

## Ein Hintergrundartikel zum Nachlesen

In diesem Beitrag erfahren Sie...

... eine Auflistung ausgewählter Unternehmenskrisen und Ereignisse,

... deren Folgen auf das Unternehmen,

... die gesellschaftlichen Auswirkungen, z.B. in Form von verschärften Gesetzen und Verordnungen.

---

## Folgen von Krisen auf Unternehmen und Gesellschaft

### Eine chronologische Auflistung ausgewählter Krisen

#### **1921: Oppauer Werk der BASF**

**21.09.1921:** um 7.23 Uhr flog das Oppauer Werk der BASF in die Luft. 565 Menschen starben, 2000 wurden zum Teil schwer verletzt. Der Großteil des Nordwerkes wurde zerstört. Im Ammoniumnitrat-Lager (Dünger) wurde wegen Zusammenbackens routinemäßig „locker gesprengt“. Es entstand ein 125 m langer, 90m breiter und 20m tiefer Krater. Von 1000 Wohnungen in Oppau wurden 800 zerstört. In Worms (60 km) gingen noch die Fenstern kaputt, 80 km weiter in Frankfurt war der Knall noch zu hören.



Zur Nacht der Explosion mit der Bestung der Zerstörung im Oppauer Werk der Badischen Anilin- und Sulfatfabrik (B. A. S. F.). Die Überreste des Werks bei Sprengung des Ammoniumnitrat-Lagers.  
Länge des Kraters 125 m, Breite 90 m, Tiefe 20 m, über dem Krater die alte Fabrik.

Bild: Der Krater von Oppau

#### **Folge:**

Sicherheitsverschärfungen beim Umgang mit Ammoniumnitrat!

Am **21.09.2001** explodierte bei AZF (TotalFinaElf-Konzern) in Toulouse ebenfalls Ammoniumnitrat – fast parallele Verhältnisse zur BASF – 31 Menschen starben. Folge: Verschärfung der TRGS 511 (Technische Regeln für Gefahrstoffe in Deutschland!)

#### **1976: Unternehmen Icmesa in Seveso**

**10.7.1976:** Im Unternehmen Icmesa in Seveso bei Mailand in Italien kam es zu einer Überhitzung der Trichlorphenolproduktion. Dabei entstand als weißes Pulver das Zersetzungsprodukt, das „Sevesogift“, 2,3,7,8-Tetrachlor-Dibenzo-Dioxin (TCDD), das



gefährlichste der von Menschen verursachte Gift in einer Menge von 600 g. Über 70.000 Nutztiere wurden notgeschlachtet. Es gab keine Toten, wohl aber bis zu 10.000 Menschen, die mit Chlorakne zu kämpfen hatten.

**Folge:** Es kommt 1982 zur „EU-Seveso-Richtlinie“, der späteren deutschen Störfall-Verordnung.

*Inzwischen ist diese 12. BImSchV in Deutschland mehrfach geändert und verschärft und um weitere Verwaltungsvorschriften erweitert worden.*

### **1984: 2500 Menschen sterben im indischen Bhopal**

**2.12.1984:** im indischen Bhopal traten um 12:45 Uhr Ortszeit im Werk der Union Carbide Corp. 30 t Methyl-Isocyanat (MIC) aus, das zur Herstellung von Sevin, eines Pflanzenschutzmittels, gedacht war. 2.500 Menschen starben, 20.000 erblindeten, 200.000 weitere wurden zum Teil irreversibel verletzt (Lunge, Rachen, Speiseröhre).

**Folge:** Union Carbide hat bisher 470 Mio Dollar Schadensersatz an die indische Regierung gezahlt (das Wenigste kam den Betroffenen zugute). Das Unternehmen hat seine Agrarsparte verkaufen müssen und den Namen „verloren“. Wegen fehlender ökotoxikologischer Daten für Zwischenprodukte entstand mit Druck aus den USA (Chemical Manufacturers Association, CMA) das weltweite Programm „Responsible Care“. Nach heutiger Bewertung ist Bhopal das einzige D4-Ereignis der Chemie (Anm.: D1–D4 = Vorabmeldesystem der Feuerwehr zur Einschätzung eines Ereignisses)

### **1986: Kontaminiertes Löschwasser in Basel lässt Leben im Rhein absterben**

**01.11.1986:** In Basel, Schweizerhalle, kam es in einem Lager der Sandoz AG zu einem Großbrand, bei dem quecksilberhaltige Insektizide (Getreidebeize) brannten. Aufgrund verspäteter Feuerbekämpfung gelangten rund 20.000 Kubikmeter Löschwasser in den Rhein und töteten bis Karlsruhe etwa 500.000 Fische, 200.000 Aale sowie unzählige Fischnährtiere. In der fließenden Welle konnte noch 800 Stromkilometer nördlich, an der holländischen Grenze bei Lobith/Bimmen, eine deutliche Menge der toxischen Stoffe nachgewiesen werden (bei bis zu 10.000 Kubikmeter Flusswasser pro Minute).

**Folge:** Die deutsche chemische Industrie verkündete auf politischen Druck „freiwillig“ das sogenannte 13-Punkte-Vorsorge-Programm. Das beinhaltete die Löschwasserauffangmöglichkeiten, die Spezial-Leckage-Analytik in den Abwassersystemen zu den Einleitestellen sowie weitere Vorsorge-Maßnahmen. Die Kosten beliefen sich auf etwa 500 Mio DM (nur in Deutschland!). Die Firma Sandoz „verlor“ ihren Namen.

### **1989: Tankerunglück Exxon Valdez**

**24.03.1989:** Der Tanker Exxon Valdez von Exxon Mobil verursachte im Blich-Riff von Süd-Alaska eine der größten Umweltkatastrophen. 40.000 Tonnen Rohöl liefen aus. Der Konzern wurde zur Zahlung von 287 Millionen Dollar Schadensersatz sowie 4,5 Mrd. Dollar Strafe verurteilt.

**Folge:** 1990 wurde ein US-Gesetz erlassen, das Schiffen verbietet, die attraktive Alaska-Route zu nehmen, wenn sie mehr als 4.000 t Öl illegal verloren haben.

### 1993: „Rosenmontag“ bei der Hoechst AG

**22.02.1993:** Um 4:15 Uhr entweichen am Rosenmontag in Frankfurt 10,5 Tonnen eines Ortho-Nitroanisol-Gemisches aus dem Werk Griesheim der Hoechst AG über Dach ins Freie und kontaminierten etwa 30 ha der Stadtteile Frankfurt-Griesheim, Schwanheim und Goldstein mit einem klebrigen gelben Gemisch. In Folge dazu waren bei Hoechst bis 1995 insgesamt 18 Ereignisse (davon 3 Störfälle) zu beklagen.



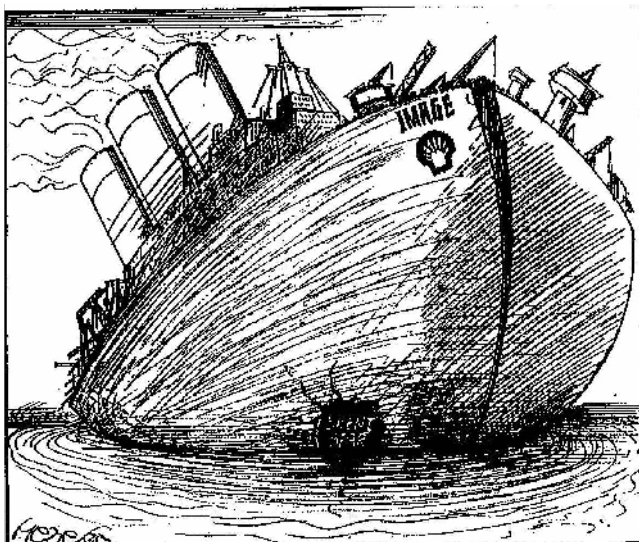
Süddeutsche Zeitung 19.12.2008

#### Folge:

Hoechst kam erheblich unter politischen Druck von Medien und Politik. Das so genannte Notfall-Management wurde eingeführt. Das Sonderprogramm Anlagensicherheit (SPAS(!)) wurde eingeführt, die Sicherheitskonzeptionen wurden überprüft. Das galt landesweit für alle Unternehmen. Die Kosten für Hoechst beliefen sich auf mehr als 300 Mio DM. Der Vorstandsvorsitzende Hilger musste gehen und wurde nicht Aufsichtsrats-Mitglied bzw. -Vorsitzender. Das Unternehmen wurde in einer weltweit einmaligen Aktion zerlegt und „verlor“ seinen Namen.

### 1995: Ölplattform Brent Spar der Shell AG

**30.04.1995:** An diesem Tag kam es zur Besetzung der Brent Spar, einer Ölplattform von Shell in der Nordsee, durch Greenpeace. Die Plattform sollte außer Betrieb gehen und versenkt werden. Nach Brandanschlägen und rund 500 Mio DM Umsatzverlust, beschloss Shell am 20.06.1995 nach langem Medienkrieg, die Plattform an Land zu entsorgen.



#### Folge:

Im Juni 1998 beschlossen 15 Staaten der OSPAR-Konferenz ein Versenkungsverbot für Ölplattformen im Nordatlantik. Heute ist man der Auffassung, dass die Versenkung ökologisch und ökonomisch besser gewesen wäre.

Quelle: FAZ Nr. 141 vom 21. Juni 1995

## 1997: „Elchtest“ der A-Klasse von Mercedes-Benz

**21.10.1997:** Ein Fahrzeug vom Typ „A-Klasse“ von Mercedes-Benz kippte bei einem Fahrtst in Schweden auf sein Dach. Mit dem nicht bestandenen „Elch-Test“ kippte zugleich die Zuverlässigkeit, Sicherheit und Glaubwürdigkeit des Auto-Konzerns. Vor allem, weil 50 Auto-Journalisten vorab das Auto in den höchsten Tönen gelobt hatten. Der Konzern reagierte nicht schnell auf das Problem und es kam zu monatelangem Image-Schaden.

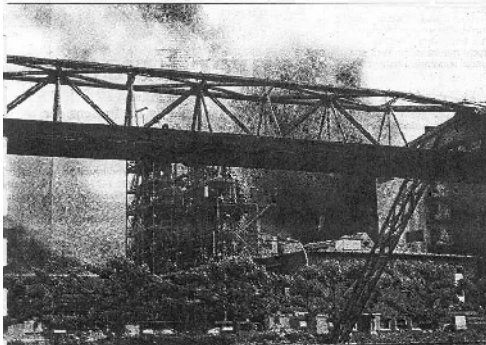
**Folge:** Erst nachdem der Autokonzern sehr kosten- und technikaufwendige Kipsicherungen (ESP) einbaute, war das Problem technisch gelöst. Über 1400 negative Berichte mussten durch einen 200-Mio-Werbeetat für Akzeptanz „neutralisiert“ werden.

## 1999: Explosion im Bayerwerk Wuppertal

**08.06.1999:** Um 16:30 Uhr kam es im Bayerwerk Wuppertal zu einer Explosion. Die Bayer AG gab bereits gegen 18:00 Uhr Entwarnung, obwohl es noch stark brannte. Über 101 Leichtverletzte (inkl. Menschen, die wegen eingeatmeter Rauchgase in Krankenhäusern behandelt wurden) waren zu beklagen. Der Sachschaden wurde auf etwa 100 Mio DM geschätzt. Die Öffentlichkeitsarbeit des Unternehmens machte typische Anfängerfehler: Eine falsche Hotline war in Betrieb, das Bethesda-Krankenhauses wurde namentlich genannt, Spekulationen wurden nicht vermieden usw. Eine Woche später musste der Werkleiter zudem bekennen, dass es sich um einen anderen Stoff gehandelt hatte, der das Unglück verursachte.

## Schwere Explosion bei Bayer Wuppertal

91 Verletzte / Riesige schwarze Wolken über der Stadt / Chemiekonzern: „Keine Gefahr“



Dichte Rauchwolken stiegen über dem Bayer-Werk auf.

Foto: Wolfgang Westerhoff

Wuppertal (dpa). 91 Verletzte und unzählige Menschen sind die Bilanz einer Explosion, die gestern nachmittag das Bayer-Werk erschütterte. Aus ungelöster Ursache war es bei der Herstellung eines Pharmaziearzneimittels zu der Detonation gekommen. Ein anschließender Brand stieß eine stundenlang dicke braun-schwarze Rauchwolke auf, die über die Stadt zog. 1200 Wuppertaler Heinz Bahnmüller haben Messungen ergeben, daß für die Bevölkerung keine Gefahr bestand. Er sprach von einer „Belästigung“ der Anwohner durch ein „Chemiewerk, das mitten in der Stadt steht.“ Während bis zu hundert Feuerwehrleute gegen die Flammen kämpften, spürten 150 Passanten die Umgehung. Die Anwohner sollten Fenster und Türen geschlossen halten. Durch die Explosion kam es in der Oberleitung der Bahnstrecke nach Düsseldorf zu einem Kurzschluss und auch die Stromleitungen, die gestern nach dem Absturz vor sich wöhrten, die Beiräte wärdensungemessen hatte, machte wieder pausieren. Seite 3

### **Folge:**

Der Imageschaden für Bayer ist nicht bezifferbar. Bayer zog sich zudem den Unmut der durch das Unternehmen schlecht informierten Medien zu. Bayer wurde massiv unter politischen Druck gesetzt. Die Landesregierung erwartete Zugeständnisse hinsichtlich Arbeitsplatzsicherung der NRW-Werke.

Quelle: Wuppertaler Zeitung, 9. 6. 99

## 2000: Explosion bei Vianova Resins in Wiesbaden

**12.10.2000:** Um 23.55 Uhr kam es im Werk Wiesbaden bei Vianova Resins zu einer Explosion, bei der glücklicherweise keine Personenschäden zu beklagen waren. Der Schaden wurde auf etwa 70 Mio DM geschätzt. Die Anlage wurde nicht mehr aufgebaut, da die Konkurrenz die Produktionsmenge bereits im Markt aufgesogen hatte. Für 120 Mitarbeiter fielen die Arbeitsplätze weg. Das Unternehmen wurde von einem Privat-Investor aus USA übernommen.



## **2001: Bayer und der Lipobay-Skandal**

**08.08.2001:** Bayer nahm nach einer Börsenwarnung seinen Blockbuster Lipobay vom Markt. Auslöser waren 52 Tote, die in Zusammenhang mit dem Cholesterin-Hemmer gebracht wurden. Aufgrund der fehlenden Vorab-Information an Ärzte („Rote-Hand-Aktion“) sowie fehlender Patienteninformationen und fehlender Aktion im Internet (!) handelte sich Bayer einen riesigen Image-Schaden ein.

**Folge:** Die Börse ließ den Kurs von 52 Euro auf 32 Euro abstürzen. Pro Tag wurden bis zu 18 Mio Aktien abgestoßen. Es wurde spekuliert, wie lange sich das Unternehmen noch halten könne, da es inzwischen ein attraktiver Übernahmekandidat geworden war. Der Börsengang zur New Yorker Börse (geplant: September 2001) wurde auf das Frühjahr 2002 verschoben. Der Leiter des Pharmabereiches, Dr. Ebsworth, musste im Januar 2002 gehen. Das Unternehmen wurde mit dem Wechsel des Vorstandsvorsitzenden im April 2002 in vier unabhängige Geschäftseinheiten zerlegt. Bayer spielte weltweit keine Rolle mehr als Pharma-Unternehmen.

### **Fazit:**

Alle genannten Unternehmen hatten vor ihrem Ereignis Fehler in der Ablauforganisation oder den Managementsystemen gemacht. Notfallorganisationen waren entweder nicht effektiv vorbereitet oder aufgrund des Fehlens qualifizierter Mitarbeiter gar nicht in der Lage, ein nicht-bestimmungsgemäßes Ereignis erfolgreich und rasch zu beenden. Alle Ereignisse hatten zum Teil dramatische Folgen für die Existenz der Unternehmen, nicht zuletzt auf deren Reputation in der öffentlichen Meinung gehabt.

---

**Der Autor: Dipl. Ing. Matthias Willig**