

# Travel Risk Management

## Wie gefährlich sind Geschäftsreisen ins Ausland?

Neue Märkte erschließen bedeutet häufig auch in Länder zu reisen, die nicht den gewohnten europäischen Sicherheitsstandards entsprechen. Ein aktuelles Beispiel ist der Iran, aber auch einige Staaten Afrikas locken mit vielversprechenden Infrastrukturprojekten. Ob für Vertragsverhandlungen, ein persönliches Kennenlernen oder die Montage vor Ort – eine Geschäftsreise ins Ausland birgt viele Risiken, die ernst genommen werden müssen.

Das Bewusstsein für Risiken bei einer Geschäftsreise ist noch nicht bei jedem Geschäftsführer oder Verantwortlichen angekommen: meist wird die Relevanz im Unternehmen erst erkannt, wenn etwas passiert. Doch dann ist es häufig umso aufwändiger, schnell und richtig zu reagieren. Das Redaktionsteam von ZOLL.EXPORT hat Herrn Pascal Michel, Geschäftsführer der SmartRiskSolutions GmbH zu den organisatorischen und rechtlichen Anforderungen eines professionellen Travel Risk Managements befragt.

### Herr Michel, welche Risiken gibt es für Geschäftsreisen ins Ausland?

Die Risiken sind vielschichtig. Wer sich nur in Großstädten aufhält, ist in erster Linie der Straßenkriminalität ausgesetzt. Auch in Städten wie Karachi in Pakistan ist nicht der Terroranschlag das Hauptrisiko, sondern der Raubüberfall auf der Straße oder beim Geldabheben. Bei Überlandfahrten stellen Checkpoints sowie Verkehrsunfälle ein hohes Risiko dar.

Laut der Weltgesundheitsorganisation (WHO) sind zwei Drittel der Verkehrstoten außerhalb der industrialisierten Welt zu verzeichnen. Oft dauert es Stunden bis Verletzte medizinisch versorgt werden können. Für Unternehmen hat ein Vorfall im Ausland möglicherweise auch einen Reputationsschaden sowie zivil- und strafrechtliche Folgen.

Ein Gericht in Oslo verurteilte Anfang des Jahres einen Arbeitgeber wegen unzureichender Schutzvorkehrungen zu einer



Gängige Mittel der Reisesicherheit sind eine Reisesicherheitsrichtlinie, Sicherheitstrainings, Länderinformationen sowie eine Notfall-Hotline.

Zahlung von umgerechnet einer halben Mio. Euro Schadenersatz an einen früheren Mitarbeiter nach einer Entführung in Kenia.

Unternehmen sollten beim Entführungsrisiko aber auch nicht die lokalen Mitarbeiter aus den Augen verlieren. In Ländern wie Mexiko ist es wahrscheinlicher, dass ein einheimischer Mitarbeiter entführt wird und die Firma mit einer Lösegeldforderung konfrontiert wird.

### Welche Länder und Regionen sind derzeit gefährlich?

Die Gefährlichkeit hängt sehr stark vom Aufenthaltsort und der Gefahrenkate-

gorie ab. Ich lasse hier bewusst Länder wie den Jemen, Afghanistan und Libyen außen vor, denn dies sind derzeit keine klassischen Ziele für Geschäftsreisende. Wenn man sich die Liste der gefährlichsten Städte weltweit (Mordrate) ansieht, sind unter den Top-10 bis auf Südafrika nur Städte aus Südamerika vertreten – Städte in Venezuela schaffen es dreimal in das traurige Ranking.

Betrachtet man das terroristische Risiko, dann gibt es innerhalb von Ländern sehr große Unterschiede. Im Nordirakischen Erbil ist das Terrorismusrisiko äußerst gering, während es in der irakischen Hauptstadt sehr hoch ist. Wer in Rio oder São Paulo unterwegs ist, hat ein deutlich

höheres Risiko von Straßenraub als in anderen Landesteilen. Es empfiehlt sich daher eine differenzierte und spezifische Risikobetrachtung.

## Wie kann man seine Mitarbeiter schützen?

Der Schutz fängt bereits vor Reiseantritt an. Die medizinische Vorsorge, einschließlich Impfungen gehört dazu, aber auch, dass der Mitarbeiter sich vorab über die Sicherheitslage am Reiseziel informiert. Wenn möglich, sollte er einen Flug wählen, mit dem er bei Tageslicht ankommt.

Im Vorfeld muss ich auch abklären, wer mich am Flughafen abholt und zum Hotel oder Geschäftstermin fährt. Die „Waffe“, die jeder Reisende mit sich führt, ist seine Wahrnehmung und Aufmerksamkeit – diese muss er nur aktivieren und darin liegt meistens das Problem.

In unseren Schulungen für Reisende nimmt die Gefahrenwahrnehmung und situative Aufmerksamkeit daher einen besonderen Stellenwert ein. Wird der Mitarbeiter Opfer eines Straßenraubs, so sollte er dem Täter geben, was dieser verlangt. Alles andere kann zu einer lebensbedrohlichen Eskalation führen.

## Was ist für ein professionelles Travel Risk Management erforderlich?

Sicherheit muss sich in erster Linie an die Unternehmensphilosophie und bestehenden Prozesse anpassen – nicht umgekehrt. Nur wenn die Belegschaft sieht, dass die Schutzmaßnahmen das eigentliche Kern-Business nicht stören, sondern Chancen schaffen, wird Reisesicherheit die notwendige Akzeptanz haben.

Der Schutz für den Reisenden sollte auf drei Ebenen erfolgen und sich an den Phasen vor, während und nach der Reise orientieren. Auf der Unternehmensebene empfehlen wir zunächst die Analyse des Ist-Zustands, also was es dort bereits zum Thema Reisesicherheit gibt.

Darauf aufbauend werden Sicherheitslücken geschlossen. Wichtig ist es, alle notwendigen Akteure im Unternehmen frühzeitig einzubinden, insbesondere die Bereiche HR, Rechtsabteilung, Unternehmenskommunikation, Betriebsrat und, falls vorhanden, Reisedienst und Unternehmenssicherheit.

Gängige Mittel der Reisesicherheit sind eine Reisesicherheitsrichtlinie, Sicherheitstrainings, Länderinformationen sowie eine Notfall-Hotline. Auf der reaktiven Seite ist das Krisen- und Notfallmanagement von Bedeutung.

In den letzten Monaten hat auch außerhalb der klassischen Krisengebiete das Terrorismusrisiko stark zugenommen. Anschläge in Deutschland, Belgien und Frankreich sind hier Beispiele. Daher müssen Firmen inzwischen in der Lage sein, auch in „normalen“ Ländern unverzüglich auf einen Vorfall zu reagieren und den Mitarbeitern zu helfen.

## Welche Maßnahmen kann man ergreifen, um im Notfall schnell handeln zu können?

Insbesondere durch die sozialen Netzwerke, die sofort über Vorfälle weltweit berichten, ist die Reaktionszeit für Firmen sehr kurz geworden. Dies bedeutet, dass Firmen möglichst viel im Vorfeld für die Reaktion auf ein kritisches Ereignis vorbereiten müssen und ein funktionsfähiges Meldewesen für Vorfälle existiert.

Es sollte ein Krisenhandbuch geben, aus dem hervorgeht, wer den Krisenstab bildet, wer die Vertreter sind, welche Entscheidungsbefugnis der Krisenstab hat und wie diese erreichbar sind. Zudem benötigt man ereignisbezogene Ablaufpläne, die sich meistens in Notfallplänen wiederfinden.

Notfälle (und Krisen) sind für Firmen Hochstresssituationen. Die Realität ist nicht der beste Platz, um erstmals den Umgang mit einem kritischen Ereignis zu praktizieren – dies sollte zuvor in Krisen- und Notfallübungen erfolgen.

## Welche rechtlichen Aspekte muss der Arbeitgeber beachten?

Die Fürsorgepflicht des Arbeitgebers bei Auslandsaktivitäten ergibt sich aus verschiedenen Gesetzen, u. a. aus dem Bürgerlichen Gesetzbuch (BGB) und dem Arbeitsschutzgesetz. Bei AGs und größeren GmbHs muss zudem ein System des Risikomanagements und des Krisenmanagements vorhanden sein.

Der Arbeitgeber hat insbesondere die Pflicht, vor Reiseantritt auf Risiken am Reiseziel hinzuweisen. Ein Verweis auf die Seiten des Auswärtigen Amtes reicht nach Ansicht der Arbeitsrechtler nicht aus. Das Unternehmen muss auch sicherstellen, dass die Reisenden während einer Reise über Vorfälle am Reiseziel umgehend informiert werden. Da die Reisenden aber nicht ausschließlich Deutsche sind, kommen bei anderen Staatsbürgerschaften zusätzlich ggf. deren nationale Fürsorgegesetze zum Tragen, sowie die des Ziellandes.

**Vielen Dank für das interessante Gespräch, Herr Michel.**

*Interview geführt durch Gabriele Götz*

### Über den Interviewpartner



**Pascal Michel**

ist Geschäftsführer der auf Risiko- und Krisenmanagement spezialisierten SmartRiskSolutions GmbH. Er ist ehemaliger Angehöriger einer bundesdeutschen Sicherheitsbehörde. Für Unternehmen baut er Strukturen des Reisesicherheits- sowie des Krisenmanagements auf. Er ist in zahlreichen Ländern mit erhöhten Sicherheitsrisiken tätig. Seine Erfahrung in der Krisenreaktion umfasst u. a. Entführungsfälle und Evakuierungen aus Krisengebieten.