sind zumeist von Präsident Sonnleitner vertreten worden. Zu Beginn des Skandals wird das Verhältnis von Ministerin und dem Präsidenten des Bauernverbandes als prekär eingeschätzt bzw. wird deutlich, dass stark unterschiedliche Positionen vertreten werden.⁷⁵ Zuspitzung erfährt diese Einschätzung durch Äußerungen Herrn Sonnleitners, der unisono mit dem damaligen Kanzlerkandidaten der Union Stoiber, die Ministerin stark kritisiert.⁷⁶ Er deutet an, dass aufgrund der Kommunikationsdefizite innerhalb des BMVEL personelle Konsequenzen erforderlich seien. Obwohl die Forderung nach einem Rücktritt der Ministerin nicht direkt ableitbar ist, muss Herr Sonnleitner drei Tage später betonen, dass er personelle Konsequenzen nicht für Frau Künast gefordert habe, sondern nur für Mitarbeiter.⁷⁷ Sonnleitner wird sowohl dem DRV als auch dem Deutschen Bauernverband während des Nitrofen-Skandals öffentlich zugeordnet.

Interessengruppen werden zwar durch die öffentliche Wahrnehmung unter Druck gesetzt. Ihnen stehen jedoch grundsätzlich zwei Wege offen. Entweder sie können sich dem öffentlich Druck anschließen, um eigene partiale Ziele besser verfolgen zu können oder aber sie sind direkt betroffen und vertreten Mitglieder in der Öffentlichkeit. Als eine gemischte Strategie ist das Anprangern von Missständen – auch in den eigenen Reihen – zu interpretieren. Solange Mitglieder nicht vollständige Informationen über den Sachverhalt liefern, wäre der Verband nicht verpflichtet, sich öffentlich vor die betroffenen Unternehmen zu stellen. Der DRV positioniert sich klar als Vertreter der konventionellen Landwirtschaft. Gründe hierfür sind zum einen die Ansichten und Interessen der handelnden Personen der Verbände, zum zweiten jedoch auch die Einschätzung der Politiker hinsichtlich der inhaltlichen Positionierung der Verbände.

⁷⁵ Herr Sonnleitner wird mit der Interessenvertretung der konventionellen Lebensmittelindustrie assoziiert. Vgl. Hoffmann, *Vertrauen*, 2002, S. 4.

⁷⁶ „Künast habe das romantische Bild von Höfen mit mistkratzenden Hühnern gepflegt, gleichzeitig aber selbst für den Ökolandbau international wettbewerbsfähige Strukturen eingefordert.“ Zitiert nach o. V., *Selbsthilfe*, 2002, S. 2. Dabei hätten sowohl der Bauernverband als auch der DRV daran interessiert sein müssen keine Vergleiche mit der konventionellen Landwirtschaft anzustreben, da zu diesem frühen Zeitpunkt keinesfalls absehbar war, dass sich der Skandal nicht doch auf die konventionelle Landwirtschaft ausdehnen würde. Zur Ausweitung auf konventionelle Höfe vgl. Hoffmann, *Nitrofenaffäre*, 2002, S. 6. Der Verband äußert sich zudem kritisch zu den Betriebsschließungen als voreilig und überzogen. Vgl. o. V., *Futtermittel-Proben*, 2002, S. 6.

⁷⁷ Vgl. Grassmann, *Meldepflicht*, 2002 S. 6 sowie Hoffmann, *Verseuchung*, 2002, S. 1.

Schon zu Beginn des Nitrofen-Skandals sind ausgeprägte Dissonanzen zwischen dem DRV und der Regierungskoalition feststellbar. Ausgangspunkt dieser öffentlichen Auseinandersetzung waren Beschuldigungen Frau Künasts, der Raiffeisen-Verbund sei verantwortlich für den Nitrofen-Skandal. Es ist auffällig, dass Begrifflichkeiten ungenau verwendet werden. Die Zuweisung von Verantwortlichkeit bezieht sich zunächst auf den Raiffeisen-Verbund; richtet sich also zunächst gegen Unternehmen und nicht den Verband. Indem der DRV ausführt, dass er ein Verband von 3.600 selbständigen Mitgliedern und nicht weisungsbefugt sei, stellt er sich indirekt vor die betroffenen Unternehmen. Der Verband verneint, Einfluss bzw. Druck auf die betroffenen Unternehmen ausüben zu können. Verkannt wird, dass der Skandal keinesfalls nur einzelne Unternehmen betrifft, sondern aufgrund des allgemeinen Vertrauensverlustes in die Landwirtschaft ein Problem der gesamten Branche bzw. im Besonderen des genossenschaftlichen Verbundes ist. Der Verband zieht durch diese Reaktion Vorwürfe auf sich.⁷⁸ Einmal als Mitschuldiger assoziiert gehen spätere Forderungen, beteiligte Unternehmen zur Rechenschaft zu ziehen,⁷⁹ unter. Indirekt wird damit eine Gleichsetzung von Verbund und Verband eingeleitet, die während des Nitrofen-Skandals trotz wiederholter Betonung des tatsächlichen institutionellen Gefüges von den Medien beibehalten wird.

In einem offenen Brief vom 18.06.2002 wird vom DRV ausgeführt, dass weder die NSP AG noch die Fugema Genossenschaften seien.⁸⁰ Das ist zwar gesellschaftsrechtlich richtig, inhaltlich jedoch verkürzt dargestellt. Die NSP ist eine Tochtergesellschaft von Genossenschaften; die Fugema arbeitet in einem engen Unternehmensverbund mit einer Mitglieds-genossenschaft.⁸¹ Der Vorwurf von Ministerin Künast, der DRV verschleierte die Zusammenhänge und verhindere die Aufklärung des Skandals,⁸² ist daher, wenn auch einseitig überzogen und verfrüht, vor den unter Punkt 2.4 vermittelten Einsichten nachvollziehbar. Nicht der Ministerin durch diese Taktik in die Hände zu spielen, sondern den Forderungen der Öffentlichkeit zum Schutze der eigenen Mitglieder nachzukommen, wäre angezeigt gewesen. Indem der Präsident des DRV die „wiederholten Anfeindungen gegen den DRV und seine Mitglieder [...] eine ungeheuerliche Entgleisung“⁸³ nennt, wird eine Spirale von gegenseitigen Schuldzuweisungen in Gang gesetzt, die eine inhaltliche Auseinandersetzung überlagert und den Interessen der Öffentlichkeit zuwider läuft.⁸⁴

⁷⁸ Vgl. Windbergs, *Schub*, 2002, S. 2.

⁷⁹ Vgl. o. V., *Aufklärung*, 2002.

⁸⁰ Vgl. Nüssel, *Brief*, 2002, S. 1.

⁸¹ Vgl. Pergande, *Nitrofenfrei*, 2002, S. 3.

⁸² Vgl. o. V., *Öko-Betriebe*, 2002, S. 1.

⁸³ Windbergs, *Schub*, 2002, S. 1.

⁸⁴ [...] „Solche Vorwürfe kann man bestenfalls mit Unwissenheit und schlechter Beratung erklären. Bös-willigkeit und Hilflosigkeit kommen der Realität aber wohl näher.“ Windbergs, *Schub*, 2002, S. 1. Prä-sident Nüssel kritisiert die Ministerin insofern, als „dass Tausende in allen landwirtschaftlichen Sparten arbeitende Raiffeisen-Genossenschaften durch unqualifizierte Äußerungen ihren guten Ruf verlieren.“ Vgl. Nüssel, *Brief*, 2002, S. 1.

Die Interessenvertretung des DRV bezieht sich nach öffentlicher Meinung klar auf die Futtermittelindustrie und nicht auf die Vertretung bzw. Inschutznahme der Bauern. Der DRV weist in einer Pressemitteilung vom 19.06.2002 die Forderung Frau Künasts nach einem Hilfsfond für betroffene Bio-Bauern zurück. Zwar wird eine kurzfristige Hilfestellung angeboten, aber keine Notwendigkeit gesehen, die Abwicklung entstandener Schäden anders als nach den üblichen Verfahren der Wirtschaft zu handhaben.⁸⁵ Da mehr als die Hälfte der Futtermittelindustrie beim DRV organisiert ist, wird dieses Verhalten des DRV als Interessenvertretung dieser Branche interpretiert.⁸⁶ Die tatsächlichen Absichten und Argumente, die dieser Entscheidung zugrunde liegen, dringen nicht in die Öffentlichkeit und sind damit für die öffentliche Wahrnehmung bedeutungslos. Verstärkt werden diese Zusammenhänge dadurch, dass gerade die Futtermittelindustrie öffentlich angeprangert wird und in der Berichterstattung seit dem 01.06.2002 – der vorläufigen Aufklärung des Nitrofen-Skandals – die Bauern als Opfer dargestellt werden.⁸⁷ Ministerin Künast nutzt genau diese Sachlage zu weiterer öffentlicher Kritik am DRV.⁸⁸ Der DRV wird damit öffentlich mit den „Schuldigen“ des Skandals assoziiert. Zwar wird die Futtermittelindustrie innerhalb des DRV einen gewichtigeren Einfluss haben als die einzelnen Bauern, dennoch hätte der Verband dieses Angebot der Regierung auch gegen die Interessen einer einzelnen Klientel des Verbandes durchsetzen müssen, um nicht weiter in die öffentliche Kritik zu geraten. Dies gilt umso mehr als auch der Bauernverband sich positiv zum Hilfsfonds äußerte.⁸⁹

Der Bundestagswahlkampf führt zusätzlich dazu, dass die Vertretung partikularer Interessen der Futtermittelindustrie und der konventionellen Landwirtschaft aufgrund ähnlicher Inhalte direkt der Opposition zugeordnet werden. Ministerin Künast unterstellt die Interessenvertretung für das andere politische Lager. Somit sind Handlungsspielräume bzw. Gestaltungsmöglichkeiten noch geringer als sie es auf der Höhe von Skandalen im Normalfall sind. Umso stärker hätten inhaltliche Forderungen und Präferenzen der Öffentlichkeit im Vordergrund einer kommunikativen Strategie des Verbandes stehen müssen.

Die verkürzte Darstellung in den Medien bzw. deren öffentliche Wahrnehmung können zunächst nur deswegen entstehen, weil die allgemeine Informationslage über den Genossenschaftssektor und seine Struktur unzureichend ist. So sind für die Dauer des Nitrofen-Skandals nur zwei Artikel in durchgesehen Zeitungen auffindbar, die sich mit der Genossenschaft als Organisations- und Rechtsform beschäftigen bzw. die Entwicklung des Sektors schildern.⁹⁰ Dabei werden dem Ursprungsgedanken der Selbsthilfe die heutigen Strukturen des Raiffeisen-Verbandes gegenübergestellt. Die allgemeine Informationslage

⁸⁵ Vgl. o. V., *Landwirten*, 2002, S. 1.

⁸⁶ Vgl. Hoffmann, *Fonds*, 2002, S. 6.

⁸⁷ Unabhängig von der externen Repräsentanz dürfte die Entscheidung auch zu Spannungen innerhalb des DRV führen, da genossenschaftlich organisierte Bauern ebenfalls betroffen waren.

⁸⁸ Vgl. o. V., *Hilfsfonds*, 2002, S. 4.

⁸⁹ Vgl. Hoffmann, *Fonds*, 2002, S. 6.

⁹⁰ Vgl. o. V., *Selbsthilfe*, 2002, S. 2 sowie Bauchmüller, *Kritik*, 2002, S. 6. Grundlage der Zeitungsanalyse waren vor allem die FAZ, SZ, Spiegel und Spiegel online.

turen des Raiffeisen-Verbundes gegenübergestellt. Die allgemeine Informationslage über Genossenschaften ist vor allem deswegen als unzureichend zu bewerten, da 20 Millionen Mitgliedschaften in Deutschland existieren.⁹¹ Dies ist jedoch keinesfalls ein Umstand, der dem DRV allein zuzuschreiben ist.

Während der DRV kontinuierlich darauf aufmerksam macht, dass er keine unternehmerischen Entscheidungen treffe und er zudem nicht weisungsbefugt sei, setzen die ökologischen Verbände einen Kontrapunkt.⁹² Nicht die Befugnis sei das Entscheidende, vielmehr müssten durch eine verbesserte Kommunikation und Zusammenarbeit zukünftig derartige Skandale verhindert werden. Unabhängig von den jeweiligen Interessenlagen ist dies auch eine Möglichkeit für den DRV, sich von den betroffenen Verbundunternehmen bis zur Klärung der Sachverhalte öffentlich zu distanzieren. Warum nicht diese Form der Positionierung des DRV gewählt worden ist, verwundert um so mehr als gerade mit dem Qualitätssicherungs-System höhere Sicherheit in der Lebensmittelbranche gewährleistet werden soll.⁹³ Dieses Sicherungssystem ist mit auf Initiative des DRV vorangetrieben worden. Aufgrund der Positionierung des DRV während des Nitrofen-Skandals ist die Image-Wirkung der Gründung der Qualität und Sicherheit GmbH für eine saubere und qualitativ hochwertige Landwirtschaft als gering einzustufen.⁹⁴ Sie passt nicht in das entstandene Bild. Fakten der Pressemitteilung bezüglich des Qualitätssicherungssystems tauchen nicht in der Presse auf.⁹⁵ So bleibt allein den Öko-Verbänden überlassen, den entstandenen Handlungsspielraum ihrerseits zu einer Verschärfung der Gesetzeslage und der restlosen Aufklärung des Skandals zu nutzen.⁹⁶ Zwar ist die Gründung des neuen Dachverbandes ökologischer Landwirtschaft ein anderthalb Jahre altes Projekt, dennoch beantwortet es Teile der öffentlichen Forderungen nach einer verbesserten Kommunikationsstruktur. Im neuen Verband sind nicht nur Bauern, sondern auch Erzeuger, Verarbeiter und Händler organisiert. Einem mangelnden Austausch von Informationen und ihrer falschen Einschätzung wird so entgegengewirkt.⁹⁷ Die ökologischen Fachverbände nutzen insoweit die Gunst der Stunde einer hohen Medienöffentlichkeit, um ihre Interessen zu vertreten.

⁹¹ Trotz Doppelmitgliedschaften ist die ein weitgehend ungenutztes Reservoir zur Optimierung von Kommunikationsstrategien.

⁹² Vgl. o. V., *Verbände*, 2002 sowie o. V., *Aufklärung*, 2002.

⁹³ Der DRV betont sogar nach Entdeckung von Informationsdefiziten, dass die Genossenschaften seit Jahren ein wirkungsvolles Qualitätsmanagement betreiben. Diese Aussage steht im diametralen Unterschied zur öffentlichen Wahrnehmung. Vgl. o. V., *Raiffeisentag*, 2002, S. 1.

⁹⁴ Hinzukommend wird Gütesiegeln generell ein geringes Vertrauen entgegengebracht. Vgl. Alvensleben, *Ökolandbau*, 2002, S. 11.

⁹⁵ Vgl. o. V., *Brille*, 2002.

⁹⁶ Vgl. auch o. V., *Verbände*, 2002. Anzumerken ist, dass auch der DRV diese Forderungen aufstellt, sie aber in den Medien nicht bzw. anders dargestellt werden und die Auseinandersetzung zwischen der Regierungskoalition und dem DRV im Vordergrund bleiben, ohne dass programmatische Forderungen ein hinreichendes Echo in der Presse finden.

⁹⁷ Vgl. o. V., *Dachverband*, 2002, S. 2.

2.6 Die Rolle der beteiligten Unternehmen

Kommunikationsdefizite lassen sich im Zusammenspiel von staatlichen Kontrollstellen, Verbänden und den beteiligten Unternehmen veranschaulichen. Die Informationsflüsse werden im Folgenden dargestellt. Eingegangen wird vor allem auf Genossenschaften bzw. Tochterunternehmen.

Nachdem Ende Januar die Nitrofen-Belastungen beim Abnehmer des Futtermittels von GS agri bekannt geworden sind, schickt die Futtermühle Proben an zwei Labore. Zwar werden die positiven Ergebnisse der GS agri erst im März zugestellt, dennoch besteht schon Ende Januar der begründete Verdacht, dass das Futtermittel verseucht gewesen sein müsse, da die Futtermühle der Hauptlieferant des Erzeugers des belasteten Putenfleisches Grüne Wiesen Biohöfe ist. Der Nitrofen-Grenzwert wird nicht nur marginal überschritten, stattdessen wird eine vielfache Belastung festgestellt. Selbst nach der Bewertung der BAFF⁹⁸ als nicht akut gesundheitsgefährdend ist eine starke Reaktion der Öffentlichkeit vorherzusehen gewesen, falls ihr die Informationen zugehen. Dennoch wird die Angelegenheit als eine interne angesehen. Auch eine noch höhere Belastung von Getreide, die ein Gutachten der R+V Versicherung ergibt, ändert die Einschätzung der Beteiligten nicht. Klar ersichtlich ist, dass die rein rechtlich richtige Bewertung der Zusammenhänge nicht auf Kommunikationsstrategien übertragbar ist, sondern eine gesonderte Analyse erfordert. Dieser Bedarf ist nicht erkannt worden

So ist für die Öffentlichkeit im Nachhinein schwer nachvollziehbar, dass die Überprüfung des Getreides Wochen erfordert und zudem mehrere Analysen erforderlich gewesen sind. Die stille Rückholung von Futtermittel nach einer wiederholten Belastung mit Nitrofen nach dem 02.05.2002 verstärkt den Eindruck krimineller Machenschaften. Obwohl eine freiwillige Berichterstattung zwischen Unternehmen und Verband als auch zwischen Verband und Ministerien Handlungsgrundlage ist, wird Naturland, dessen Mitglied GS agri ist, erst am 5. April offiziell informiert. Damit sind zwischen dem ersten Verdacht und der Meldung an den Verband über drei Monate verstrichen. Auch nach einem wiederholten Fund bei GS agri dauert es einen Monat ehe der Verband informiert wird. Ungeklärt bleibt, warum der Verband selber ebenfalls rund einen Monat zögert, die staatlichen Stellen zu informieren. Zu welchem Zeitpunkt der DRV informiert wird, ist ungewiss.⁹⁹

Der zeitliche Ablauf als auch die tatsächlichen Umstände werden von Unternehmerseite nicht aufgeklärt. So ist zu verstehen, dass der Verdacht geäußert wird, die GS agri habe wissentlich 550 Tonnen Bio-Getreide trotz hoher Belastung an über 100 Bio-Betriebe ver-

⁹⁸ Bundesanstalt für Fleischforschung. Siehe Kapitel 2.1, S. 6.

⁹⁹ Vgl. zu dieser Einschätzung Pergande, *Nitrofenfrei*, 2002, S. 3.

kauft.¹⁰⁰ So habe die GS agri trotz erneuter Nitrofen-Funde dennoch weiter ausgeliefert, obwohl die Herkunft des Giftes unbekannt blieb. Hingewiesen wird in diesem Zusammenhang zum einen auf die Zeitspanne vom 2.-10. Mai 2002 und auf die Tatsache, dass GS agri auch nach Bekannt werden des Skandals Futter verkauft habe. Von der Politik wird dieses Verhalten als „kriminelle Machenschaften“¹⁰¹ angeprangert. „Vorher hatten offenbar die Kontrollstelle, Ökoverband und die betroffenen Betriebe versucht die Sache selbst zu bereinigen.“¹⁰² Die teilweise Rückholung von Futtermittel erfolgt, ohne dass die betroffenen Betriebe über den Grund informiert werden. Selbst wenn die Verseuchung nicht für die gesamte Tonnage gilt, sind die Lieferungen dennoch einer öffentlichen Kontrolle entzogen gewesen und daher potentiell Nitrofen-verseucht.

Eine Kommunikationsstrategie der GS agri ist für diesen Zeitraum nicht erkennbar. Weder sind Informationen über die Homepage der Genossenschaft zum Thema Nitrofen zu erlangen, noch betreibt die GS agri eine Informationskampagne. Noch am 31.05.2002 behauptet der Vorstand der Genossenschaft, dass zu keinem Zeitpunkt mit Nitrofen belastetes Tierfutter an Abnehmer geliefert wurde, obwohl schon zu diesem Zeitpunkt eine hohe Wahrscheinlichkeit bestand, dass die GS agri Teil der Nitrofen-Kette sein müsse.¹⁰³ Das Unternehmen wird öffentlich hauptsächlich durch einen Anwalt vertreten. Dessen Verlautbarungen sind jedoch reaktiv. So gibt der Anwalt zu, dass der Nitrofen-Wert von 15,9 Milligramm Nitrofen je Kilogramm schon Ende März bekannt war. Erklärungen hinsichtlich der Reaktionen der GS agri und des weiteren zeitlichen Ablaufs sind jedoch öffentlich nicht wahrnehmbar. Den Verdacht, dass andere verbotene Pflanzenschutzmittel ebenfalls im ausgelieferten Öko-Futter gefunden worden seien, bestätigt er; verweist aber auf eingehaltene Grenzwerte.¹⁰⁴ Diese Aussage verkennt die Sensibilisierung der Öffentlichkeit. Nicht die Einhaltung von Grenzwerten ist angezeigt, sondern die Erklärung wie die Belastungen überhaupt entstehen konnten.¹⁰⁵ Nachdem der Vorstand der GS agri am 30.05.2002 ausführt, dass die Lieferungen der Genossenschaft keine schwerwiegenden Gesundheitsgefahren beinhalten könnten, da ansonsten die Behörden von sich aus tätig geworden wären, wird der Betrieb am 31.05.2002 auf Verfügung des verantwortlichen Ministers geschlossen. Diese Handlung folgt keiner rechtlichen Grundlage, sondern ist dem ablaufenden Kommunikationsprozess geschuldet.¹⁰⁶ Die Äußerungen des Anwaltes von GS agri nicht gegen das Futtermittelrecht verstoßen zu haben sowie die Feststellung, dass die Schließung

¹⁰⁰ Vgl. o. V., *Bartels*, 2002 bzw. vgl. Bethge, *Garten Eden*, 2002, S. 79.

¹⁰¹ O. V., *Futtergetreide*, 2002, S. 1.

¹⁰² O. V., *Herkunft*, 2002, S. 2.

¹⁰³ Vgl. Boecker, *Horrorwerte*, 2002, S.6.

¹⁰⁴ Vgl. o. V., *Mecklenburg*, 2002.

¹⁰⁵ Es handelte sich bei diesen Belastungen um Gifte, die längst nicht mehr eingesetzt wurden. Ihr Ursprung ist ebenfalls Malchin.

¹⁰⁶ Vgl. zu Handlungszwängen der Politiker Kap. 2.4, S. 17-21. Die Sperrung wurde kurz darauf qua Gerichtsbeschluss wieder aufgehoben.

des Betriebes unverhältnismäßig sei,¹⁰⁷ ignorieren somit vollkommen den bis dato abgelaufenen Kommunikationsprozess.¹⁰⁸

Die GS agri hat nach eigenen Angaben keine Nitrofen-belasteten Futtermittel wissentlich in Verkehr gebracht.¹⁰⁹ Da aber die beschriebenen Zusammenhänge derart viele Unstimmigkeiten bzw. Nachlässigkeiten offenbaren, ist diese Aussage für die Öffentlichkeit nur eine Untermauerung ihrer Vermutung von krimineller Energie. Sie entspricht dem schrittweisen Schuldeingeständnis, welches in Skandalen von der Öffentlichkeit als typisch angenommen wird. Die GS agri hätte dem Handlungszwang nachgeben müssen und die bereits bekannten Fakten öffentlich machen müssen. So wäre es nicht zu einer Ausweitung des Skandals über Wochen hinweg gekommen. Es ist die Aufgabe eines Fachverbandes - hier Naturland, die Kommunikationsstrategie eines Unternehmens zu begleiten, sobald er informiert worden ist. Obwohl der Verband alle relevanten Qualitätssicherungsmaßnahmen eingeleitet haben will, ist er dennoch gegenüber staatlichen Stellen bzw. gegenüber der Genossenschaft GS agri nicht aktiv geworden.¹¹⁰

Die NSP AG wird offiziell Ende März über mögliche Nitrofen-Belastungen informiert. Schadensersatzforderungen, die die Versicherung der GS agri – die R+V Versicherung – stellt, werden abgelehnt. Auch nach einem weiteren Gutachten lehnt die NSP jegliche eigene Verantwortung ab; Ursachenforschung wird bei den Zulieferern, nicht jedoch im eigenen Unternehmen betrieben. Erst am 27.05.2002, als nach Bekannt werden des Nitrofen-Skandals der öffentliche Druck wächst, werden Prüfungen der Halle in Malchin durch die NSP eingeleitet.

Das Verhaltensmuster der NSP ähnelt dem der GS agri. Es werden keine Informationen über den aktuellen Wissensstand der Medien bzw. Politiker hinaus öffentlich gemacht.¹¹¹ Eine erste Presseerklärung wird erst am 2. Juni sowie mit großer zeitlicher Verzögerung am 14.06.2002 eine zweite abgeben. Danach war die NSP nach eigenen Angaben nicht über frühere Nutzungen in Malchin informiert. Im Mietvertrag sei ausdrücklich die Nutzung von Getreide zur Zwischenlagerung vereinbart worden. Mit dem Argument, dass zu keinem Zeitpunkt die Unbedenklichkeit der Halle angezweifelt wurde, wird die wissentli-

¹⁰⁷ Vgl. Bethge, *Garten Eden*, 2002, S. 84.

¹⁰⁸ Es wird sogar darauf verwiesen, dass sich die Genossenschaft selbst betrogen fühlt. Vgl. Kowitz/Boecker, *Schweigen*, 2002, S. 2. Vgl. o. V., *Durchgerostet*, 2002. Die GS agri legt gegen die Verfügung Widerspruch ein.

¹⁰⁹ Die Differenzierung zwischen wissentlich – also vorsätzlich – und einem starken Verdachtsmoment, erschließt sich der Öffentlichkeit nicht.

¹¹⁰ Eigene Verantwortung wurde von der Leiterin der Qualitätssicherung zurückgewiesen: „Wir sind nicht die Inverkehrbringer, wir legen nur den Produktionsprozess fest.“ Boecker, *Öko-Weizen*, 2002, S. 1. Dieses Verhalten wurde vom Ministerium als unverantwortlich eingeschätzt. Vgl. Boecker, *Öko-Weizen*, 2002, S. 1.

¹¹¹ Pressemitteilungen geben den zeitlichen Ablauf wieder, treffen zu Verantwortung etc. jedoch keine Aussagen. Vgl. NSP, *Presseerklärung1*, 2002 sowie NSP, *Presseerklärung2*, 2002.

che Auslieferung von kontaminiertem Getreide bestritten. Der Vermieter habe nicht auf Vornutzungen hingewiesen. Ein direkter Zusammenhang zwischen der Nitrofen-Belastung und der NSP wird abgestritten. Die durch das zuständige Ministerium eingeleitete Sperrung der Malchiner Halle wird durch Einlegung von Rechtsmitteln am 04.06.2002 wieder aufgehoben. Das Land kündigt Revision an. In der Pressemitteilung vom 14.06.2002 wird darauf verwiesen, dass die Belastung der Halle der ehemaligen Treuhandanstalt bekannt gewesen sein müsse.

Die Differenz zwischen einer rechtlichen Schuldfrage und einem Kommunikationsprozess wurde wie bei der GS agri verkannt. Zum einen bewirkt die einmonatige Verzögerung von Nachforschungen durch die NSP eine Gleichsetzung mit den bisherigen Abläufen während des Nitrofen-Skandals. Darüber hinaus wird die Weiterleitung der Schuld an einzelne Bauern ohne eigene Überprüfung der Lagerhallen als unverantwortliches Verhalten eingeschätzt. Gegenteilige Aussagen des Vermieters der Halle und der NSP über den Wissensstand der Beteiligten legen eine Schuldhaftigkeit einer Partei nahe. Öffentlich zugeschrieben wird die Schuld der NSP. Die Medien greifen die Tatsache auf, dass die frühere Nutzung der Halle im Grundbuch bzw. im Treuhandvertrag und in den vorangegangenen Mietverträgen hätte nachgelesen werden können. Noch 1995 seien die letzten Pflanzengifte entsorgt worden.¹¹² Zudem belegen Lieferlisten, dass auch nach dem 23.05.2002 – also nach Bekannt werden des Skandals – noch Futter aus der Halle geliefert worden ist;¹¹³ Prüfungen der Halle in Malchin wurden erst am 27.05.2002 vorgenommen. Die NSP hätte einer vorzeitigen öffentlichen Schuldzuweisung nur durch eine aktive Informationspolitik gerecht werden können.

Die NSP ließ zwei Chancen zu einer vorgreifenden Information ungenutzt, obwohl mögliches, eigenes Fehlverhalten aus dem öffentlichen Diskurs hätte genommen werden können. Bereits am 05.06.2002 tauchten neuerliche Gerüchte darüber auf, dass schon früher belastetes Getreide verfüttert worden war.¹¹⁴ Höchstwahrscheinlich war die NSP zu diesem Zeitpunkt über die Vorvermietung der Halle an die Raiffeisen-Hauptgenossenschaft Nordland informiert, die diese gleichfalls als Getreidelager genutzt hatte. Die neuerlichen ungeklärten Funde waren ein Hauptgrund für die EU, aktiv zu werden und über ein EU-weites Verbot von deutschen Bio-Produkten zu beraten. Die zweite Möglichkeit ergibt sich aus der Tatsache, dass die Lieferlisten der NSP Aufschluss darüber geben, dass Lieferungen aus der Malchiner Halle auch im konventionellen Bereich verfüttert worden sind. Schon zu einem früheren Zeitpunkt hätte somit die Öffentlichkeit bzw. die Politik über die mögliche Ausweitung des Skandals informiert werden können. Da die Lieferung zeitnah zu solchen an die GS agri erfolgt, ist die Kenntnis dieser Lieferung sehr wahrscheinlich. Dennoch

¹¹² Vgl. o. V., *Durchgerostet*, 2002.

¹¹³ Vgl. o. V., *Rigorese*, 2002.

¹¹⁴ Vgl. Kapitel 2.1, S. 8 f.

wird das zuständige Amt erst am 05.06.2002 von der NSP informiert – nach Verstärkung des Aufklärungsdruckes durch die EU-Aktivität von Seiten des BMVEL.

Die NSP wurde durch ihre passive Haltung in Öffentlichkeitsfragen und der öffentlichen Beteuerung ihrer Unschuld durch Medien, Politik und Öffentlichkeit unter Druck gesetzt. Die mit passivem Kommunikationsgebaren gepaarte ungetrübte betriebliche Aktivität hat negative Auswirkungen auf die Wahrnehmung des Unternehmens in der Öffentlichkeit.

Im Dezember 2001 wird die Futtermühle Fugema von der NSP mit Getreide beliefert. Es handelt sich um umgewidmetes Bio-Getreide, welches konventioneller Nutzung zugeführt wird.¹¹⁵ Nur durch diesen Umstand lagert das Getreide in der Malchiner Halle. Nach Bekannt werden dieser Lieferung werden vorsorglich rund vierhundert Betriebe gesperrt.¹¹⁶ Damit vergrößert sich die Zahl der betroffenen Bauern von zunächst hundert Bio-Betrieben, die von GS agri beliefert werden, um das Vierfache.¹¹⁷ Die Lieferung aus Malchin umfasst 72 Tonnen, die mit konventionellem Getreide vermischt, eine Futtermittelmenge von 50.000 Tonnen ergeben. Daher ist die Belastung insgesamt gering, woraufhin die Bauernhöfe wieder entsperrt werden konnten. Es werden keine weiteren Nitrofen-Belastungen bei der Fugema gefunden.¹¹⁸ Zu keinem Zeitpunkt wird die Fugema mit Schlüsselbegriffen wie „krimineller Energie“ bzw. „Kartell des Schweigens“ assoziiert. Dennoch ist festzustellen, dass die Ausweitung des Skandals auf konventionelle Betriebe dem Nitrofen-Skandal kurz vor seinem medialen Ende neuen Schwung verlieh. Die tatsächlichen Zusammenhänge sind jedoch ungenau und nur kurz öffentlich reflektiert worden.¹¹⁹ Die Fugema leistet keine öffentliche Aufklärung der Zusammenhänge. Es finden sich weder Pressemitteilungen, noch eine Schilderung der Abläufe auf den Internet-Seiten der Fugema.¹²⁰ Die öffentliche Wahrnehmung der Fugema als Beteiligte des Nitrofen-Skandals steht damit in einem latenten Widerspruch zu den ausführlichen Berichten über Qualitätsstandards der Futtermühle.

Nachdem die Firma Hipp Nitrofen-Belastungen nachgewiesen hatte, wird ihr Lieferant die Firma Grüne Wiesen Biohöfe informiert. Auch hier verläuft die Nitrofen-Suche intern. Zur Vermeidung zukünftiger Belastungen wird ein Kontrollsystem zwischen GS agri, Grüne Wiesen Biohöfe und Hipp installiert. Eine Unterrichtung anderer Abnehmer des Putenflei-

¹¹⁵ Vgl. o. V., *Gifftest*, 2002.

¹¹⁶ Vgl. o. V., *Futtermittel-Mafia*, 2002.

¹¹⁷ Vgl. o. V., *Nahrungskette*, 2002.

¹¹⁸ Vgl. Hoffmann, *Lebensmittelrecht*, 2002, S. 5.

¹¹⁹ Ausführungen zu der verfütterten Menge und der einzelnen Lieferung aus Malchin finden sich nur in wenigen Artikeln; stellvertretend vgl. o. V., *Gifftest*, 2002. Warum die Umwidmung von Bio-Getreide zu konventionellem Getreide stattfand wird nicht erklärt. Vielmehr wird diese Information als weiterer Beweis für „mafiose“ Strukturen bei der NSP herangezogen. Der Grund für die Umwidmung in konventionelles Getreide war ein fehlender Nachweis eines Erzeugers über die Umstellung seiner Produktion auf Bio-Weizen. Vgl. NSP, *Presseerklärung2*, 2002.

¹²⁰ <http://www.fugema.de/1024/start.html>.

ches wie etwa der Firma Krusenhof unterbleibt. Stillschweigend wird ein Verzehr belasteten Putenfleisches hingenommen. Nachdem die Krusenhof dem Tipp eines Konkurrenten von Grüne Wiesen Biohöfe nachgegangen war, steht fest, dass Würstchen schon seit September 2001 immer wieder mit Nitrofen belastet gewesen sind.¹²¹ In einer stillen Rückholung versucht Krusenhof 80.000 Wurstgläser zurückzunehmen, wobei die Hälfte zu diesem Zeitpunkt schon verzehrt gewesen sein dürfte. Obwohl aufgrund der Nitrofen-Funde bei der Staatsanwaltschaft Oldenburg am 29.04.2002 eine Strafanzeige gegen unbekannt eingeht und Krusenhof sich zusätzlich selbst angezeigt, reagiert das Unternehmen Grüne Wiesen Biohöfe nicht. Während dieser Zeit wird weiter an die Abnehmer ausgeliefert.

Die Auflistung der Tatumstände und ihre zeitliche Abfolge verdeutlichen, dass prinzipiell die gleichen Kritikpunkte bzw. Handlungsempfehlungen gegeben werden können wie bei GS agri und NSP. Indes handelt es sich bei der Beziehung von GS agri und NSP um eine solche von zwei getrennten Unternehmen. Hingegen ist die GS agri an der Grüne Wiesen Biohöfe beteiligt. Somit liegt der öffentliche Verdacht nahe, dass aufgrund der engen personellen Verflechtung Informationsabsprachen zwischen den Beteiligten existieren.¹²² Eine öffentliche Distanzierung von GS agri ist nicht bekannt. Gleichfalls finden sich keine Informationen über den Nitrofen-Skandal auf der Homepage des Unternehmens.¹²³

2.7 Konsequenzen für Kommunikationsstrategien des Genossenschaftssektors

Der Nitrofen-Skandal bietet als Fallstudie Einsichten in die Dynamik bzw. den Ablauf von Kommunikationsprozessen. Er ist thematisch gebunden und unterlag speziellen, situationsgebundenen Parametern. Daher lassen sich zum einen auf die Thematik bezogene, spezielle Konsequenzen ziehen. Zum anderen vermittelt der Skandal Einsichten genereller Natur, die bei der Entwicklung von genossenschaftlichen Kommunikationsstrategien für Gesellschaft, Politik und Medien zu beachten sind. Zentral ist, dass es sich bei Kommunikation nicht um abstrakte Aktivitäten handelt, sondern konkret Handlungen aller Beteiligten kommunikativen Charakter haben. Zunächst wird auf die thematischen Konsequenzen eingegangen. Anschließend lassen sich die generellen Konsequenzen bzw. Anforderungen für und an genossenschaftliche Kommunikationsstrategien zu drei Kriterien zusammenfassen: das Kommunikationsverständnis, das Spannungsfeld aus strukturellen Beharrungstendenzen und innovativer Gestaltungsmöglichkeit sowie die Art und Stellung des genossenschaftlichen Verbundes in seinem gesellschaftlichen Umfeld müssen eindeutig bestimmt werden.¹²⁴

¹²¹ Vgl. Bethge, *Garten Eden*, 2002, S. 82.

¹²² Vgl. Bethge, *Garten Eden*, 2002, S. 80.

¹²³ <http://www.gruene-wiesen.de/>

¹²⁴ Vgl. zu einer ähnlichen Kriterienwahl Zerfaß, *Unternehmensführung*, 1996, S. 43-46.

Thematisch steht der Nitrofen-Skandal in einer Reihe mit anderen Lebensmittelskandalen. Er wirft ein erneutes Schlaglicht auf unfreiwillige Risiken, die mit dem Nahrungsmittelverzehr einhergehen. Öko-Produkte werden vorwiegend aus Gesundheits- und Sicherheitsgründen vom Konsumenten favorisiert. Die ausgeprägte Verunsicherung der Verbraucher bedingt eine Einordnung und Abstimmung auf die Befindlichkeiten des Themas Nitrofen. Erstens hätte es einer verstärkten Aufklärung über die tatsächlichen Risiken des Giftes bedurft. Wenn die Medien aus erklärten Gründen diese Aufgabe nicht wahrnehmen,¹²⁵ so hätte der betreffende Verband aktiv werden müssen, um eine realistische Einschätzung des Risikos zu gewährleisten. Zweitens ist die Nitrofen-Belastung keine generelle Bedrohung der Lebensmittelsicherheit, sondern ein aus DDR-Hinterlassenschaften begründbarer Einzelfall. Der eigentliche Skandal bezieht sich auf die vorsätzlichen und strukturell bedingten Informationsverzögerungen Einzelner und die Informationssperre gegenüber der Öffentlichkeit. Dieser Tatsache hätte nach Aufdecken des Skandals gesondert Rechnung getragen werden müssen.

Der DRV als Verband der beteiligten Futtermittelindustrie und der betroffenen Bauern ist einer heiklen Situation unterworfen worden. Die beiden Gruppen vertreten während des Skandals interessengeleitet diametrale Positionen; insbesondere divergieren die Auffassungen hinsichtlich der Einrichtung eines Hilfsfonds. Die Aufgabe eines Verbandes ist die Abschätzung der öffentlichen Reaktion auf mögliche Entscheidungen: Annahme und Ablehnung des Fonds. Der alleinige Verweis auf in der Wirtschaft übliche Verfahren ist nicht geeignet, die Assoziation des DRV als Vertreter der Futtermittelindustrie – und nicht der Bauern – zu vermeiden.¹²⁶ Die Konsequenzen dieser Entscheidung scheinen im Rahmen genereller, kommunikativer Zusammenhänge, ungenügend berücksichtigt worden zu sein.

Ganz generell finden Kommunikationsprozesse während des Nitrofen-Skandals auf unterschiedlichen Ebenen statt. Die beteiligten Unternehmen kommunizieren untereinander vorwiegend im personalen dialogorientierten Rahmen. Erst im zweiten Schritt werden Inhalte medial präsentiert. Die Verbände hingegen transportieren Inhalte hauptsächlich direkt über Medien, wenngleich personelle Kommunikation im Kontakt mit Politikern ebenfalls zu berücksichtigen ist. Der Nitrofen-Skandal unterliegt zunächst thematischen Gegebenheiten; er ist kontextbezogen. Dennoch läuft dieser thematische Prozess vor einem bestimmten Hintergrund ab. Es ist das Image der Beteiligten bzw. sind es die Assoziationen der Gesellschaft, die sie mit Genossenschaften verbinden, die in die Bewertung des Themas einfließen. Während die thematischen Besonderheiten des Skandals schnell in Vergessenheit geraten, verbleiben Assoziationen im kollektiven Gedächtnis und beeinflussen die Reaktionen von Medien, Politik und Gesellschaft, sollten Genossenschaften in einen weite-

¹²⁵ Vgl. Kapitel 2.3, S. 13-17.

¹²⁶ In Konsequenz führte dies zu einer Assoziation mit der öffentlich beschuldigten Futtermittelindustrie und zu Protesten der Bauern auch gegen den DRV. Vgl. o. V., *Futtermittel-Mafia*, 2002.

ren Skandal verwickelt sein. Verwandte Formulierungen wie mafiöse Tendenzen, kriminelle Energie und Kartell des Schweigens werden als Auslöser für Assoziationen mit dem Raiffeisen-Sektor im Besonderen und der Genossenschaft im Allgemeinen nachwirken.

Es ist daher erforderlich die aufgezeigten Prozesse zu erfassen und auf einen einheitlichen Kern zurückzuführen. Zwar können sowohl die Konsequenzen des passiven Kommunikationsgebarens der beteiligten Unternehmen als auch die aktive Spirale gegenseitiger Schuldzuweisungen während des Nitrofen-Skandals nachgezeichnet und analysiert werden. Über den Nitrofen-Skandal hinausreichende Erklärungen sind jedoch wegen des thematisch situativen Charakters der Fallstudie nur sehr begrenzt möglich. Für generelle Einsichten ist es notwendig, ein einheitliches Kommunikationsverständnis zu entwickeln. Erst unter Anwendung dieses Konstruktes sind einheitliche Bewertungen der Beeinflussungsmöglichkeit und der Effektivität von Kommunikationsstrategien möglich.¹²⁷

Die Art und Stellung des genossenschaftlichen Verbundes in seinem gesellschaftlichen Umfeld ist darzustellen, um differenzierte Aussagen über Ziele und Akteure einer Kommunikationsstrategie machen zu können. Grundlegend lassen sich zwei Ziele unterscheiden. Kommunikation kann erstens direkt Produkten zugeordnet werden. Kommunikation dient dann der Pflege und Unterstützung von Austauschbeziehungen der Genossenschaft mit den Marktpartnern. Eine zweite Zielsetzung ist die kommunikative Gestaltung der Beziehungen zwischen Genossenschaft und dem soziopolitischen Umfeld. Genossenschaftliche Kommunikationsstrategien für Politik und Medien sind Zwitter; sie haben beide Relationen zu berücksichtigen. Zwar wird der Nitrofen-Skandal direkt mit verseuchtem Futtermittel – also der Produkt- bzw. Leistungsebene – gleichgesetzt, seine Implikationen gehen jedoch über eine Veränderung der Beziehungen zwischen den Unternehmen bzw. zwischen Kunde/Mitglied und Genossenschaft hinaus. So hat der Nitrofen-Skandal – auch aufgrund

¹²⁷ Exemplarisch seien hier zwei grundlegend verschiedene Kommunikationskonstrukte angeführt. Ein weit verbreitetes Kommunikationsverständnis im Marketing legt ein gezieltes Beeinflussungsmanagement nahe. Innerhalb des Ansatzes wird das Individuum – genauer genommen der Empfänger – als ein passives gesehen. Der Unternehmung wird ein vorherrschende Rolle eingeräumt, innerhalb derer sie die Reaktion des Empfängers beeinflussen kann. Auch wenn aktuellere Beiträge ihre Modelle um psychische Komponenten erweitern, ändert dies nichts an der paradigmatischen Grundhaltung bzw. Ausrichtung. Vgl. Shannon, *Theory*, 1964. zum Modell der Informationsübermittlung und stellvertretend für diesen Ansatz vgl. Meffert, *Marketing*, 1998, S. 692-724 und Bruhn, *Kommunikationspolitik*, S. 410-419. Unterstellt wird damit eine (quasi) direkte Zurechenbarkeit von Kommunikationsmaßnahme und Zielgröße. Bei LUHMANN wird Kommunikation als ein Prozess verstanden, der einem Transfer verstehbarer Informationen gleichkommt und durch zumindest zwei Handelnde konstituiert wird. Damit ist der Kommunikationsbegriff dem aktiven Paradigma zuzuordnen. Vgl. Theis, *Organisationsökonomik*, 1994, S. 17-22. Das Verhalten von Wirtschaftssubjekten und dessen Bedeutung für Kommunikationsstrategien kann nur unter Berücksichtigung der Ziele von Individuen analysiert werden. Aus Sicht der Luhmannschen Systemtheorie ist daher der Kommunikationsprozess nicht quasi-deterministisch wie etwa im Marketing-Ansatz, sondern als höchst unsicher zu bezeichnen. Es liegen andere implizite Vorstellungen über Ursache-Wirkungsbeziehungen von Kommunikation und ihren Einflussmöglichkeiten zugrunde. Die Auswirkungen eines aktiven Kommunikationsgebarens des DRV wären unter beiden Paradigmen völlig verschieden.

der (nicht) angewandten Kommunikationskonzepte – zu einer verschärften Gesetzeslage geführt sowie das Image der Genossenschaft als solche in der Gesellschaft berührt. Der Genossenschaftssektor bietet aufgrund seiner Dreistufigkeit und seiner Verbandsstruktur sehr gute Möglichkeiten, die unterschiedlichen Schwerpunkte in Kommunikationsstrategien zu besetzen. So kann der DRV beispielsweise stärker den soziopolitischen Notwendigkeiten Rechnung tragen als dies eine einzelne Genossenschaft tun könnte. Diese Aufgabenteilung ist jedoch abzustimmen, um ein kongruentes Bild in der Öffentlichkeit entstehen zu lassen. Der Nitrofen-Skandal offenbart Unstimmigkeiten zwischen den Akteuren Verband, Bauern (Mitglieder) und Futtermittelindustrie (Genossenschaften), die im Voraus einer kommunikativen Strategie hätten unterworfen werden müssen. Erst mit einer ausgearbeiteten Theorie ist es möglich, die Aufgabenteilung innerhalb einer Kommunikationsstrategie den einzelnen Ebenen des Genossenschaftssektors zuzuteilen.

Auf der Ebene der Akteure liegt jedem theoretischen Ansatz implizit eine Theorie der Unternehmung zugrunde. So werden Annahmen über die generelle Einbindung des Systems Unternehmung in einem gesellschaftlichen Kontext getroffen. Fraglich ist, ob eine Genossenschaft als übergeordnete soziale Einheit kommuniziert oder ob einzelne Mitarbeiter diese nach außen vertreten. Kommuniziert die Genossenschaft als solche, liegt ein sozialtheoretischer, gruppenorientierter Zugriff vor, andernfalls ist die Analyse individuenbasiert. Keiner anderen Rechtsform wird ein Förderauftrag für seine Mitglieder zugeschrieben. So wird schon der Organisationsform als übergeordnete Einheit ein Unternehmensauftrag zugewiesen. Die Genossenschaft als solche kommuniziert insofern ein bestimmtes Unternehmensbild, auf dem es qua Kommunikationsstrategien aufzubauen gilt. In diesem Zusammenhang ist kritisch anzumerken, dass der DRV während des Nitrofen-Skandals als Branchen- und Fachverband aktiv gewesen ist, nicht jedoch als Genossenschaftsverband. Aufgrund der Besonderheiten der Organisationsform Genossenschaft ist jedoch seine Aufgabe umfassender als z.B. die des Fachverbandes Naturland. Alle seine öffentlichen Maßnahmen sind auf den kommunikativen Einfluss der Organisationsform Genossenschaft abzustimmen.

Andererseits ist für eine Genossenschaft die individuenbasierte Kommunikation besonders virulent, wenn die Mitgliedschaft betrachtet wird. Mitglieder nehmen eine Doppelrolle ein. Sie sind Leistungsbezieher¹²⁸ und Kommunikatoren einer Genossenschaft. Sie tragen die Genossenschaft nicht nur im Inneren, sondern vertreten sie nach außen. Demnach ist für die theoretische Untermauerung einer genossenschaftlichen Kommunikationsstrategie die Klärung des Unternehmensbegriffes eine Notwendigkeit, um die Funktion von Kommunikationsstrategien zu bestimmen und Gestaltungsmaßnahmen abzuleiten.

¹²⁸ In Produktivgenossenschaften sind sie gleichzeitig auch Leistungserbringer.

Kommunikationsstrategien bewegen sich in einem Spannungsfeld aus strukturellen Beharrungstendenzen und innovativer Gestaltungsmöglichkeit. Angedeutet werden nicht nur individuenbasierte Zusammenhänge, sondern auch massenkommunikative Phänomene und Spielregeln. Eine theoretische Grundlage für Kommunikationsstrategien muss Rückschlüsse darauf zulassen, wie sich der Handlungsspielraum unter gegebenen exogenen Einflussfaktoren gestaltet. Mehrfach ist auf die unterschiedlichen Zielfunktionen der Akteure hingewiesen worden. Diese determinieren die Handlungen der Vertreter von Politik, Medien und auch der Gesellschaft – hier der Verbraucher. Damit ist der eigene Handlungsspielraum prinzipiell bestimmbar. Politiker, Medienvertreter und auch Genossenschaftsmitglieder als Teil der Öffentlichkeit unterliegen derselben medialen Wahrnehmungsverzerrung. Sie alle sind beeinflusst durch die mediale Berichterstattung. Hieraus ergibt sich unter Bestimmung des Informationsstandes eine weitere Einschränkung des Handlungsspielraumes der Akteure. Gerade der Nitrofen-Skandal offenbart, dass es sich um keine statische Analyse handeln kann. Vielmehr sind Kommunikationsstrategien vor dem Hintergrund bestehender Faktoren so zu entwickeln, dass sie der inhärenten Dynamik eines Kommunikationsprozesses Rechnung tragen können. Die Nitrofen-Funde wurden auch deswegen zum Skandal, weil sie in einer Linie mit anderen Lebensmittelskandalen gesehen wurden.

Abschließend sei darauf verwiesen, dass sich die Auswirkungen des Nitrofen-Skandals keineswegs nur auf den landwirtschaftlichen Bereich beschränken. Zwei Anhaltspunkte sind zu nennen. Erstens ist die R+V Versicherung als Hauptversicherer der GS agri mehrfach im Zusammenhang mit dem Nitrofen-Skandal erwähnt worden.¹²⁹ Dieser Umstand verweist darauf, dass der Genossenschaftssektor stark arbeitsteilig organisiert ist. So tätigen viele Genossenschaften ihre Geschäfte prioritär innerhalb des Verbundes. Wird eine Branche des Genossenschaftssektors in einen Skandal verwickelt, sind Geschäftsbeziehungen zu anderen Branchen wahrscheinlich. Die Gefahr eines Branchen- bzw. Imagetransfers ist als hoch einzuschätzen. Zweitens zählt die Genosschaftsorganisation in Deutschland 20 Millionen Mitglieder. Diese Anzahl schließt Doppel- bzw. Mehrfachmitgliedschaften ein. Der Branchen- und Imagetransfer läuft also nicht nur über Unternehmensverflechtungen, sondern auch über Kommunikatoren, die in mehreren Genossenschaften Mitglied sind.

¹²⁹ Vgl. Hoffmann, *Staub*, 2002, S. 6.

3 Theorie-Skizze genossenschaftlicher Kommunikationsstrategien

Der vorherige Abschnitt legte dar, dass eine kohärente Kommunikationsstrategie des Genossenschaftssektors nicht vorhanden war. Das Fehlen einer solchen Strategie kann auf zwei miteinander verbundene Aspekte zurückgeführt werden. Es existiert erstens keine adäquate Theorie und zweitens fehlt als rückwirkende Folge ein entsprechendes Problembewusstsein. Aus dem Marketing sind Public-Relations-Theorien bekannt, die jedoch gerade die strukturellen Gegebenheiten vernachlässigen, die zum Nitrofen-Skandal führten. In der neoklassischen Ökonomie wiederum existiert Kommunikation nicht. Austauschprozesse werden als friktionslos angesehen.¹³⁰ Unter der Annahme vollständiger Information sind Austauschprozesse zwischen Transaktionspartnern sicher. Es ergibt sich allokativer Effizienz. Der Austausch von Informationen – Kommunikation – ist in einem solchen Analyserahmen irrelevant. Daher berücksichtigt die Neoklassik keine Institutionen. Sie sind schlichtweg nicht nötig, um Unsicherheitsfaktoren zu reduzieren.¹³¹ Gelänge es, die institutionellen Besonderheiten des Genossenschaftssektors und seines politischen und medialen Umfeldes zu modellieren und in die Gestaltung von Kommunikationsstrategien einfließen zu lassen, könnte ein Problembewusstsein geschaffen werden, dass zukünftige Skandale vermeiden hilft.¹³²

Im Folgenden wird die Neue Institutionenökonomik (NIÖ) als Einstiegspunkt für die Erarbeitung genossenschaftlicher Kommunikationsstrategien gewählt. Die Ausführungen sind weit davon entfernt, eine abgeschlossene Theorie zu präsentieren. Es handelt sich vielmehr um eine Skizze, die die Vorzüge der NIÖ erläutert und notwendige Erweiterungen aufzeigt. Das institutionenökonomische Konzept der prekären Bindungen bietet einen Erklärungsansatz für die Entstehung des Nitrofen-Skandals. Abschließend wird das anstehende Forschungsprogramm, welches sich aus den notwendigen Erweiterungen ergibt, umrissen.

3.1 Die NIÖ als theoretisches Leitbild

Mit der Berücksichtigung begrenzter Informationsaufnahme und –verarbeitungskapazität von Individuen, wird von der strengen Informationsannahme der Neoklassik abgewichen.¹³³ Ein effizientes Marktergebnis stellt sich in diesem Falle nicht automatisch ein, da

¹³⁰ Hingegen kann die fundamentale Annahme des Wettbewerbs um knappe Ressourcen zur Modellierung ökonomischer Problemstellungen als robust angesehen werden. Vgl. North, *Change*, S. 1.

¹³¹ Wenn vollständige Information vorherrscht passen sich die Individuen so an, dass effiziente Institutionen resultieren. Schlussfolgernd sind Institutionen für die Analyse von Märkten irrelevant. Das institutionelle Setting ist immer effizient. Vgl. North, *Performance*, 1994, S. 360.

¹³² Indirekt stiege der Informationsstand von Medien, Politik und Gesellschaft über Genossenschaften und ihre strukturellen Besonderheiten. Vgl. zu dieser Problematik Kapitel 2.5, S. 24 f.

¹³³ Rationalität funktioniert in simplen Entscheidungsfeldern mit vollständiger Information, Häufigkeit der Entscheidung und hoher Motivation. Bei hoher Komplexität, unvollständiger Information und geringer Häufigkeit ist nicht mehr vom Rationalitätspostulat auszugehen. Vgl. North, *Rationality*, 1993, S. 161.

Transaktionen aufgrund von Verhaltensunsicherheit nicht oder nur unvollständig getätigt werden. Begründet ist diese Unsicherheit in ungleich verteilten Informationsständen – Informationsasymmetrie. Der Abbau von Unsicherheit bzw. die Strukturierung des Entscheidungsfeldes erfolgt durch Institutionen. Institutionen restringieren und lenken Entscheidungen; sie sind daher zugleich Restriktion und Anreizschema für Individuen. Sie können als Regeln, Gesetze und Verfassung einer Gesellschaft formaler Natur, jedoch ebenso informeller Art sein: Konventionen, Normen, eigene Verhaltenskodices. Neben neoklassische Budget- oder Technologierestriktionen treten institutionelle Restriktionen.¹³⁴ Mit diesen Ausführungen sind die externen Rahmenbedingungen für Verhaltensmechanismen von Individuen zur Strukturierung ihrer Umgebung beschrieben.

Hinzu treten interne kognitive Strukturierungen des Gehirns, mit deren Hilfe Informationen je nach Erfahrung gefiltert werden. Eine Möglichkeit diese internen Prozesse abzubilden, sind mentale Modelle.¹³⁵ NORTH verwendet mentale Modelle, um institutionellen Wandel zu deuten. Während NORTH den langfristigen Entstehungsprozess heranzieht, ist der aktuelle Zustand der mentalen Modelle für die Entwicklung von Kommunikationsstrategien relevant.¹³⁶ Je nach Art der herausgefilterten Informationen variiert die aus dem zur Verfügung stehenden Informationspool entwickelte Entscheidung. Der limitierte Informationspool führt insofern zu einer subjektiven Wahrnehmung der realen Welt.¹³⁷ „The implication [...] is that individuals from different backgrounds will interpret the same evidence differently.“¹³⁸ Offensichtlich ist daher die Auswirkung der Weitgabe bestimmter Informationen bedeutsam. Mentale Modelle werden durch Kommunikation mitgeteilt. Kommunikation ist daher der zugrunde liegende, reziproke Prozess der Formation von Institutionen und mentalen Modellen.¹³⁹ Fraglich ist nun wie sich diese Kommunikationsbeziehungen institutionenökonomisch darstellen.

Die möglichen Alternativen sind nicht mehr erkennbar und nicht vollständig in eine konsistente Entscheidungshierarchie einzuordnen. Das Entscheidungskalkül orientiert sich vielmehr an Regeln und Routinen.

¹³⁴ North, *Five*, 1993, S. 1.

¹³⁵ Vgl. North, *Performance*, 1994, S. 363.

¹³⁶ “At a moment of time [...] institutions and the belief structure are critical constraints on those making choices and are therefore, an essential ingredient of model building.” Denzau/North/Douglas, *Mental*, 1994, S. 27.

¹³⁷ Vgl. Simon, *Rationality*, 1986, S. 210-211. Da Institutionen gleichfalls informeller Natur und damit Teil der kulturellen Umgebung sind, beeinflussen sie ebenfalls die Wahrnehmung von Informationen.

¹³⁸ North, *Five*, 1993, S. 2.

¹³⁹ Vgl. Denzau/North/Douglas, *Mental*, 1994, S. 20. Anders ausgedrückt bilden mentale Modelle die Interaktion von Restriktion und Präferenz ab. Vgl. Eggertson, *Models*, 1993, S. 27. Dieselbe Schlussfolgerung lässt sich aus Norths Ausführungen ziehen. Er geht davon aus, dass ein Mix aus Präferenzen und Anschauungen die Entscheidungen der Individuen bestimmen. Anschauungen sind als informelle Institutionen zu bezeichnen. Nichts desto weniger sind in einem zweiten Schritt auch formale Institutionen veränderbar.

3.2 Die Rolle kommunikativer Bindungen in der NIÖ

Kommunikationsbeziehungen lassen sich aus dem Konzept der prekären Bindungen ableiten. Nichts desto weniger sind Adaptionen notwendig, die nach einer grundsätzlichen Erläuterung des Basiskonzeptes vorgenommen werden. Es stellt sich heraus, dass Kommunikation als eine von zwei Typen der prekären Bindungen modelliert werden kann.

3.2.1 Prekäre Bindungen als Basiskonzept

Eine Austauschbeziehung oder -bindung kann nach BONUS als eine Abfolge von Transaktionen beschrieben werden.¹⁴⁰ Der Kauf eines Brötchens beispielsweise lässt sich in die Übergabe des mit einem bestimmten Wert versehenen Brötchens und die erwartete entgeltliche Gegenleistung aufsplitten. Nur sehr wenige Beziehungen sind denkbar, die nur aus einer einzigen Transaktion bestehen.¹⁴¹ Konstituiert sich selbst ein einfacher Kaufvertrag aus zwei Transaktionen, sind bei dauerhaften Geschäftsbeziehungen ganze Transaktionsketten denkbar.

Bindungen können unfreiwillige Transaktionen einschließen. Das angesprochene Brötchen könnte pappig bzw. verdorben sein, so dass es vom Kunden nur unfreiwillig akzeptiert wird. Andererseits könnte ein Verlassen des Ladens ohne Bezahlung den Interessen des Verkäufers zuwiderlaufen. Dieses Beispiel verdeutlicht, dass selbst alltägliche Transaktionen unfreiwillige Aspekte beinhalten, die die gesamte Bindung heikel werden lassen können. Als prekär werden solche Beziehungen definiert, die unfreiwillige Transaktionen einschließen.¹⁴² Nicht jeder beteiligten Partei muss die Unfreiwilligkeit der Beziehung bewusst sein. In dem Falle, wo eine Austauschbeziehung nur die Möglichkeit unfreiwilliger Transaktionen einschließt, wird sie als latent prekär charakterisiert.¹⁴³ Die institutionelle Absicherung wird durch die Latenz erschwert. Wechselseitiges Vertrauen, Glaubwürdigkeit und Reputation bzw. staatliche Institutionen – Polizei und Justiz begrenzen staatlicherseits Diebstähle – sichern die Bindungen ab. In der Tendenz wird die Prekarität der Bindung mit wachsender Informationsasymmetrie zwischen den Partnern zunehmen. Es ist davon aus-

¹⁴⁰ Eine Transaktion findet mit Williamson dann statt, „when a good or service is transferred across a technologically separable interface.“ Williamson, *Institutions*, 1985, S. 1. Dieser Abschnitt lehnt sich eng an Polster, *Finanzintermediation*, 2001, S. 30 ff. an.

¹⁴¹ Polster führt die Spende eines Passanten an einen Bettler an. Vgl. Polster, *Finanzintermediation*, 2001, S. 30 f. Selbst ein etwaig entgegengebrachtes Lächeln kann als Gegenleistung interpretiert werden. So gesehen würde selbst in dieser Situation die Beziehung aus zwei Transaktionen bestehen.

¹⁴² „We define as *precarious* any relationship which involves involuntary transactions.“ Bonus, *Precarious*, 1995, S. 3.

¹⁴³ Vgl. Bonus, *Precarious*, 1995, S. 3.

zugehen, dass sie bei Suchgütern eher gering, bei Erfahrungsgütern stärker ausgeprägt und bei Vertrauensgütern sehr hoch ist.¹⁴⁴

Prekäre Bindungen erzeugen Abhängigkeiten. Der Bäcker ist solange vom Kunden abhängig, wie er das Brötchen noch nicht bezahlt hat. Offensichtlicher werden Abhängigkeiten, wenn die Beziehung langfristig angelegt ist. Beobachtbar sind derartige Bindungen bei Zulieferern in der Autoindustrie. Stellt ein Vertragspartner speziell auf eine Automarke ausgerichtete Produkte auf eigens dafür angeschafften spezifischen Maschinen her, sind diese Investitionen nur unter Wertverlust in andere Verwendungsrichtungen umzuwidmen.¹⁴⁵ Die Faktorspezifität drückt sich in der Differenz zwischen dem Ertrag in der aktuellen und der nächst besten Verwendungsrichtung aus – Quasirente.¹⁴⁶ Je höher die Quasirente einer Investition ist, desto höher ist ihre Spezifität. Stellte der Autofabrikant die Produktion um, bezöge er die Spezialteile nicht mehr. Der Zulieferer würde keine gleichwertig lukrative Absatzmöglichkeit haben. Dieser Umstand könnte durch den Autofabrikanten opportunistisch ausgenutzt werden, um den Zulieferer zu Preisnachlässen zu zwingen. In genau der Höhe des Unterschiedsbetrages zwischen erst- und zweitbesten Ertragsmöglichkeiten würde der Preisnachlass akzeptiert werden müssen, da es sich bis zu diesem Punkt nicht lohnt, die Umwidmung vorzunehmen. Je höher die Quasirente, desto höher ist die Abhängigkeit und die Gefahr der Enteignung der Quasirente durch den Autofabrikanten – „hold up“¹⁴⁷. Die beleuchteten Zusammenhänge verweisen darauf, dass es zu prekären Bindungen kommt, „wenn man im Rahmen einer Kooperation von Partnern abhängig wird, was dieser missbrauchen kann, während eine hinreichende institutionelle Absicherung aber nicht möglich ist.“¹⁴⁸

Aus diesen Zusammenhängen leitet WILLIAMSON in seiner Analyse effizienter Governance-Strukturen¹⁴⁹ Vorschläge hinsichtlich der institutionellen Ausgestaltung ökonomischer Problemstellungen ab. Simplifiziert¹⁵⁰ lauten die Empfehlungen, dass bei niedriger

¹⁴⁴ Der Kunde kann bei Suchgütern die Produktqualität vor dem Kauf einschätzen (z.B. eine Pflaume mit Faulstelle). Bei Erfahrungsgütern (Dose mit Tomaten) ist dies nur ex post möglich. Bei Vertrauensgütern schließlich werden die Qualitätseigenschaften auch auf Nachfrage nicht deutlich. Auch nach einer Herzoperation ist für den Patienten die Bypass-Legung häufig nicht nachzuvollziehen.

¹⁴⁵ Vgl. Williamson, *Institutions*, 1985.

¹⁴⁶ Vgl. hierzu Klein/Crawford/Alchian, *Vertical*, 1978, S. 298 ff. Die hier verwendete Begrifflichkeit bezieht sich auf den sinngleichen Ausdruck „appropriable quasi-rent“.

¹⁴⁷ Vgl. Klein/Crawford/Alchian, *Vertical*, 1978, S. 302 und die dortige Literatur zu diesem Begriff.

¹⁴⁸ Bonus, *Selbstverständnis*, 1994, S. 84. Hervorhebungen im Original wurden entfernt, die Rechtschreibung wurde angepasst.

¹⁴⁹ Vgl. zur Begrifflichkeit bzw. zur Übersetzung als Beherrschungs- und Überwachungssysteme Polster, *Finanzintermediation*, 2001, S. 35, FN 116.

¹⁵⁰ Neben das Hauptkriterium der Spezifität treten die Faktoren Häufigkeit und Unsicherheit. Williamson stellt vorwiegend auf Absatz- und Beschaffungsrisiken ab. Er rekurriert folglich stärker auf Verhaltensunsicherheiten, die durch Bindungen an Transaktionspartner entstehen. Vgl. Maselli, *Spin-offs*, 1997, S. 215 f. Diese können durch eine vertikale Integration gesenkt werden. Vgl. Williamson, *Institutions*, 1985, S. 59 f. und 79 f., daher gilt, „[...] to the extent that uncertainty decreases [...] the benefits that

Spezifität Leistungen über den Markt bezogen werden sollten, bei hoher Spezifität die Leistungserstellung innerhalb der Unternehmensgrenze (Hierarchie) erfolgen sollte und bei mittlerer Spezifität eine Hybridform zu wählen sei.¹⁵¹ Opportunistischem Verhalten von Transaktionspartnern kann so begegnet werden. Nichts desto weniger kann eine institutionelle Absicherung prekäre Bindungen stabilisieren, nicht jedoch das Missbrauchspotential ausschalten. Wie das Konzept der prekären Bindungen auf eine Kommunikationsbeziehung zu übertragen ist, wird im Folgenden zu klären sein.

3.2.2 Kommunikation als prekäre Austauschbeziehung

Prekäre Bindungen entstehen, wenn Informationen ausgetauscht werden. Es sind zumindest zwei Parteien nötig, um eine Kommunikationsbeziehung zu konstituieren. Eingedenk des Axioms nach WATZLAWICK, ‚nicht nicht kommunizieren‘ zu können,¹⁵² ist es für die Existenz einer Kommunikationsbeziehung unerheblich, ob die Parteien aktiv oder passiv Informationen austauschen. Angebots- und Nachfrageseite in einer kommunikativen Austauschbeziehung können im Zeitablauf variieren. Beispielsweise trat der DRV während des Nitrofen-Skandals mit Pressemitteilungen als Anbieter von Informationen auf. Gleichzeitig ist er Nachfrager in Bezug auf Informationen aus den Ministerien oder einzelnen Genossenschaften wie der GS agri. Eine Kommunikationsbeziehung stellt sich somit als eine Transaktionskette von Informationsaustauschen dar.

SCHRÖTER führt aus, dass Informationen eine ganz besondere Ware seien, vor deren Charakter wirtschaftswissenschaftliche Kategorien versagen. „Was mitgeteilt wird, wird mit anderen geteilt; wer Mitteilung gibt, verliert sie nicht, sondern erweitert den Kreis der Wissenden. Wer Mitteilungen tauscht gegen Mitteilung, hat danach nicht weniger oder anderes, sondern stets mehr.“¹⁵³ In der Tat ist es so, dass der Austausch von Informationen stets zu einer Akkumulation von Informationen führt. Anders ausgedrückt führt die Weitergabe von Informationen dazu, dass keine Eigentumsrechte an ihr mehr festgemacht werden können.¹⁵⁴ Von der Nutzung bekannter Informationen kann der Transaktionspartner nicht mehr ausgeschlossen werden. Zudem ergeben sich keine Rivalitäten der Nutzung einer Information. Der Inhalt einer Information nutzt sich durch Konsum nicht ab. Diese Eigenschaften eines öffentlichen Gutes beziehen sich zunächst auf die Inhalte von Infor-

accrue to internal organization (vertical integration) presumably decline.“ Williamson, *Institutions*, 1985, S. 80. Vgl. hierzu auch Bühner, *Strategie*, 1989, S. 225.

¹⁵¹ Vgl. Williamson, *Institutions*, 1985, S. 144 sowie zu Hybridformen als Governance-Strukturen zwischen Markt und Hierarchie Bonus, *Cooperative*, 1986, S. 332 und Sydow, *Netzwerke*, 1993, S. 248. Exemplarisch können Genossenschaften, Joint Ventures und Strategische Allianzen genannt werden.

¹⁵² Vgl. Watzlawick/Beavin/Jackson, *Kommunikation*, 1990, S. 50 ff.

¹⁵³ Schröter, *Marktkommunikation*, 1993, S. 291.

¹⁵⁴ Dies gilt unbeschadet der Tatsache, dass bestimmte Informationen rechtlich geschützt sind. Ein nach Veröffentlichung angestregtes Gerichtsverfahren ändert jedoch nichts an der Zugänglichkeit der Information: Sie ist öffentlich, auch wenn sie ex post unterbunden wird.

mationen. Für die Trägermedien muss differenzierter argumentiert werden. Wenn die Nutzung von TV oder Radio unentgeltlich ist bzw. eine Verschlüsselung den Zugriff nicht verhindert, gelten diese Eigenschaften auch für die Medienträger. Die Nutzung des Internets ohne Zugriffskennung ist ein anderes Beispiel.¹⁵⁵ In Konsequenz haben öffentlich bekannte Inhalte einen Wert von Null.

Abhängigkeiten können nur entstehen, wenn Informationen einen Wert besitzen. Er ergibt sich, wenn Informationen anderen (noch) nicht zugänglich sind. Wird sie ausgetauscht, so besteht kein Anreiz mehr, für ihren Erwerb eine Gegenleistung zu entrichten. Die spezifische Investition einer Kommunikationsbeziehung besteht in der Weitergabe von Informationen an den Transaktionspartner. Die Differenz zwischen dem Wert der Information vor und nach Weitergabe an Dritte determiniert die informationsökonomische Quasirente. Eine besondere Eigenschaft der informationsökonomischen Quasirente ist, dass ihr Wert erst ex post, also nach Weitergabe der Information, wirtschaftlich vom Transaktionspartner bewertet werden kann. Entgegen der im vorherigen Abschnitt definierten Quasirente stellt die informationsökonomische Quasirente nicht einen prozentualen Wert der Investition zwischen Null und Hundert dar. Die informationsökonomische Quasirente liegt immer bei 100% des Wertes der Information. Ohne institutionelle Absicherung geht der Informationswert bei Missbrauch durch Dritte vollständig verloren, da eine öffentlich bekannte Information den Wert Null hat. Anders als beim angesprochenen Brötchen, dessen Gegenwert nach einem Diebstahl eingeklagt werden kann, ist die weitergegebene Information Dritten bzw. der Öffentlichkeit nicht wieder zu entziehen. Sie wird aus Sicht des Informationsgebenden Partners unfreiwillig an Dritte weitergeleitet. Daher sind Kommunikationsbeziehungen grundsätzlich vollkommen spezifisch und in hohem Maße (latent) prekär. Informationsaustausche sind deshalb durch spezielle Vertragsmechanismen zu sichern oder an eine besondere Vertrauensbeziehung zu knüpfen. Die Kommunikationsbeziehung als Transaktionskette interpretiert verdeutlicht, dass es sich um eine reziproke Beziehung handelt. Abhängigkeiten sind zumeist wechselseitig. Spezifische Investitionen in die Kommunikationsbeziehung stellen somit inter-spezifisches Kapital dar.¹⁵⁶

Der nominelle Wert einer Information in einer Kommunikationsbeziehung bestimmt sich aus der Differenz des Erwartungswertes des Handlungsnutzens mit der Information abzüglich des Erwartungswertes des Handlungsnutzens nach Weitergabe der Information. Die Kosten der Informationsbeschaffung sind zu subtrahieren. Aufgrund der jeweils subjektivi-

¹⁵⁵ Vgl. Müller, *Rundfunkanstalten*, 1983, S. 13. Abgesehen wird von Qualitätsbeeinflussungen durch erhöhten Zugriff auf die Informationen. Bei Printmedien kann der Konsum nicht zeitgleich erfolgen. Vor dem Hintergrund der Aktualität von Informationen kann daher nicht von Nichtrivalität gesprochen werden. Die Anzahl der Nutzer einer Zeitung ist begrenzt. Zudem muss der erste Leser die Zeitung käuflich erwerben. Es existiert demnach keine echte Nichtausschlussmöglichkeit. Vgl. Wirtz, *Medien*, 2000, S. 26.

¹⁵⁶ Vgl. Alchian/Woodward, *Theory*, 1987, S. 114.

ven Zielsetzung der Wirtschaftssubjekte ist es jedoch schwierig, einen objektiven Maßstab für die Bewertung von Informationen anzugeben. Ein Beispiel soll diesen Zusammenhang und die vermutlichen Wertzuschreibungen verdeutlichen.¹⁵⁷ Die Unternehmen GS agri und Grüne Wiese Biohöfe werden von der Firma Hipp über die Nitrofen-Belastungen informiert. Ohne diese Information wäre Hipp gezwungen gewesen, zukünftige Fleischlieferungen nicht nur stichprobenartig, sondern vollständig zu prüfen.¹⁵⁸ Nach Austausch der Information kann ein Sicherungssystem zwischen den Beteiligten aufgebaut werden, dass zukünftige Belastungen schon an der Futterquelle ausschaltet. Der Sicherheitsfaktor, benötigte Liefermengen tatsächlich zu bekommen, ist bei dieser Lösung deutlich höher. Zusätzliche Kosten der Beschaffung der Information entstehen nicht. Für das Unternehmen Grüne Wiese Biohöfe sieht die Rechnung ganz anderes aus. Zunächst ist unbekannt, woher die Belastungen kommen. Die Belastungen sind Einzelfälle und zeigen keine Systematik. Belastete Futtermengen wurden bereits an andere Abnehmer geliefert und verfüttert. Die Weitergabe der Information an weitere Abnehmer wie z.B. Krusenhof hätte eventuell zu hohen Schadensersatzforderungen geführt. Zudem muss zu jenem Zeitpunkt angenommen werden, dass Krusenhof seine ausgelieferten Produkte zurückzunehmen versuchen würde, um eigenen Schaden abzuwenden.¹⁵⁹ Die Wahrscheinlichkeit der Kenntnisnahme der Öffentlichkeit – Missbrauch der Information – und dem damit einhergehenden Imageverlust bzw. folgendem Erlösrückgang ist hoch. Die Information wird folgerichtig nicht an andere betroffene Abnehmer des Fleisches von Grüne Wiese Biohöfe weitergeleitet. Die Latenz der prekären Beziehung zeigt sich insbesondere darin, dass trotz versuchter Geheimhaltung ein Konkurrent von Grüne Wiese Biohöfe an die Information über Nitrofen-Belastungen gelangt und Krusenhof informiert. Eine institutionelle Absicherung ist nicht möglich. Wie oben ausgeführt, bewirken starke, institutionelle Absicherungen bzw. Vertrauensbeziehungen einen erhöhten Austausch von wertigen Informationen. Der Unternehmensverbund von GS agri und Grüne Wiese Biohöfe stellt eine solche Absicherung bzw. Vertrauensbeziehung dar. So ist zu erklären, dass GS agri frühzeitig an die Information gelangte. Opportunismusrisiken bestanden nur begrenzt.

Eine Kommunikationsbeziehung müsste unter Zugrundelegung der beschriebenen Kriterien grundsätzlich institutionell stark abgesichert werden. Durch hohe Spezifität in Kombination mit opportunistischem Verhalten ist sie in hohem Maße latent prekär. Diese Kriterien sind offensichtlich ungeeignet, die Instabilität von Kommunikationsbeziehungen in variierenden Governance-Strukturen zu erklären. Folglich sind andere Kriterien heranzuziehen.¹⁶⁰ Entgegen der Prekarität im Sinne WILLIAMSONS (Typ A) wird eine prekäre

¹⁵⁷ Vgl. Kapitel 2.1, S. 6-9 zur Einordnung des Beispiels in den allgemeinen Ablauf des Skandals.

¹⁵⁸ Ein Wechsel der Geschäftsbeziehung bleibt aus der Analyse ausgeklammert.

¹⁵⁹ Die spätere Rückholung erfolgte still. Diese Reaktion lässt sich aus dem vorgeschlagen Analyserahmen heraus ebenfalls begründen.

¹⁶⁰ Vgl. zu folgender Konstruktion der Prekarität als Typ B Polster, *Finanzintermediation*, 2001, S. 40 ff.

Bindung Typ B zugrunde gelegt. Die Dimensionen der Prekarität vom Typ B sind Plastizität und Umweltunsicherheit.

3.2.3 Kommunikation als spezielle prekäre Austauschbeziehung vom Typ B

Wenden wir uns der ersten Dimension zu. Nach ALCHIAN und WOODWARD ist opportunistisches Verhalten in zwei Bereiche zu differenzieren.¹⁶¹ Der erste Bereich ist das bereits angesprochene „hold up“, welches WILLIAMSON in den Vordergrund rückt. Der zweite Bereich lässt sich mit dem Begriff des „moral hazard“ umschreiben. Im Unterschied zum „hold up“ sind die Absichten des Partners bekannt. Es sind die Anstrengungen des Transaktionspartners, die nicht beobachtbar sind.¹⁶² Ursächlich für „moral hazard“ ist die Plastizität von Ressourcen bzw. Investitionen. „We call resources or investments ‚plastic‘ to indicate there is a wide range of legitimate decisions within which the user may choose, or that an observer can less reliably monitor the choice.”¹⁶³ Mit der Dimension Plastizität lassen sich Abhängigkeiten zwischen Transaktionspartnern durch (1) die Breite des Entscheidungsspielraumes und (2) das Ausmaß von Informationsasymmetrien kennzeichnen. Mit diesen Ausführungen wechselt die Perspektive von transaktionskostentheoretischen Zusammenhängen zu Prinzipal-Agent-Beziehungen.¹⁶⁴ „Whenever one individual depends on the action of another, an agency relationship arises. The individual taking the action is called the agent. The affected party is the principal.”¹⁶⁵

Weite Entscheidungsspielräume machen aufwendige institutionelle Absicherungen notwendig. Der Prinzipal ist angehalten die Tätigkeit des Agenten entweder zu überwachen, zu kontrollieren oder aber ihm solche Anreize zu bieten, die eine Interessenangleichung zwischen den Partnern bewirken. Es offenbart sich das klassische Dilemma einer Prinzipal-Agent-Beziehung: Die aufwendigere institutionelle Struktur engt gerade den Spielraum des Agenten ein, der Ursache für dessen Beschäftigung war. Die Effektivität des Agenten liegt gerade im Entscheidungsspielraum desselben. Dabei ist ein breiter Ermessensspielraum zwar notwendige, jedoch nicht hinreichende Bedingung für opportunistisches Verhalten.

¹⁶¹ Vgl. Alchian/Woodward, *Theory*, 1987, S. 113 ff.

¹⁶² Vgl. hierzu Picot/Dietl/Frank, *Organisation*, 1999, S. 91.

¹⁶³ Alchian/Woodward, *Theory*, 1987, S. 117. Vgl. zur unbegründeten Kritik an der Einführung des Begriffes der Plastizität Polster, *Finanzintermediation*, 2001, S. 42, FN 134.

¹⁶⁴ Insofern muss eine Vertragsbeziehung zwischen den Beteiligten bestehen. Die Kommunikation stellt sich im Sinne einer Prinzipal-Agent-Beziehung als impliziter relationaler Vertrag dar. Grundsätzlich ist eine Kommunikationsbeziehung implizit. Sie wird nicht ex ante festgelegt, sondern wächst aus sich selbst heraus. Ihre potentiell langfristige Bindungskraft sowie Dynamik macht eine Fixierung im Rahmen eines neoklassischen Vertrages unmöglich. „Somewhere along the line of increasing duration and complexity, trying to force changes into a pattern of original consent becomes both too difficult and too unrewarding to justify the effort, and the contractual relation escapes the bounds of the neoclassical system. [...] At this point, the relation of change has become a minisociety with a vast array of norms beyond the norms centered on exchange and its immediate processes.“ MacNeil, *Contracts*, 1978, S. 903.

¹⁶⁵ Pratt/Zeckhauser, *Principals*, 1985, S. 2. Hervorhebungen des Originals wurden entfernt.

Solange andere Institutionen, so z.B. Offenlegungsrichtlinien und Informationspflichten, Informationsasymmetrien zwischen Agent und Prinzipal weitgehend abbauen, kann der Entscheidungsspielraum vom Agenten nicht ausgenutzt werden. Daher ist die Informationsasymmetrie die hinreichende Bedingung für Plastizität.¹⁶⁶ Das Phänomen des „moral hazard“ ist daher immer Prinzipal-Agent-Beziehungen zugeordnet.

Der Grad der Informationsasymmetrie hängt von der Menge bisher abgegebener Informationen und vom fachspezifischen Kenntnisstand des Transaktionspartners ab. So sind Informationen über die Eigenschaften von Nitrofen prinzipiell leicht nachprüfbar. Ähnlich den Suchgütern kann diese Information in ihrer Qualität leicht eingeschätzt werden. Anders verhält es sich bei Informationen der NSP über ihre Verwicklungen in den Nitrofen-Skandal. Die Aussage, dass zu keinem Zeitpunkt wesentlich Nitrofen-belastetes Futtermittel ausgeliefert wurde, ist ohne Kenntnis der genauen Zusammenhänge nicht einzuschätzen. Mit der Weitergabe zusätzlicher Informationen über die NSP und ihre Transaktionen vermindert sich die Informationsasymmetrie. Ähnlich den Erfahrungsgütern kann der Transaktionspartner die Eigenschaften der Information nur ex post überprüfen. Erst in einem Gesamtzusammenhang sind die Informationen qualitativ einzuschätzen. Ist das Thema ein spezielles bzw. die abgegebene Information sehr fachspezifisch, kann der Gehalt der Information von vielen Beteiligten nicht eingeschätzt werden. Informationen ähneln dergestalt den Vertrauensgütern. Die Informationsasymmetrien sind in diesem Fall sehr ausgeprägt und auch ex post nicht überprüfbar. Informationsasymmetrien sind innerhalb einer Kommunikationsbeziehung daher kontextabhängig.

Plastizitäten treten gerade bei Kommunikationsbeziehungen zwischen Politik, Medien und Öffentlichkeit in hohem Maße auf. Ein einmal in Gang gesetzter Kommunikationsprozess ist schwer kontrollierbar. Für einzelne Unternehmen, wie etwa die GS agri, ist es schwierig, die mediale Aufbereitung weitergegebener Informationen einzuschätzen. Selbst für Verbände wie den DRV ist die Entwicklung eines Kommunikationsprozesses wie oben aufgezeigt schwer vorhersehbar.¹⁶⁷ Sowohl die Auswahl der zu veröffentlichen Informationen, als auch die Art der Zusammenstellung – Breite des Entscheidungsspielraumes, sind für die Kommunikationspartner der Medien schwer überschaubar. Zudem sind Medienprodukte Erfahrungsgüter. Ihr Inhalt ist nur begrenzt durch das Management der Medienunternehmen zu kontrollieren. Unsicherheit bezüglich der Qualität bzw. Inhalte kennzeichnet nicht nur die externe Beziehung zwischen Medien und Politik bzw. Genossenschaftssektor, sondern auch die interne Beziehung zwischen Management und Journalist.¹⁶⁸ Für Verbände

¹⁶⁶ Vgl. zu diesen Schlussfolgerungen Polster, *Finanzintermediation*, 2001, S. 43.

¹⁶⁷ Vgl. Kapitel 2.5, S. 21-26.

¹⁶⁸ Die Qualität der Produkte ist ex ante nicht anhand objektiver Kriterien zu beurteilen, sondern erst nach dem Konsum. Vgl. Wirtz, *Medien*, 2000, S. 29 f. Zu diesem Zeitpunkt sind die Informationen jedoch schon verbreitet.

dürfte dennoch das Ausmaß der Informationsasymmetrie bei soziopolitischen Themen wie dem Nitrofen-Skandal geringer sein als bei einzelnen Genossenschaften. Schließlich ist es gerade ihr Aufgabenfeld, die Interessen einer ganzen Branche bzw. von Genossenschaften zu vertreten. Prinzipiell gelten die gleichen Zusammenhänge für die Politik als auch für Beziehungen zwischen Politikern und Medien.

Als zweite Dimension kann Umweltunsicherheit herangezogen werden.¹⁶⁹ Koordinationsprobleme ergeben sich durch eine zunehmend dynamische Umwelt, deren Auswirkungen auf die Kommunikationsbeziehungen herauszustellen ist. An dieser Stelle ist auf die ursprüngliche Differenzierung in interne und externe institutionelle Rahmenbedingungen zurückzukommen.¹⁷⁰ In einem sicheren Umfeld sind kommunikative Akte leicht einschätzbar. Informationen treffen auf einen weitgehend stabilen thematischen Raum, innerhalb dessen die Informationen mental verarbeitet werden. Das Interpretationsrisiko lässt sich bestimmen. Eine institutionelle Absicherung ist in dieser Situation nicht nötig; anders bei hoher Umweltunsicherheit. Über den Zeitraum der Kommunikationsbeziehung wandeln sich die Rahmenbedingungen. Der thematische Raum verändert sich derart, dass die internen mentalen Modelle sich anpassen. Die gleichen Informationen werden anders wahrgenommen. Damit gleichbedeutend steigt das Risiko, einer unerwünschten Reaktion der Beteiligten auf die Informationen. Der Nitrofen-Skandal ist ein thematisch höchst instabiler Raum. Durch die schrittweisen Enthüllungen veränderten sich die thematischen Schwerpunkte beispielsweise von einem Skandal der biologischen Landwirtschaft zu einem des gesamten Agrarsektors bzw. von nationaler Ebene auf die EU-Ebene. Ex ante ist in einem solchen Umfeld die Weitergabe von Informationen schwer einschätzbar. Informationen werden nur zurückhaltend weitergegeben.

Die folgende Grafik zeigt, dass sich die Betrachtungen wie folgt in einer einfachen Heuristik zusammenfassen lassen. Bei niedriger Plastizität und Umweltunsicherheit der Kommunikationsbeziehung werden Informationen aktiv kommuniziert, da keine institutionelle Absicherung notwendig ist. Die Anreiz- und Koordinationsprobleme lassen sich leicht einschätzen und begrenzen. Sind hohe Plastizität und hohe Umweltunsicherheit gegeben, werden Informationen nur dann weitergeben, wenn eine institutionelle Absicherung gewährleistet werden kann. Ist keine Absicherung möglich, werden Anreiz- und Koordinationsprobleme vermieden. Es werden keine Informationen weitergeben.

¹⁶⁹ Vgl. Polster, *Finanzintermediation*, 2001, S. 45. Die folgenden Ausführungen lehnen sich an die dortigen Zusammenhänge an. Die Prekarität vom Typ B integriert damit Umweltunsicherheiten in den Analyserahmen von Governance-Strukturen, eine Forderung, die schon Dietl, *Institutionen*, 1993, S. 128 aufstellte. Während bei Leistungsbeziehungen vorwiegend technologische Veränderungen und solche von Bedürfnisstrukturen berücksichtigt werden, sind sie in Kommunikationsbeziehungen thematischer Natur. Aus Vereinfachungsgründen bleibt die Dauer der Kommunikationsbeziehung als eigenständige Dimension und deren Komplexität unberücksichtigt.

¹⁷⁰ Vgl. Kapitel 3.1, S. 36 f.

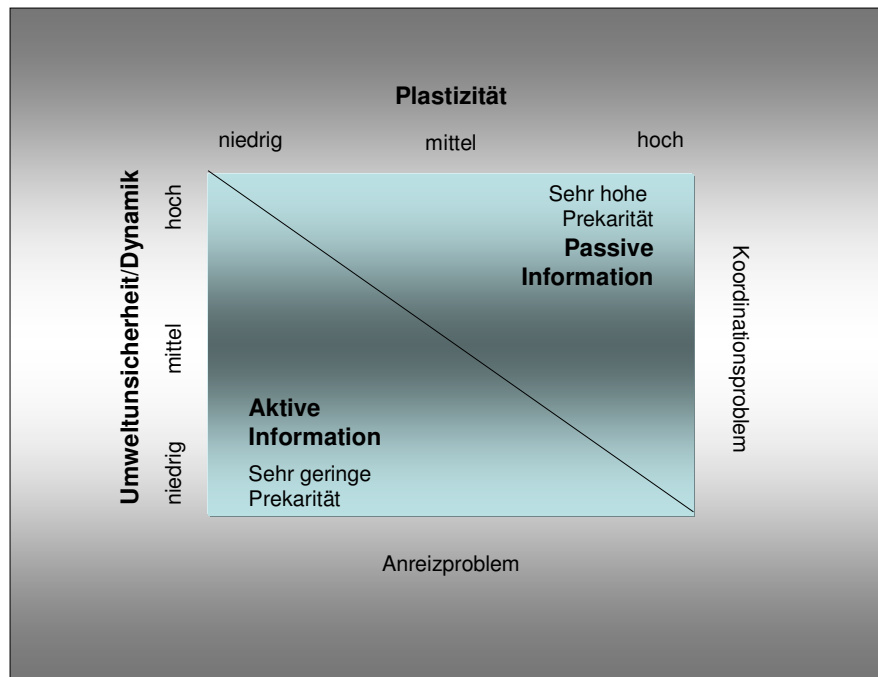


Abbildung 4: Aktive und Passive Information als Governance-Strukturen
Quelle: In Anlehnung an Polster, Finanzintermediation, 2001, S. 46.

Die Modellierung einer Kommunikationsbeziehung als prekäre Bindung Typ B offenbart die Entstehungsursachen für den Nitrofen-Skandal. Die Heuristik gibt Hinweise darauf, wann Unternehmen kommunizieren und unter welchen Bedingungen sie davon absehen. Damit lassen sich strukturell bedingte Informationsverzögerungen erklären. Unklar bleibt jedoch, welche Konsequenzen im Einzelnen hieraus zu ziehen sind. Dies bleibt dem nächsten Abschnitt vorbehalten.

3.3 Forschungsprogramm

Notwendige Erweiterungen der bisherigen theoretischen Erläuterungen lassen sich anhand der unter Punkt 2.7 abgeleiteten Konsequenzen strukturieren.¹⁷¹ Die dort herausgestellten Schlussfolgerungen stellten gleichzeitig die Beurteilungskriterien für die theoretischen Ausführungen dar.

Das Kommunikationsverständnis der NIÖ lässt sich nicht anders als ein Austausch von Informationen modellieren.¹⁷² Der Nitrofen-Skandal lässt sich demgemäß vor dem Hintergrund formierter mentaler Modelle interpretieren. Sie filtern die auftreffenden Informationen bevor sie verarbeitet werden. In diesem Fall bilden sie die Schlüsselreize, unter denen

¹⁷¹ Vgl. Kapitel 2.7, S. 31-35.

¹⁷² Es handelt sich um eine komparativ-statische Analyse. Dynamische Prozesse sind nicht abzubilden.

der Skandal von der Öffentlichkeit wahrgenommen wird, ab. Insgesamt greift diese Modellierung eines Kommunikationsprozesses zu kurz. Deutlich wird dies anhand der Unterteilung in aktive und passive Kommunikation. Wird nicht kommuniziert, sollten keine Effekte auftreten. Dies ist jedoch nicht der Fall, da eine nicht erfolgte Kommunikation gleichfalls interpretierbar und somit für die reziproke Formation von Institutionen und mentalen Modellen relevant ist. Dieser Zusammenhang ist während des Nitrofen-Skandals anhand der spekulativen Äußerungen der Medien über die Verwicklungen der jeweiligen Unternehmungen nachvollziehbar. Die Folgen einer aktiven oder passiven Kommunikation können bisher nicht hinreichend auf die Faktoren Image und Kontextbezug übertragen werden. Aufgrund der Dimensionen Plastizität und Umweltunsicherheit lassen sich jedoch die unterschiedlichen Formen der personalen, dialogorientierten bzw. massenmedialen Kommunikation differenziert darstellen. Die Kommunikationskanäle unterliegen jeweilig verschiedenen Ausprägungen der beiden Dimensionen, deren Auswirkungen im Einzelnen zu untersuchen sind. Zu fordern ist die Entwicklung eines Kommunikationsverständnisses, welches mit den Prämissen der NIÖ vereinbar ist. Mit diesem einheitlichen Kern ließe sich die reziproke Formation von Institutionen und mentalen Modellen studieren sowie Gestaltungsmaßnahmen für Kommunikationsstrategien ableiten.¹⁷³

Die Neue Institutionenökonomik bietet hervorragende Möglichkeiten, die Art und Stellung des genossenschaftlichen Verbundes in seinem gesellschaftlichen Umfeld zu untersuchen und für die Entwicklung kommunikativer Strategien fruchtbar zu machen.¹⁷⁴ Über eine institutionenökonomische Umfeldanalyse der einzelnen Akteure im Genossenschaftssektor kann die Aufgabenverteilung innerhalb einer genossenschaftlichen Kommunikationsstrategie bestimmt werden. Insbesondere kann damit die Zwitterstellung zwischen soziopolitischen und marktbezogenen Aspekten genossenschaftlicher Kommunikationsstrategien herausgearbeitet werden. Mit der Berücksichtigung dieser Zusammenhänge wird gleichfalls den Beteiligten indirekt vermittelt, welchen Besonderheiten der Genossenschaftssektor unterliegt. Nur wenn ein ausreichender öffentlicher Informationsstand über Genossenschaften vorhanden ist, können Problembewusstsein bzw. ein abgestimmtes Handeln auf Genossenschaften von Politik und Medien überhaupt erwartet werden. Ungeklärt bleibt die Frage, welche Theorie der Unternehmung einer institutionenökonomischen Untersuchung zugrunde zu legen ist. Besonders sind die Mitgliederaspekte von Genossenschaften im Rahmen einer Kommunikationsstrategie zu berücksichtigen. Aufgrund der Imagefaktoren,

¹⁷³ Diese Forderung lässt sich an einem Zitat nach North verdeutlichen. "It is adaptive rather than allocative efficiency which is the key [...]" North, *Performance*, 1994, S. 367.

¹⁷⁴ „Wenn die externen Faktoren Priorität für Rationalität und Kognition haben, dann ist die Analyse der Institutionen bzw. ihr Einfluss auf die genannten zentral.“ Knight, *Konflikt*, 1997, S. 697. Die Rechtschreibung wurde angepasst. Das Verstehen von kognitiven Prozessen ist Voraussetzung für die Analyse von Kommunikation.

die die Organisations- und Rechtsform Genossenschaft per se kommuniziert, ist die Entwicklung einer entsprechenden Unternehmenstheorie von hoher Relevanz.

Über die Ableitung von Zielfunktionen für die einzelnen Bereiche Politik, Medien, Gesellschaft und Genossenschaft ist das Spannungsfeld aus strukturellen Beharrungstendenzen und innovativer Gestaltungsmöglichkeit zu untersuchen. Hierfür bietet die Neue Institutionenökonomik veritable Ansätze. Einsichten in Handlungsspielräume von Politikern vermittelt beispielsweise die Neue Politische Ökonomie. Entsprechende Ableitungen sind für den Bereich Medien und Gesellschaft zu treffen. Erweiterungen sind hinsichtlich massenkommunikativer Phänomene unbedingt notwendig.¹⁷⁵ Zur Ableitung der Spielregeln der Meinungs- und Imagebildung sind soziologische bzw. kommunikationstheoretische Erkenntnisse heranzuziehen und in die NIÖ zu integrieren. Hierfür dürfte es notwendig sein, die Rationalitätsannahmen der NIÖ zu überprüfen und gegebenenfalls anzupassen.¹⁷⁶ Eine derartige Erweiterung verspricht eine vertiefte Kenntnis davon, wann Kommunikationsstrategien Meinungs- und Imagebildung aktiv beeinflussen kann und unter welchen situativen Bedingungen mit in Teilbereichen starren, formierten mentalen Modellen zu rechnen ist.

¹⁷⁵ „Soziale Normen sind auf der individuellen Ebene exogen. Auf der Ebene sozialer Interaktion müsste eine Theorie aufzeigen wie das individuell aggregierte Verhalten auf die Änderung des Wertesystems Einfluss nimmt.“ Eggertson, *Models*, 1993, S. 27. Übersetzung durch den Verfasser.

¹⁷⁶ “Cognition affects rational decision-making, rational decision-making affects the development of institutions, institutions affect rational decision-making, institutions affect cognition, institutions affect social outcomes.” Knight, *Konflikt*, 1997, S. 693.

4 Fazit

Der Nitrofen-Skandal ist geeignet, die Kommunikationsbeziehungen zwischen dem Dreieck aus Medien, Politik sowie Gesellschaft und dem Genossenschaftssektor abzubilden. Die Relevanz der einzelnen Parteien für genossenschaftliche Kommunikationsstrategien wurde herausgearbeitet. Deutlich wird, dass die Öffentlichkeit auf besondere Schlüsselreize innerhalb ihrer mentalen Modelle reagiert. Medien nutzen diese Zusammenhänge zur Verfolgung ihrer eigenen Ziele aus. Aufgrund der Wettbewerbssituation und dem aufgezeigten Spiraleffekt zwischen Aufmerksamkeit und Erlösen, wirken die Medien als verzerrender Verstärker. Politiker stützen dieses Zerrbild der Wirklichkeit, indem sie ihren Zielfunktionen folgen. Aufgrund des vorwiegend nur kurzfristigen Drucks der Öffentlichkeit werden langfristig, strukturelle Maßnahmen nicht umgesetzt.

Der Genossenschaftssektor ist in Verbände und einzelne Genossenschaften bzw. Unternehmungen zu unterteilen. Verbände unterliegen wie Politiker gleichfalls in ihren Handlungen medialen Verzerrungen. Verbände mit heterogenen Mitgliederstrukturen müssen die Besonderheiten von Kommunikationsprozessen verstärkt beachten, um die Interessen ihrer Mitglieder zu wahren. Obwohl keine ausformulierte Kommunikationsstrategie vorliegt, konnten nichts desto weniger erste Hinweise zur Vermeidung von Ansehensverlusten in Situationen gegeben werden, die dem Nitrofen-Skandal ähneln. Reaktionen der einzelnen Unternehmen zeigten auf, dass eine Arbeitsteilung und Abstimmung zur Umsetzung von Kommunikationsstrategien dringend erforderlich ist. Es wurde dargestellt, dass der Genossenschaftssektor aufgrund seiner spezifischen Rechts- und Organisationsform eine spezielle Kommunikationsstrategie entwickeln muss.

Zur Erarbeitung einer solchen Kommunikationsstrategie ist die Neue Institutionenökonomik heranzuziehen. Kommunikation konnte als prekäre Bindung vom Typ B interpretiert werden. Die diesem Typ zugrunde liegenden Dimensionen können für die Auswahl und Bestimmung von Medienkanälen für einzelne Unternehmen und Verbände direkt herangezogen werden. Auch die Art und Stellung des genossenschaftlichen Verbundes in seinem gesellschaftlichen Umfeld ist einer institutionenökonomischen Analyse zugänglich. Durch eine strukturelle Analyse können die Besonderheiten des genossenschaftlichen Sektors bei der Gestaltung kommunikativer Strategien berücksichtigt werden und direkt zu handlungsleitenden Empfehlungen führen. Anhand der schon oben angesprochenen Zielfunktionen der Parteien kann der Handlungsspielraum in dem Spannungsfeld aus strukturellen Beharrungstendenzen und innovativer Gestaltungsmöglichkeit beschrieben werden. Als einfacher Informationsaustausch modelliert, lässt sich Kommunikation hingegen nur unzureichend darstellen. Insgesamt zeigt sich, dass eine erweiterte Neue Institutionenökonomik geeignet ist, die Analysebasis zur Ableitung von Handlungsempfehlungen genossenschaftlicher Kommunikationsstrategien für Politik, Medien und Gesellschaft zu bilden.

Literaturverzeichnis

- Alchian, A. A. und Woodward, S. (*Theory*): Reflections on the Theory of the Firm. In: JITE, Jg. 143, 1987, S. 110-136.
- Alvensleben, von, R. (*Ökolandbau*): BSE-Krise, Nitrofen-Skandal und der Ökolandbau. In: FAZ Nr. 131, 2002-06-10, S. 11.
- Bauchmüller, M. (*Kritik*): Raiffeisen-Verbund in der Kritik. In: SZ Nr. 125, 2002-06-03, S. 6.
- Bethge, P. et. al. (*Garten Eden*): Gift im Garten Eden. In: Spiegel. Nr. 23, 2002-06-03, S.78-84.
- Boecker, A. (*Horrorwerte*): Die Horrorwerte der GS agri. In: SZ Nr. 123, 2002-05-31, S. 6.
- Boecker, A. (*Öko-Weizen*): Skandal um Gift in Öko-Weizen weitet sich aus. In: SZ Nr. 120, 2002-05-27, S. 1.
- Bonus, H. (*Cooperative*): The Cooperative Association as a Business Enterprise: A Study in the Economics of Transactions. In: JITE, Jg. 142, 1986, S. 310-339.
- Bonus, H. (*Selbstverständnis*): Das Selbstverständnis moderner Genossenschaften: Rückbindung von Kreditgenossenschaften an ihre Mitglieder, 1994, Tübingen.
- Bonus, H. (*Precarious*): Precarious Relationships in Economics, University of Pittsburgh, Center for Research on Contracts and the Structure of Enterprises, Working Paper Nr. 1, 1995.
- Bruhn, M. (*Kommunikationspolitik*): Kommunikationspolitik, 1997, München.
- Bühner, R. (*Strategie*): Strategie und Organisation, Neuere Entwicklungen. In: Zeitschrift Führung und Organisation, Jg. 58, 1989, S. 223-232.
- Bundesregierung (Hrsg.) (*Bericht*): Bericht der Bundesregierung über die Lage der Medien in der Bundesrepublik Deutschland 1998, Presse und Informationsamt der Bundesregierung, 1998, Bonn und Berlin.
- Cassel, S. (*Politikberatung*): Politikberatung und Politikerberatung, 2001, Bern, Stuttgart und Wien.
- Denzau, A. T. und North, D. C. und Douglass, C. (*Mental*): Shared Mental Models. Ideologies and Institutions. In: Kyklos, Jg. 47, 1994, S. 3-31.
- Dietl, H. (*Institutionen*): Institutionen und Zeit, 1993, Tübingen.
- Eggertson, T. (*Models*): Mental Models and Social Values: North's Institutions and Credible Commitment. In: JITE, Jg. 149, Nr. 1, 1993, S. 24-28.
- Fritsch, M. und Wein, Th. und Ewers, H.-J. (*Marktversagen*): Marktversagen und Wirtschaftspolitik: mikroökonomische Grundlagen staatlichen Handelns, 3. Aufl., 1999, München.
- Giersberg, G. von (*Chemie*): „Wir verarbeiten Naturprodukte und keine Chemie.“ In: FAZ Nr. 124, 2002-06-01, S. 22.

- Grassmann, P. (*Meldepflicht*): Künast will Meldepflicht verschärfen. In: SZ Nr. 122, 2002-05-29/30, S. 6.
- Hoffmann, A. (*Besorgnis*): Konstante Besorgnis. In: SZ Nr. 148, 2002-06-28, S. 4.
- Hoffmann, A. (*Fonds*): Futtermittel-Industrie lehnt Fonds für Bauern ab. In: SZ Nr. 140, 2002-06-20, S. 6.
- Hoffmann, A. (*Konventionelle*): Problem trifft auch konventionelle Landwirtschaft. In: SZ Nr. 129, 2002-06-07, S. 6.
- Hoffmann, A. (*Lebensmittelrecht*): Neue Verhandlungen über Lebensmittelrecht. In: SZ Nr. 142, 2002-06-22, S. 5.
- Hoffmann, A. (*Nitrofenaffäre*): Nitrofenaffäre trifft mehr konventionelle Höfe. In: SZ Nr. 141, 2002-06-21, S. 6.
- Hoffmann, A. (*Staub*): Ein Kilo Staub – zwei Gramm Nitrofen. In: SZ Nr. 125, 2002-06-03, S. 6.
- Hoffmann, A. (*Verseuchung*): Politiker streiten über Schuld an der Nitrofen-Verseuchung. In: SZ Nr. 122, 2002-05-29/30, S. 1.
- Hoffmann, A. (*Vertrauen*): Vergiftetes Vertrauen. In: SZ Nr. 122, 2002-05-29/30, S. 4.
- Kleebinder, H.-P. (*Europa*): Öffentliche Meinungsbildungsprozesse in Europa als Determinanten internationaler Public Relations, 1995, Wiesbaden.
- Klein, B. und Crawford, R. G. und Alchian, A. A. (*Vertical*): Vertical Integration, Appropriate Rents, and the Competitive Contracting Process. In: The Journal of Law and Economics, Jg. 21, 1978, S. 297-325.
- Knight, J. (*Konflikt*): Institutionen und gesellschaftlicher Konflikt, 1997, Tübingen.
- Knobloch, S. und Schneider, B. (*Besonderheiten*): Besonderheiten von Medien als Wirtschaftsunternehmen. In: Schneider, B. und Knobloch, S. (Hrsg.), Controlling-Praxis in Medienunternehmen, 1999, Hannover, S. 3-17.
- Kowitz, D. und Boecker, A. (*Schweigen*): Das große Schweigen. In: SZ Nr. 121, 2002-05-28, S. 2.
- Kreikebaum, H. (*Strategische*): Strategische Unternehmensplanung, 6. Auflage, 1997, Stuttgart.
- Maselli, A. (*Spin-offs*): Spin-offs zur Durchführung von Innovationen – Eine Analyse aus institutionenökonomischer Sicht, 1997, Wiesbaden.
- MacNeil, I. R. (*Contracts*): Contracts: Adjustments of Long-term Economic Relations under Classical, Neoclassical, and Relational Contract Law. In: Northwestern University Law Review, Jg. 72, Nr. 6, 1987, S. 854-905.
- Meffert, H. (*Marketing*): Marketing - Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung: Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele, 1998, Wiesbaden.

- Müller, W. (*Rundfunkanstalten*): Rundfunkanstalten als öffentliche Unternehmen. In: Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen, Beiheft 5, 1983, S. 8-25.
- North, D. C. (*Change*): Institutional Change: A Framework of Analysis, 1994. In: <http://econpapers.hhs.se/scripts/redir.pl?u=http%3A%2F%2Feconwpa.wustl.edu%3A8089%2Feps%2Feh%2Fpapers%2F9412%2F9412001.pdf&h=repec:wpa:wuwpeh:9412001>. (Stand Januar 2003)
- North, D. C. (*Performance*): Economic Performance Through Time. In: The American Economic Review, March 1994, S. 359-368.
- North, D. C. (*Five*): Five Propositions about Institutional Change, 1993. In: <http://econpapers.hhs.se/scripts/redir.pl?u=http%3A%2F%2Feconwpa.wustl.edu%3A8089%2Feps%2Feh%2Fpapers%2F9309%2F9309001.pdf&h=repec:wpa:wuwpeh:9309001>. (Stand Januar 2003)
- North, D. C. (*Rationality*): What do we mean by Rationality? In: Public Choice, Jg. 77, 1993, S. 159-162.
- NSP: (*Presseerklärung1*): Presseerklärung. 2002-06-02. <http://www.nsp-saaten.de/main1.htm>. (Stand Januar 2003)
- NSP: (*Presseerklärung2*): Presseerklärung. 2002-06-14. <http://www.nsp-saaten.de/main2.htm>. (Stand Januar 2003)
- Nüssel, M. (*Brief*): Offener Brief: Nitrofen und Schuldzuweisungen. 2002-06-18, S. 1-2. http://www.verbaende.com/news/ges_text.php4?m=1356. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Aufklärung*): Pressemitteilung: Aufklärung des Nitrofen-Skandals: Vorwürfe von Bundesministerin Künast zurückgewiesen. 2002-06-02. http://www2.raiffeisen.de/Pressemeldungen/detailansicht_html?nummer=54. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Babynahrung*): Nitrofen-Grenzwert für Babynahrung verschärft. In: FAZ Nr. 139, 2002-06-19, S. 2.
- O. V. (*Bäcker*): Immer mehr Verbraucher meiden Bioprodukte. Selbst Bäcker werden wegen des Nitrofenskandals beschimpft. In: FAZ Nr.124, 2002-06-01, S. 13.
- O. V. (*Bartels*): Landwirtschaftsminister Bartels soll zurücktreten. In: Spiegel online, 2002-05-31. <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,198658,00.html>. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Brille*): Pressemitteilung: Durch die ideologische Brille: Ministerin Künast verkennt die Wirklichkeit. 2002-06-04. http://www.verbaende.com/news/ges_text.php4?m=1327. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Dachverband*): Ein neuer Dachverband für die Öko-Branche. In: FAZ Nr. 131, 2002-06-10, S. 2.
- O. V. (*Durchgerostet*): Durchgerostet oder nicht? In: Spiegel online, 2002-06-15. <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,201035,00.html>. (Stand Januar 2003)

- O. V. (*EU-Sanktionen*): Deutschland drohen EU-Sanktionen. In: Spiegel online, 2002-06-09. <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,200033,00.html>. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Fisch*): Fisch garantiert nitrofenfrei. In: FAZ Nr. 135, 2002-06-14, S. 3.
- O. V. (*Funktionen*): Ämter und Funktionen von Gerd Sonnleitner. 2002. http://www.vln-saar.de/aemter_funktionen_sonnleitner.htm. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Futtergetreide*): Mehr als 500 Tonnen Futtergetreide verseucht. In: FAZ Nr. 122, 2002-05-29, S. 1.
- O. V. (*Futtermittel-Mafia*): Bauern beschuldigen die „Futtermittel-Mafia“. In: Spiegel online, 2002-06-13. <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,200652,00.html>. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Futtermittel-Proben*): Nitrofen in acht Futtermittel-Proben. In: SZ Nr. 139, 2002-06-18, S. 6.
- O. V. (*Giftquellen*): Schweriner Minister vermutet noch weitere Giftquellen. In: Spiegel online, 2002-06-04. <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,199345,00.html>. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Gifttest*): Gifttest für jeden zehnten Bauernhof. In: Spiegel online, 2002-06-13. <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,200525,00.html>. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Herkunft*): Herkunft von Nitrofen weiter unbekannt – Die Spur führt möglicherweise nach Polen. In: FAZ Nr. 121, 2002-05-28, S. 2.
- O. V. (*Hilfsfonds*): Futtermittelhersteller lehnen Hilfsfonds ab. In: FAZ Nr. 140, 2002-06-20, S. 4.
- O. V. (*Krebs*): Krebs erregend und embryoschädigend. In: Spiegel online, 2002-05-30. <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,198495,00.html>. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Landwirten*): Pressemitteilung: Nitrofen belastete Futtermittel: Betroffenen Landwirten wird geholfen. 2002-06-19, S. 1-2. <http://www.verbaende.com/news/ges.text.php4?m=1358>. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Legehennen*): Zigtausende Legehennen werden getötet. In: Spiegel online, 2002-05-29. <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,198448,00.html>. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Mängel*): Nitrofen-Skandal offenbart Mängel. In: FAZ Nr. 124, 2002-06-01, S. 2.
- O. V. (*Mecklenburg*): Verseuchtes Getreide stammt aus Mecklenburg-Vorpommern. In: Spiegel online, 2002-06-01. <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,198981,00.html>. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Nahrungskette*): Schon seit einem Jahr in der Nahrungskette. In: Spiegel online, 2002-06-05. <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,199484,00.html>. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Nitrofen*): Nitrofen stammt aus DDR-Lagerhallen. In: FAZ Nr. 125, 2002-06-03, S. 1.
- O. V. (*Öko-Betriebe*): Künast kritisiert Öko-Betriebe. In: SZ Nr.122, 2002-05-29/30, S. 1.

- O. V. (*Raiffeisentag*): Pressemitteilung: Deutscher Raiffeisentag 2002: Nitrofen-Skandal gibt Qualitätssicherung neuen Schub. 2002-06-05, S. 1-2.
http://www.verbaende.com/news/ges_text.php4?m=1330. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Rigorese*): EU plant nach Nitrofen-Skandal rigorose Sanktionen gegen Deutschland. In: Spiegel online, 2002-06-08.
<http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,199941,00.html>. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Selbsthilfe*): Seit mehr als 150 Jahren: Selbsthilfe für die Landwirtschaft. In: FAZ Nr. 126, 2002-06-04, S. 2.
- O. V. (*Task Force*): Task Force auf der Nitrofen-Spur. In: Spiegel online, 2002-31-05.
<http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,198600,00.html>. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Verbände*): Gemeinsame Presseerklärung der Verbände der ökologischen Lebensmittelwirtschaft in Deutschland: Ursachenklärung für Nitrofenbelastung. 2002-06-01.
<http://www.bioland.de/presse/pm/020601.htm>. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Verdacht*): Hatte Brandenburger Ministerium schon vor eineinhalb Monaten Verdacht? 2002-05-29. <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,198127,00.html>. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Vergiftet*): Noch mehr Getreide vergiftet. In: Spiegel online, 2002-06-17.
<http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,201269,00.html>. (Stand Januar 2003)
- O. V. (*Verschärft*): Lebensmittelrecht wird verschärft. In: FAZ Nr. 147, 2002-06-28, S. 2.
- O. V. (*Verseuchtes*): Noch mehr verseuchtes Getreide in Deutschland? In: Spiegel online, 2002-05-29. <http://www.spiegel.de/politik/deutschland/0,1518,198305,00.html>. (Stand Januar 2003)
- Pergande, F. (*Nitrofenfrei*): Fisch garantiert nitrofenfrei: Wie ein Landwirtschaftsminister bekannter wird als sein Ministerpräsident. In: FAZ Nr. 135, 2002-06-14, S. 3.
- Picot, A. und Dietl, H. und Frank, E. (*Organisation*): Organisation: eine ökonomische Perspektive, 2. Auflage, 1999, Stuttgart.
- Polster, D. (*Finanzintermediation*): Finanzintermediation und institutioneller Wandel, 2001, Aachen.
- Pratt, J. W. und Zeckhauser, R. J. (*Principals*): Principals and Agents: An Overview. In: Pratt, J. W. und Zeckhauser, R. J. (Hrsg.): Principals and Agents: The Structure of Business, 1985, Boston, S. 1-35.
- Schäfers, M. (*Vertrauen*): Das Vertrauen ist erschüttert. In: FAZ Nr. 133, 2002-06-12, S. 1.
- Schmidt, G. (*Misthaufen*): Auf dem Misthaufen gekratzt. In: FAZ Nr. 124, 2002-06-01, S. 49.
- Schröter, D. (*Marktkommunikation*): Marktkommunikation: Gefährdung der öffentlichen Kommunikation? In: Bentele, G. and Rühl, M. (Hrsg.): Theorien öffentlicher Kommunikation: Problemfelder, Positionen, Perspektiven, 1993, München, S. 288-297.

- Shannon, E. C. und Weaver, W. (*Theory*): The Mathematical Theory of Communication, 1964, Urbana.
- Simon, H. (*Rationality*): Rationality in Psychology and Economics. In: Hogarth, R. und Reder, M. (Hrsg.): The Behavioral Foundations of Economic Theory, The Journal of Business, Jg. 59. Nr. 4, S. 209-224.
- Sydow, J. (*Netzwerke*): Strategische Netzwerke: Evolution und Organisation, 1993, Wiesbaden.
- Theis, A. M (*Organisationsökonomik*): Organisationsökonomik: Theoretische Grundlagen und empirische Forschungen, 1994, Opladen.
- Theurl, Th. (*Konzept*): Das mitteleuropäische Konzept der Genossenschaft als Selbsthilfeeinrichtung in der Tradition von Raiffeisen und Schulze-Delitsch. In: Harbrecht, W. (Hrsg.): Die Zukunft der Genossenschaft in der Europäischen Union an der Schwelle zum 21. Jahrhundert, 2002, Nürnberg, S. 97-116.
- Thielbeer, von, S. (*Schuldigen*): Um einen Schuldigen vorführen zu können. In: FAZ Nr. 126, 2002-06-04, S. 2.
- Ulrich, H. (*Unternehmenspolitik*): Unternehmenspolitik, 3. Auflage, 1990, Bern und Stuttgart.
- Watzlawick, P. und Beavin, J. H. und Jackson, D. D. (*Kommunikation*): Menschliche Kommunikation, 8. Auflage, 1990, Stuttgart und Bern und Toronto.
- Williamson, O. E. (*Institutions*): The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting, 1985, New York.
- Windbergs, M. (*Schub*): Presse-Information: Deutscher Raiffeisentag 2002: Nitrofen-Skandal gibt Qualitätssicherung neuen Schub. Nr. 13, 2002-06-05, S. 1-6.
- Wirtz, B. W. (*Medien*): Medien- und Internetmanagement, 2000, Wiesbaden.
- Wirtz, B. W. (*Neue Medien*): Neue Medien, Unternehmensstrategien und Wettbewerb im Medienmarkt – Eine wettbewerbstheoretische und politische Analyse, 1994, Frankfurt a.M.
- Zerfaß, A. (*Unternehmensführung*): Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit, 1996, Opladen.

WWW-Links

<http://www.fugema.de/1024/start.html>. (Stand Januar 2003)

<http://www.gruene-wiesen.de/>.(Stand Januar 2003)

**Arbeitspapiere des Instituts für Genossenschaftswesen
der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster**

- Nr. 1 *Holger Bonus*
Wirtschaftliches Interesse und Ideologie im Umweltschutz
August 1984
- Nr. 2 *Holger Bonus*
Waldkrise – Krise der Ökonomie?
September 1984
- Nr. 3 *Wilhelm Jäger*
Genossenschaftsdemokratie und Prüfungsverband –
Zur Frage der Funktion und Unabhängigkeit der Geschäftsführerprüfung
Oktober 1984
- Nr. 4 *Wilhelm Jäger*
Genossenschaft und Ordnungspolitik
Februar 1985
- Nr. 5 *Heinz Grosseckler*
Ökonomische Analyse der interkommunalen Kooperation
März 1985
- Nr. 6 *Holger Bonus*
Die Genossenschaft als Unternehmungstyp
August 1985
- Nr. 7 *Hermann Ribhegge*
Genossenschaftsgesinnung in entscheidungslogischer Perspektive
Februar 1986
- Nr. 8 *Joachim Wiemeyer*
Produktivgenossenschaften und selbstverwaltete Unternehmen –
Instrumente der Arbeitsbeschaffung?
September 1986
- Nr. 9 *Hermann Ribhegge*
Contestable markets, Genossenschaften und Transaktionskosten
März 1987
- Nr. 10 *Richard Böger*
Die Niederländischen Rabobanken – Eine vergleichende Analyse –
August 1987
- Nr. 11 *Richard Böger / Helmut Pehle*
Überlegungen für eine mitgliederorientierte Unternehmensstrategie
in Kreditgenossenschaften
Juni 1988
- Nr. 12 *Reimut Jochimsen*
Eine Europäische Wirtschafts- und Währungsunion –
Chancen und Risiken
August 1994

- Nr. 13 *Hubert Scharlau*
Betriebswirtschaftliche und steuerliche Überlegungen und Perspektiven
zur Unternehmensgliederung in Wohnungsbaugenossenschaften
April 1996
- Nr. 14 *Holger Bonus / Andrea Maria Wessels*
Genossenschaften und Franchising
Februar 1998
- Nr. 15 *Michael Hammerschmidt / Carsten Hellinger*
Mitgliedschaft als Instrument der Kundenbindung
in Genossenschaftsbanken
Oktober 1998
- Nr. 16 *Holger Bonus / Rolf Greve / Thorn Kring / Dirk Polster*
Der genossenschaftliche Finanzverbund als Strategisches Netzwerk –
Neue Wege der Kleinheit
Oktober 1999
- Nr. 17 *Michael Hammerschmidt*
Mitgliedschaft als ein Alleinstellungsmerkmal für Kreditgenossenschaften –
Empirische Ergebnisse und Handlungsvorschläge
April 2000
- Nr. 18 *Claire Binisti-Jahndorf*
Genossenschaftliche Zusammenarbeit auf europäischer Ebene
August 2000
- Nr. 19 *Olaf Lüke*
Schutz der Umwelt –
Ein neues Betätigungsfeld für Genossenschaften?
September 2000
- Nr. 20 *Astrid Höckels*
Möglichkeiten der Absicherung von Humankapitalinvestitionen
zur Vermeidung unerwünschter Mitarbeiterfluktuation
November 2000
- Nr. 21 *José Miguel Simian*
Wohnungsgenossenschaften in Chile –
Vorbild für eine Politik der Wohneigentumsbildung in Deutschland?
Mai 2001
- Nr. 22 *Rolf Greve / Nadja Lämmert*
Quo vadis Genossenschaftsgesetz? –
Ein Überblick über aktuelle Diskussionsvorschläge
Christian Lucas
Von den Niederlanden lernen? – Ein Beitrag zur Diskussion um die Reform
des deutschen Genossenschaftsrechts
Mai 2001
- Nr. 23 *Dirk Polster (unter Mitarbeit von Lars Testorf)*
Verbundexterne Zusammenarbeit von Genossenschaftsbanken –
Möglichkeiten, Grenzen, Alternativen
November 2001

- Nr. 24 *Thorn Kring*
 Neue Strategien – neue Managementmethoden
 Eine empirische Analyse zum Strategischen Management von Genossenschaftsbanken in Deutschland
 Februar 2002
- Nr. 25 *Anne Kretschmer*
 Maßnahmen zur Kontrolle von Korruption –
 eine modelltheoretische Untersuchung
 Juni 2002
- Nr. 26 *Andrea Neugebauer*
 Divergierende Fallentscheidungen von Wettbewerbsbehörden –
 Institutionelle Hintergründe
 September 2002
- Nr. 27 *Theresia Theurl / Thorn Kring*
 Governance Strukturen im genossenschaftlichen Finanzverbund:
 Anforderungen und Konsequenzen ihrer Ausgestaltung
 Oktober 2002
- Nr. 28 *Cristian Rotter*
 Risikomanagement und Risikocontrolling
 in Wohnungsgenossenschaften
 November 2002
- Nr. 29 *Rolf Greve*
 The German cooperative banking group as a strategic network:
 function and performance
 November 2002
- Nr. 30 *Florian Deising / Angela Kock / Kerstin Liehr-Gobbers /
 Barbara Schmolmüller / Nina Tantzen*
 Die Genossenschaftsidee HEUTE: Hostsharing e.G. – eine Fallstudie
 Dezember 2002
- Nr. 31 *Florian Deising*
 Der Nitrofen-Skandal – Zur Notwendigkeit genossenschaftlicher
 Kommunikationsstrategien
 Januar 2003

Die Arbeitspapiere sind – sofern nicht vergriffen – erhältlich beim
 Institut für Genossenschaftswesen der Universität Münster, Am Stadtgraben 9, 48143 Münster,
 Tel. (02 51) 83-2 28 01, Fax (02 51) 83-2 28 04, E-Mail: info@ifg-muenster.de
 oder als Download im Internet unter www.ifg-muenster.de (Rubrik Forschung).