



Damit die Reise nicht zum Blindflug wird

Bei Geschäftsreisen in Regionen abseits der Standard-Reiserouten lauern vielfach **UNKALKULIERBARE GEFAHREN**. Auch Mittelständler sollten Auslandseinsätze von Führungsriege und Mitarbeitern sorgfältig vorbereiten und so das Risiko minimieren. VON DR. ULRIKE FELGER

Wenn Geschäftsreisende in westlichen Gefilden unterwegs sind, bewegen sie sich auf ausgetretenen Pfaden. Umso größer ist der Kulturschock, wenn ein Auslandseinsatz in Gegenden führt, die abseits der Standard-Reiserouten liegen. Es muss nicht Afghanistan oder der Irak sein, auch Länder in Lateinamerika, Asien oder den ehemaligen Sowjetrepubliken halten Gefährdungspotenzial bereit. Um die größtmögliche Sicherheit für Leib und Leben zu gewährleisten, müssen Aufenthalte sorgfältig geplant und vorbereitet werden.

Neue Märkte, neue Risiken. Dass beim Thema Sicherheit alle Akteure eigene – häufig widersprüchliche – Interessen verfolgen, ist offensichtlich: Während das Auswärtige Amt bei seinen Warnhinweisen neben der Sicherheit deutscher Staatsangehöriger auch die politischen und diplomatischen Interessen der Bundesrepublik im Auge hat, bemühen sich die Auslandskammern der Industrie- und Handelskammern (IHK) nach Kräften, die Chancen der deutschen Wirtschaft rund um den Globus herauszustreichen. Doch überall, wo sich für den Mittelstand neue Märkte auftun, wittern etablierte Sicherheitsunternehmen größte Gefahr: Egal ob in Osteuropa, den ehemaligen GUS-Staaten, Indien oder China – gerade die wirtschaftlich „heißen“ Top-Regio-

nen bewerten viele Security-Berater auch als „Hot-Spots“ für Kriminalität und Terrorismus.

Was also tun, wenn ein mittelständisches Unternehmen Mitarbeiter und Führungsmannschaft auf die Reise schicken will? „Viele Unternehmen sind international tätig und machen mittlerweile ihre Augen bezüglich der herrschenden Gefahren bewusst auf“, sagt Horst Schiemann, Referent Asien Pazifik bei der IHK Hannover. Er beobachtet im Mittelstand ein steigendes Bewusstsein für Sicherheitsfragen. Es ist weniger die Fürsorgepflicht, die Arbeitgeber dazu treibt, adäquat für ihr Personal zu sorgen. „Unsere Mitarbeiter sind unser größtes Kapital. Wenn jemandem etwas passieren würde, wäre das für uns nicht nur eine menschliche, sondern auch eine unternehmerische Katastrophe“, sagt Eginhard Vietz, geschäftsführender Inhaber der Vietz GmbH in Hannover. Er will seine rund 300 rund um den Erdball tätigen Mitarbeiter nach bestem Wissen schützen. Als weltweiter Partner für den Pipelinebau erwirtschaftet das Unternehmen 90 Prozent seines Geschäfts im Export. „Wir sind nur in Ländern tätig, deren Strukturen ich persönlich kenne“, berichtet Unternehmenschef Vietz, der auf seine eigenen langjährigen Erfahrungen vertraut. Auch die Lageinschätzung der deutschen Auslandsvertretungen ist für ihn eine wichtige Quelle. Einheimische Mitarbeiter so-

wie Geschäftspartner vor Ort ergänzen diese Informationen. In heiklen Gebieten vertraut der Pipeline-Spezialist auf die Kontakte seiner Kunden: „Wenn mich ein Militärkonvoi abholt, ist mir das auch recht.“

Alle Quellen nutzen. Zur Pflichtlektüre gehören die Hinweise des Auswärtigen Amtes. „Leider sind die Reise警告ungen wenig differenziert“, beklagt Berthold Stoppelkamp, Geschäftsführer der Arbeitsgemeinschaft für Sicherheit der Wirtschaft. Er empfiehlt zusätzliche Quellen zu nutzen. Hinweise von ausländischen Behörden beleuchten die Situation unter anderem politischen Blickwinkel als dem der Bundesregierung. Internationale Sicherheitsberater wie Control Risks in Berlin führen eine Datenbank mit Bewertungen für Reise-, Terrorismus-, Wirtschafts- und Politikrisiken für mehr als 200 Länder und 300 Städte. Persönliche Netzwerke und in der Region tätige Unternehmen sind weitere wertvolle Anlaufstellen. Örtliche IHK vermitteln Kontakte zu Firmenpools, die in bestimmten Ländern aktiv sind. „Im Kontakt mit anderen Firmen findet man Ansprechpartner, die den speziellen Bedarf von Unternehmen kennen“, rät Stoppelkamp.

Für KMU bedeutet die Gefährdung eines wichtigen Mitarbeiters häufig eine Bedrohung für den Unternehmenserfolg. Auch aus diesem Grund haben Sicherheitsberater und spezialisierte Versicherer Hochkonjunktur. „Seit



Weltkarte der Bedrohungen Die „Risk Map“ des Beratungsunternehmens Control Risks zeigt die Gefahrenpotenziale für jedes einzelne Land.

rund zwei Jahren steigt das Interesse an Policen gegen Entführung und Erpressung“, berichtet Frederik C. Köncke von Aon Crisis Management Deutschland in Mülheim an der Ruhr. Der Clou an seinen Kidnap- & Ransom-Policen ist eine Kombination aus Versicherungsschutz und Beratungsleistung: „Wir erstatten nicht nur das Lösegeld und Kosten für Dolmetscher, Krankenhaus oder Reisen, sondern wir zahlen auch einen Krisenberater, der 24 Stunden am Tag erreichbar ist.“

Land und Leute respektieren. Ernst zu nehmende Gefährdungen müssen längst nicht spektakulär sein. Auch der Fahrstil eines indischen Taxifahrers könne zum akuten Sicherheitsrisiko werden, findet Detlef Daues, Geschäftsführer des weltweiten Beschaffungsdienstleisters V-Line-Gruppe in Sehnde bei Hannover. Der Chef von 70 Mitarbeitern unternimmt Erstrei-

sen in neue Märkte nur gemeinsam mit Mitarbeitern. Zuvor werden Landeskenntnisse zusammengetragen und Eindrücke ausgetauscht. Reisehinweise von Behörden und Geschäftspartnern vor Ort runden die Vorbereitung ab. „Wenn nötig, wenden wir uns auch an Sicherheitsberater wie Control Risks“, ergänzt Daues. Wenn man sich umsichtig verhalte und mit gesundem Menschenverstand Land und Leute respektiere, sei dies ein wichtiger Beitrag zu einer reibungslosen Reise, so seine Überzeugung. Vor Ort umgibt er sich vorzugsweise mit einheimischen >

Im Konvoi: In manchen Regionen empfiehlt es sich, bei Geschäftsreisen nur mit Geleitschutz zu fahren.

Linktipps

Informationen des Auswärtigen Amtes in Berlin
www.auswaertiges-amt.de/www/de/laenderinfos/index_html

Hinweise für Auslandsreisen aus Österreich
www.bmaa.gv.at

Eidgenössisches Departement für auswärtige Angelegenheiten (EDA)
www.eda.admin.ch

Britische Hinweise für Auslandsreisen
www.fco.gov.uk

CIA World Factbook
www.odci.gov/cia/publications/factbook/index.html

Warnungen des US-Außenministeriums
travel.state.gov

Reisetipps eines erfahrenen Rucksackreisenden
mikswieweg.colibri-reisen.de



Partnern, die die Lage einzuschätzen wissen. Aktuelle Diskussionen über die Sicherheit von Geschäftsreisen verfolgt Daues mit Skepsis: „Man muss aufpassen, dass sich das Thema nicht künstlich aufschaukelt.“ Scheint ihm die Gefahr zu groß, verzichtet er darauf, Mitarbeiter zu entsenden: „Wenn ich ein Sicherheitsrisiko befürchte, übernehme ich die Reise selbst.“

Unabhängige Berater. Die Vorbereitungsliste für Geschäftsreisen in unbekannte Regionen ist lang. Walfried Sauer, geschäftsführender Gesellschafter der Münchner Result Group, mahnt, neben der Sicherheitslage vor Ort auch sichere Reisemittel, Unterkünfte sowie regionale Brennpunkte zu recherchieren. Viele Inland-Carrier in China finden sich beispielsweise auf der Schwarzen Liste der EU für unsichere Fluglinien. Als Quelle für Sicherheitsinfos empfiehlt Sauer Erkenntnisse unabhängiger Berater: „Ich muss auf keine Regierung Rücksicht nehmen.“ Konkrete Reiseinformationen und vertiefte Infos sind ab 1.000 Euro zu haben. Dabei reicht das Dienstleistungsportfolio vom telefonischen Briefing bis hin zum bewaffneten Personenschutz. Mit regelmäßigen Schwerpunktveranstaltungen informiert die Result Group ihre Klientel über aktuelle Risiken in bevorzugten Zielregionen.

Bei genauem Hinsehen rangieren Entführung und Terroranschläge auf der Liste der Gefährdungen relativ weit hinten. Relevanter sind Delikte der Alltagskriminalität wie Überfälle oder Diebstähle. Im Idealfall gönnt sich sein Unternehmen mit regelmäßigen Auslandsaktivitäten einen kleinen, aber kompetenten Krisenstab, der im Fall der Fälle ein professionelles Krisenmanagement nach vorbereiteten Plänen in Gang setzt. Sauer sagt: „Es geht darum, Vorfälle abzuhandeln, ohne dass es Geschäftsprozesse beeinträchtigt.“ <

Herr Kroha, wie definieren Sie den Begriff „Sicherheit“ bei Auslandseinsätzen von Mitarbeitern?

Kroha: Man kann Sicherheit definieren als einen Zustand, der frei von unvertretbaren Risiken der Beeinträchtigung ist oder als gefahrenfrei angesehen wird. Im Englischen würde man im Hinblick auf Personen von Safety sprechen und damit den Schutz vor Unfällen meinen. Bei Auslandseinsätzen kommt aber noch ein zweiter Gesichtspunkt von Sicherheit hinzu, nämlich der von Security im Sinne von Schutz vor Angriffen auf Leib und Leben der Mitarbeiter.

reitung besteht in einer Bewertung der Risiken im Land durch das Unternehmen selbst und einer daraus abgeleiteten Entscheidung darüber, wie und in welchem Umfang Mitarbeiter für die Entsendung geschult werden müssen. Konkret: Für eine Entsendung nach Belgien bedarf es keines Trainings für das Verhalten im Entführungsfall – in Algerien hingegen schon.

Wie sehen die tatsächlichen Risiken eines Auslandseinsatzes Ihrer Erfahrung nach aus?

Kroha: Die konkreten Risiken eines Auslandseinsatzes hängen von vielen Faktoren ab, darunter nicht zuletzt



INTERVIEW

„Gründliche Vorbereitung fängt bei der Unternehmensleitung an“

Wer sich mit den Risiken eines Auslandsaufenthaltes von Mitarbeitern aktiv beschäftigt, hat den ersten Schritt zur größtmöglichen Sicherheit schon getan. Ein Gespräch mit **ROBIN KROHA**, Manager Special Account bei Control Risks Deutschland in Berlin.

An welcher Stelle fängt nach Ihrer Erfahrung die gründliche Vorbereitung einer Entsendung an?

Kroha: Die gründliche Vorbereitung fängt bei der Unternehmensleitung an. Gerade im Mittelstand haben zu wenige deutsche Unternehmen ihre Security-Risiken systematisch erfasst und gesteuert. Für Auslandsentsendungen heißt das, dass diese Unternehmen keine gezielte Vorbereitung auf die Entsendung leisten können, weil ihnen die im Land drohenden, aktuellen landesspezifischen Risiken nicht bekannt sind. Die Vorbereitung der Mitarbeiter muss zwangsweise lückenhaft bleiben. Eine umfassende Vorbe-

dem Mitarbeiter selbst, seinem persönlichen Hintergrund und seinem Verhalten. Entgegen landläufiger Annahme kann man beispielsweise mit vertretbarem Risiko in Ländern wie Mexiko, Nigeria oder Afghanistan aktiv sein. Zu den Standardrisiken, auf die Mitarbeiter sich im Ausland einrichten müssen, gehören Diebstahl, Raub, Belästigung und Bedrohung. Diese lassen sich aber durch angemessene Vorbereitung minimieren. Zum Beispiel lernen die Mitarbeiter, dass sie nicht alleine mitten in der Nacht in einem osteuropäischen Bahnhofsviertel Geld an einem Automaten abheben sollen.



CHECKLISTE für den Auslandseinsatz:

Tipps vor der Reise

Informieren Sie sich frühzeitig über **Einreise- und Aufenthaltsbestimmungen**.

Klären Sie, welche **Zahlungsmittel** verwendet werden können – und welche sinnvoll sind.

Recherchieren Sie frühzeitig **gesundheitliche Risiken** und sinnvolle Schutzmaßnahmen (z.B. Impfungen).

Stellen Sie eine geeignete **Reiseapotheke** zusammen.



Klären Sie die **Verwendung Ihres Mobiltelefons** im Zielgebiet und recherchieren Sie die Vorwahlnummer für Heimat-anrufe.

Planen Sie präzise Ihre **Reiseroute**, Inlandsverbindungen, **Unterkünfte, Reisebegleitung** (Dolmetscher, Fahrer etc.), üben Sie dabei Diskretion über Details Ihrer Planung.

Involvieren Sie Ihre **Partner vor Ort**, um eine größtmögliche Sicherheit zu gewährleisten.

Hinterlegen Sie in der Firma einen **Reiseplan, Kontaktadressen**, Kopien wichtiger Reisedokumente, Versicherungen u. Ä.



Nutzen Sie **zuverlässige Fluggesellschaften** und etablierte Carriers vor Ort. Die EU erstellt gerade eine Schwarze unsicherer Fluggesellschaften.

Beschaffen Sie sich aktuelle **Einschätzungen der Sicherheitslage** am Zielort sowie der politischen Gesamtsituation im Zielgebiet.

Nutzen Sie **unterschiedliche Quellen** wie Reisehinweise von Regierungsorganisationen, Wirtschaftsverbänden,

diplomatischen Vertretungen vor Ort oder anderen Unternehmen.

Machen Sie sich mit Land und Leuten sowie mit kulturellen und religiösen **Besonderheiten der Zielregion** vertraut.

Lassen Sie **verzichtbare Wertgegenstände** zu Hause.

Markieren Sie Ihr **Gepäck** nur mit verdeckten Visitenkarten.

Notieren Sie die **Adresse der deutschen Auslandsvertretung(en)** in Ihrem Reiseland, ebenso Adressen/Telefonnummern für die Sperrung von Kreditkarten oder Handy.



Tipps während der Reise

Respektieren Sie die **Gesetze und Gepflogenheiten** Ihres Gastlandes.

Begegnen Sie ärmeren Menschen mit einer gewissen **Bescheidenheit** und stellen Sie Ihren Wohlstand nicht zur Schau.

Unauffälligkeit ist ein guter Schutz gegen unerfreuliche Vorkommnisse – passen Sie sich Ihrer Umgebung an.

Wertgegenstände (technisches Equipment und IT, Fotoausrüstung, Schmuck und Uhr) sollten Sie verdeckt tragen und niemals im Auto zurücklassen.

Der **Hotelsafe** ist immer noch der sicherste Aufbewahrungsort.

Buchen Sie wo möglich **sichere Hotels** – internationale Hotelketten sind eine gute Anlaufstelle.

Nutzen Sie Hotel-Zubringerdienste und **zertifizierte Funktaxis**, die einer Taxizentrale angeschlossen sind, verhandeln Sie vorab den Fahrpreis.

Verzichten Sie gegebenenfalls auf einen Mietwagen und buchen Sie einen **lokalen Fahrer**.

Korruption ist in vielen Ländern verbreitet. Versuchen Sie, Ihre Interessen überlegt und höflich zu vertreten.

Nehmen Sie nur so viel **Bargeld** mit, wie Sie aktuell brauchen. Verteilen Sie Banknoten an verschiedenen Stellen am Körper (Bauchgürtel, Geldgürtel, Innentaschen).

Beachten Sie die **Hinweise der einheimischen Bevölkerung** bezüglich Witterung, Hygiene, Straßenverhältnissen, Kriminalität und anderen Risikofaktoren.



Führen Sie Kopien Ihrer wichtigsten **Ausweispapiere** mit, und hinterlegen Sie diese digitalisiert in einem geschützten Bereich Ihres Firmen-Intranets.

Der **Transport von Gegenständen für Fremde** ist ebenso gefährlich wie das Annehmen einer Einladung von Unbekannten.

Nehmen Sie bei längeren Aufenthalten oder in ausgewiesenen Krisengebieten **Kontakt mit der deutschen Botschaft vor Ort** auf. Bundesbürger können sich bei den Vertretungen mit den lokalen Kontaktdaten registrieren lassen.

Halten Sie in problematischen Regionen regelmäßigen **Kontakt mit der Heimat**. Bleiben Sie nach Anbruch der **Dunkelheit** möglichst im Hotel.

Eine Taschenlampe gehört bei Reisen in weniger entwickelte Länder immer ins Gepäck.

Verbringen Sie möglichst wenig **Zeit an öffentlichen Orten**, vor Banken, religiösen Stätten oder diplomatischen Vertretungen.

Behalten Sie die **aktuelle Lage** in Ihrem Gastland und der Region im Auge, verfolgen Sie die aktuellen Nachrichten.

Nicht zuletzt: **Ein Lächeln** entschärft angespannte Situationen und trägt dazu bei, freundlich aufgenommen zu werden.