

die Entsendung von Personal, die Reisetätigkeit und das Leben am Standort zur verantwortlichen Entscheidung des Managements.

■ **Interne Ermittlungen:** Dubiose Handlungen im Unternehmen sind zuerst intern zu ermitteln, denn die Reputation eines Unternehmens ist heute vielleicht das wertvollste zu schützende Gut. Erst ist der Schaden zu begrenzen, dann das Vermögen zu sichern sowie der Täter zu ermitteln – dann lässt sich über strafrechtliche Maßnahmen entscheiden.

Rechtliche Konsequenzen

Der Gesetzgeber hat klare Richtlinien erlassen, wie etwa das KonTraG, Basel II, die „Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk“, das BaFin/MaRisk, sowie das Handelsgesetzbuch und das Aktiengesetz. Sorgfaltpflichtverletzungen sind zwar schwer nachweisbar, beschäftigen aber aktuell viele Gerichte. Das Schlupfloch des „außergerichtlichen Vergleichs“ wird kleiner. In anderen Ländern, wie etwa den USA, wird das Management immer zur Verantwortung gezogen.

Kandidatensuche

Die Aufgabenerfüllung erfordert einen Profi mit Erfahrung und diese Expertise ist heute noch selten in Deutschland. Erfahrung im Umgang mit Kriminalität – und zwar Unternehmens-intern und -extern – ist die wichtigste Voraussetzung. Verschiedene Universitäten im In- und Ausland bieten Studiengänge mit Schwerpunkt auf Unternehmenssicherheit und Risiko- und Security-Management an, aber die meisten Absolventen kommen als „Theoretiker“ erst einmal für die zweite Reihe in Frage.

Da der geeignete Personenkreis begrenzt ist, ist die Bezahlbarkeit durchaus eine kritische Budgetfrage. Der Mittelständler stößt hier an Grenzen. Wenn aber die Kerngeschäftsprozesse besondere zu sichernde Abläufe erfordern, geht es nicht ohne einen Fachmann – unabhängig von der Größe. Hier kann ein externer Berater die bessere Wahl sein.

Der gestiegene Bedarf an Fachkräften in der Wirtschaft hat auch zur Spezialisierung von Headhuntern geführt. Unternehmensberater im Security-Sektor können gute Scouts zur Rekrutierung geeigneter Kandidaten sein. Die Verpflichtung von ehemaligen Vertretern der staatlichen Sicherheitsorgane ist sicher nicht falsch – zu prüfen ist aber die Anpassungsfähigkeit der Kandidaten auf das „unbekannte Leben“ in der freien Wirtschaft. Diese fehlende Erfahrung ist kurzfristig oft nicht zu kompensieren. ✓

Häufig Fehler bei Planung und organisatorischer Einbindung

Logistik: Unsicher trotz Sicherheitstechnik

Alarmanlagen, Videotechnik und Zutrittskontrollsysteme sind ein Plus für die Unternehmenssicherheit, doch sie können auch selbst zum Unsicherheitsfaktor geraten. Massive – und in der Praxis keinesfalls seltene – Fehler bei Installation, Materialauswahl oder fehlende wirksame Sicherheitskonzepte auf der Anwenderseite können die angenommene Sicherheit zum riskanten Trugbild werden lassen. Das zeigen die folgenden – auch für andere Wirtschaftsbereiche interessanten – Beispiele aus der Logistikbranche.

Nach Angaben des Sicherheitsberaters und Wirtschaftsermittlers Klaus-Dieter Baier geht von fehlerhaft installierter und autark genutzter Sicherheitstechnik eine mehrfache Gefahr aus: Die Kunden glauben durch elektronische Sicherheitssysteme auf höchsten technischen Stand geschützt zu sein und vernachlässigen zum Teil die Verknüpfung mit anderen Sicherheitsmaßnahmen, wie dem klassischen Wachdienst, oder organisatorischen Regelungen. Bei den Bewachern selbst kommt es nicht selten im Verlauf der Kundenbetreuung zu einer Desensibilisierung. Tatmotivierte Personen aus den Unternehmen oder externe Täter nutzen aber konsequent die bestehenden Sicherheitslücken im Zusammenspiel zwischen Mensch, Organisation und Technik.

Ein Beispiel: In einem Lager in Süddeutschland kam es über Jahre hinweg zu Diebstählen an der Warenausgabe. Die Mitarbeiter hatten sich zu sehr auf die Videotechnik verlassen und waren der Meinung, dass keine Unbefugten ungeschützt in die relevanten Bereiche gelangen könnten. Darüber hinaus wurde unterstellt, dass jede Unregelmäßigkeit im Nachgang mittels der Videoüberwachungstechnik aufgeklärt werden kann.

Sehr oft trüben zudem häufige Fehlalarme das Sicherheitsbewusstsein des Wach-

personals: Wird das Personal allzu oft ohne erkennbare Hintergründe an den Ereignisort gerufen, werden die jeweiligen Einzelfälle weniger objektiv beurteilt und bearbeitet. Auch hierfür zwei Beispiele:

■ Im bayrischen Raum wurde ein Echttalarm nicht bemerkt, weil der Mitarbeiter gerade einem Fehlalarm nachging.

■ Im Ruhrgebiet wurde ein Einbruchsalarm ausgelöst. Durch die Mitarbeiter wurde jedoch keine korrekte Kontrolle ausgeführt; die Täter verbargen sich hinter einem abgestellten Lkw.

Trotz uneingeschränkter Funktion kann die Technik durch Mängel in der Organisation zur stumpfen Waffe werden. „Die Verknüpfung von Technik und Interventionsvorgaben ist oft unzureichend“, beklagt Baier. Zuweilen seien sogar so einfache Dinge wie Schichtwechsel, Kommunikation und Meldewege im Echtfall nicht geregelt. 2005 wurden dem Berater zwei Vorkommnisse bekannt, bei denen der beauftragte Sicherheitsdienst während des Schichtwechsels keine zeitnahe Intervention realisierte.

Doch auch bei der Installation von Sicherheitstechnik seien Fehler weit mehr als nur die Ausnahme von der Regel, so der Berliner Sicherheitsberater. Gründe dafür

Trotz Sicherheitstechnik...



Das Sektionaltor war die Sicherheitslücke: Das Tor war nicht elektronisch überwacht, so konnten die Täter mit einfachen Hilfsmitteln das Fenster herausstemmen. Bilder: DESA/KDB

seien zum einen mangelnde Kompetenz und der Kostendruck bei der Projekttak- quise oder Errichterauswahl. In einem Fall habe ein Errichter seit 1987 keine VdS- Zulassung mehr besessen. Ein weiteres Ri- siko sei der Einbau nicht funktionsgerech- ter, nicht systemkonformer bzw. nicht VdS- anerkannter Komponenten, teils aus Unwissen, teils kalkulationsbedingt. In et- lichen Fällen wurden zudem durchaus korrekt installierte Alarmanlagen später nicht mehr ordnungsgemäß überprüft, so dass die Funktionsfähigkeit auf bloßen Annahmen beruht. „Dies führt zu einer Aufweichung der Sicherheitsvorgaben“, so Klaus-Dieter Baier.

Ein dem Autor vorliegender Bericht ei- ner unabhängigen Überprüfungsinstanz über eine Lagerkette mit hoher Siche- rungsklasse (VdS SG 3) bestätigt die Si- cherheitslücken. Ein Auszug:

- Streckenmelder für Durchstiegsüber- wachung nicht geeignet
- Durchstiegsüberwachung fehlt
- Rolltore der Laderampe nicht auf Ver- schluss überwacht
- Anbringung eines Melders in einem zu geringen Abstandsraum zwischen Reg- al und Wandbereich, dadurch keine Detektion.
- Keine Durchstiegsüberwachung an Tü- ren, Toren, Wänden, Boden und Ober- lichtern
- Keine Verschlussüberwachung der Oberlichter.
- Fenster im Lagerbüro nicht überwacht
- Wirkungsbereich der Bewegungsmel- der eingeschränkt
- Abstand der Lichtschranken zu groß
- Lichtschranken nicht systemzugehörig
- Bildmelder nicht VdS- anerkannt
- Verteiler nicht VdS- anerkannt
- Schalteinrichtung der Anlage sichtbar
- Bezeichnungen von Anlageteilen mit der Programmierung nicht identisch
- Verlegung von Leitungen durch ungesi-



Videoüberwachung hilft, Tatabläufe zu doku- mentieren, doch für eine beweissichere Tätererkennung kommt es auch auf die Bild- qualität an (bei den Beispielbildern wurde die Qualität im Kundeninteresse von DESA gemin- dert).

cherten Bereich

- Leitungen auf Außenwand montiert
- Sicherheitsdienst nicht VdS- anerkannt
- Errichter nicht VdS- anerkannt
- Schaltung scharf/unsharp nicht akti- viert
- Meldeweg nicht geeignet
- Kein Ersatzmeldeweg vorhanden
- TK-Verteiler nicht im Sicherheitsbe- reich
- Überspannungsschutz defekt
- LED-Tafel nicht Sabotage geschützt
- Linienplan und Blockschaltpläne feh- len
- Fehlende Bestätigung vom Versicherer im Attest

Ein Gefahrenpotenzial für die Logistiksi- cherheit könne ebenso in der zunehmen- den Nutzung von Falschidentitäten bei Fahrern und Personal liegen. Klaus-Dieter Baier berichtet: „Im Raum Dortmund täuschte ein gerade eingestellter Mitarbei- ter mit missbrauchten Personaldokumen- ten eine falsche Identität vor und entwen- dete eine komplette Ladung (Schaden ca. 300.000 Euro). Eine große Gefahr, denn beispielsweise 2003 wurden im Logistik- bereich 250.000 Jobs ausgeschrieben.“

Ein Risikofeld stellen auch Subunter- nehmer dar, besonders wenn diese häufig wechseln. Auch hier ein Beispiel aus dem

Logistikbereich: „Bei den selbst fahren- den Unternehmern ist zum Teil sehr we- nig von den Sicherheitsvorgaben ange- langt. Die bestehenden Sicherheitskon- zepte und darauf aufbauenden organisa- torischen Maßnahmen werden durch zahlreiche Schnittstellen zwischen Lager- halter, Speditionen und Subunterneh- mern aufgeweicht und in der Wirksamkeit erheblich beeinträchtigt.“

Aber auch bei einigen Unternehmen ständen die Sicherheitsvorgaben nur auf dem Papier und würden nicht gelebt, be- obachtete der Berliner Sicherheitsexper- te. Sicherheit müsse aber immer ein Zu- sammenspiel Mensch-Organisation-Tech- nik sein und ein wichtiger Teil der Unter- nehmensphilosophie, sonst bleibe sie lückenhaft. Baiers Empfehlungen:

- Unbedingt auf die VdS-Zulassung der Errichter und der verbauten Kompo- nenten achten.
- Die Einbindung der Alarmanlage und Sicherheitssysteme in regelmäßigen Abständen von einer unabhängigen ex- ternen Spezialisten untersuchen las- sen.
- Interventionsvorgaben klar definieren und durchsetzen.
- Bestehende Sicherheitskonzepte hin- sichtlich Aktualität und Effizienz prü- fen und regelmäßig aktualisieren.
- Entscheider in den jeweiligen Unter- nehmensbereichen für Sicherheitsfra- gen sensibilisieren.
- Sicherheitsprobleme, Entwicklungen in der Tatbegehung und Erfahrungen zwischen Anwendern und Sicherheits- experten (Technik, Organisation, Per- sonal) kommunizieren. ✓



Klaus-Dieter Baier ist Miteigentümer des 1991 gegründeten Beratungsunternehmens DESA Investigation & Risk Protection (Baier & John GbR), Berlin. Schwerpunkte sind internation- ale Ermittlungen für Unternehmen aller Berei- che und Beratungsleistungen in Sachen Prä- vention und Krisenreaktion. Kontakt: Tel. 030 55397322