



Bild: M. Auer

Die Dunkelziffer jener Mitarbeiter, die sich auf Kosten des Unternehmens bereichern, ist hoch

LANGFINGER IM BETRIEB

DASS ÜBER DIE REGIE des Krimis, den der Berufsalltag schreibt, nicht viel mehr als die Rollenverteilung bekannt ist, erscheint kaum vorstellbar. Als Täter tritt auf der Mitarbeiter, in der Rolle des Opfers der Dienstgeber. Schauplatz des Verbrechens: der Arbeitsplatz. Corpus delicti: das Vermögen des Unternehmens.

Lediglich eines steht fest: Das Dunkelfeld an unehrlichen Mitarbeitern ist groß. Nur etwa 5 Prozent aller diebischen und betrügerischen Machenschaften, bei denen Dienstnehmer ihren Brötchengeber schädigen, kommen ans Tageslicht, errechnet die deutsche Unternehmensberatung Kienbaum.

Glaubt man den Kienbaumschen Zahlen, so ist das Gesamtausmaß der hauseigenen Flötzerie beachtlich. Im deutschen Handel beträgt diese 40 Prozent der Inventurdifferenz. Weitere 40 Prozent werden durch Ladendiebstahl, die restlichen 20 Prozent durch Schwund auf Grund organisatorischer Mängel verursacht. Auch heimische Untersuchungen bestätigen den

Mitarbeiter diesbezüglich als Risikofaktor. „Die meisten wirtschaftskriminellen Handlungen gehen von unternehmensinternen Personen aus“, weiß Jürgen Frömbgen, Integrity-Manager der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG Austria, die eine österreichweite Umfrage durchgeführt hat. Bei 66 Prozent der befragten Unternehmen, die bereits einmal der Wirtschaftskriminalität zum Opfer gefallen waren, wurde der Täter in den eigenen Reihen aufgespürt, wobei ein Drittel der genannten Fälle in krimineller Kooperation mit außerbetrieblichen Personen durchgeführt wurde.

Eine Fülle an Möglichkeiten der unredlichen Bereicherung bietet Mitarbeitern das Lager. Als kritischer Bereich gilt dort jene Stelle, an der der Wareneingang und -ausgang stattfindet. Mit Hilfe von Trickserien wie gefälschten Belegen für die Ausgabe von Material werden Waren aus dem Betrieb gebracht. Ebenso vorgetäuschte Transportschäden oder Beschädigungen von geringem Ausmaß, die Bedienstete der Ware

DASS DAS BÖSE IMMER UND ÜBERALL IST, IST EINE KRIMINALISTISCHE BINSSENWEISHEIT. DASS JENER ORT, AN DEM SICH DER MENSCH EINEN GROSSTEIL SEINES LEBENS AUFHÄLT, AUCH DAVON BETROFFEN IST, DARF DAHER NICHT VERWUNDERN.

VON BERNHARD MAIER
contact.us@signum.at

mutwillig zugefügt haben, dienen als Vorwand, Waren aus dem Lager zu verfrachten. Das Gut tritt danach den Weg zur Vernichtung an, die nie stattfindet. Der Austausch des betriebseigenen Materials mit solchem, das gleichartig, aber minderwertig ist, stellt eine weitere Möglichkeit dar, sich auf Kosten des Dienstgebers zu bereichern.

DIE KRIMINALTECHNIK BIETET einige Wege, den hauseigenen Dieben auf die Schliche zu kommen. Beim Auslegen einer Diebsfalle etwa wird ein Köder mit UV-Pulver präpariert, was mit freiem Auge allerdings nicht sichtbar ist. Greifen lange Finger zu, überträgt sich die Chemikalie auf Haut und Kleidung des Täters, der daraufhin unter Bestrahlung mit einer UV-Lampe fröhlich-bunt leuchtet.

Ist das Auslegen von Diebsfallen nicht möglich, so kann Langfingern das Handwerk mit Hilfe von verdeckter Videoüberwachung gelegt werden. Potentielle Tatorte werden mit Mikrokameras versehen, die in Rauchmeldern, Lampenschirmen oder Wanduhren versteckt sind. Die Bilder der Kamera werden zu einem Langzeitrekorder übertragen, der tagelang ohne Unterbrechung aufzeichnet.

Speziell dort, wo die Kontrolle von Mitarbeitern kaum möglich ist, ist die Verlockung, den Arbeitgeber übers Ohr zu hauen, besonders groß. Stichwort: Betrug mit der Speisenabrechnung. Ausgiebige Bordellbesuche von Außendienstmitarbeitern wurden dem Ar-



„DIE MEISTEN WIRTSCHAFTSKRIMINELLEN HANDLUNGEN GEHEN VON UNTERNEHMENSINTERNEN PERSONEN AUS.“

beitgeber schon als vielversprechende Geschäftssessen mit Kunden verkauft. Treibstoff für das Auto der Frau auf Firmenrechnung oder das Abheben von Bargeld bei Dienstreisen, eingearbeitet in die Hotelrechnung, sind weitere Beispiele für betrügerischen Einfallreichtum. Rechnungen, die auf Wochenenden oder Geburtstage datiert wurden, sind mit besonderer Vorsicht zu genießen und besser einer Überprüfung zu unterziehen.

WARNHINWEISE ERGEBEN SICH

auch aus dem Verhalten und dem Lebensstil des Täters, wurde bei der KPMG-Untersuchung erhoben. Jürgen Frömbgen über einen Praxisfall: „Die Frau, die als Buchhalterin arbeitete, sprach auffälligerweise sehr schöner Kleidung und Luxusgütern zu.“ Vorlieben, die gänzlich im Widerspruch zu ihrem legalen Einkommen standen.

Angelpunkt krimineller Handlungen von Dienstnehmern ist die Unternehmenskultur, weiß Andreas Zumwinkel. Der Sicherheitsberater aus Wiesbaden bringt das Problem auf den Punkt: „Würde es einem Mitarbeiter nicht schwerer fallen, den eigenen Betrieb zu schädigen oder Verrat zu üben, wenn ein gutes Betriebsklima herrscht?“ Motivation und ein „Wir“-Gefühl am Arbeitsplatz sollten eine soziale Bindung des Mitarbeiters zu „seinem“ Unternehmen begründen. Nicht nur kriminelle Vorhaben würden damit im Keim erstickt. „Ganz nebenbei sinken auch die Kosten des Unternehmens durch Krankenstand, Fluktuation und Mobbing“, versichert Zumwinkel. Hierzu dienen Mitarbeitergespräche, die Einbindung der Arbeitnehmer in verschiedene Verantwortungsbereiche sowie ein offenes Betriebsklima.

In der Stärkung des Risikobewusstseins der Mitarbeiter sieht Kelly E. Riddle ein zentrales Element der Prävention von Gaunerei am Arbeitsplatz. Der texanische Privatdetektiv und Fachautor ist Spezialist beim Aufknöpfen von „Weißer-Kragen“-Kriminalität. Der erste Schritt bestehe darin, der Belegschaft klarzumachen, daß die Hilfe beim Schutz des Unternehmens letztendlich auch im eigenen Interesse liege. „Because doing so will ensure their job security as well as their personal protection“, erklärt der US-amerikanische Sicherheitsprofi.

Darüber hinaus sollten Mitarbeiter sich vergegenwärtigen, daß betriebsinterne Information stets vertraulich behandelt werden muß.

SELBST KLEINIGKEITEN

wie eine Liste von Geburtstagen für Feiern im Büro eignen sich zum Mißbrauch, wenn sie in die

falschen Hände gelangen. Auch das richtige Verhalten am Arbeitsplatz sei Teil der Vorbeugung von Betriebskriminalität, betont Fachmann Riddle. Maßnahmen wie der regelmäßige Wechsel und die Geheimhaltung des Paßwortes des Computers zählen ebenso dazu wie das Schließen aller Dateien vor Verlassen des Arbeitsplatzes.

Das Aktivieren eines Bildschirmschoners mit Paßwortschutz bei kurzem Verlassen des Büros wird von Riddle empfohlen, um unberechtigten Zugriff auf das immaterielle Gut (*Interna und Know-how*) zu vermeiden. Dieses wird nämlich immer öfter zum Objekt der Begierde hauseigener Langfinger. Der Mißbrauch von vertraulicher Information kennt verschiedene Gesichter, die allesamt lukrativ sind. Listen mit Bestellungen und Lieferverträge eignen sich zum Abwerben von Kunden – besonders wenn die Absicht des Mitarbeiters besteht, sich in der Branche seines Dienstgebers selbständig zu machen.

TECHNOLOGIEN UND KNOW-HOW

lassen sich gut an Konkurrenzunternehmen verkaufen – umgangssprachlich Abschöpfen genannt. Zuletzt darf auch die Möglichkeit der Erpressung des Dienstgebers durch seinen Dienstnehmer nicht ausgeschlossen werden, wobei mit der Veröffentlichung pikanter Internia gedroht wird. Damit betriebsinterne

Information auch im Betrieb bleibt, plädiert Sicherheitsberater Zumwinkel für klare Richtlinien für Mitarbeiter. „Ein Aufstellen von Verhaltensregeln ist unumgänglich.“ Etwa das Mitnehmen von Unterlagen aus dem Büro oder der Umgang mit Firmendaten und Laptops auf Dienstreisen, bei Hotel- und Messeseuchen muß einer Regelung unterliegen.

DIE EINFÜHRUNG

einer Clean-Desk-Policy am Arbeitsplatz erschwert Betriebspionieren von vornherein die Entwendung von Dokumenten von unbeaufsichtigten Schreibtischen.

Betriebskriminalität auf der ethischen Ebene entgegenzutreten, ist Teil des Präventionskonzeptes des Wirtschaftsprüfers KPMG. Dabei erfolgt eine klare Definition der Strategie für den Umgang mit dolosen Mitarbeitern – im Fachjargon Cooperate Ethics genannt. „Einen kurzen und knappen Kodex mit Lösungsvorschlägen für Dilemmasituationen, der als Leitlinie für die Loyalität von Mitarbeitern dient“, nennt Jürgen Frömbgen jenes Papier, in dem Konsequenzen für untreues Verhalten schwarz auf weiß festgelegt sind.

Ermittler Riddle setzt zudem auf Vorsicht bei der Auswahl neuer Mitarbeiter: „One of the best defenses a company can have is a strong preemployment screening policy.“ Der Lebenslauf des Bewerbers sollte nicht unüberprüft bleiben. Erkundigungen über das Strafregister sowie über die finanzielle Situation (*Pfändungen, Alimentationsverpflichtungen, ausstehende Kredite usw.*) empfehlen sich.

Mit Mitarbeitern, die das Unternehmen verlassen, sollte ein Abschiedsgespräch geführt werden, bei dem sie ihre Gründe für den Austritt nennen können. Daraus können Rückschlüsse auf das Betriebsklima und eventuelle Mißstände (*Mobbing*) gezogen werden, die dem Unternehmen in seiner Produktivität schaden. □

DER PRAXISFALL

Unterschlagung

Die Frau arbeitete als Buchhalterin in einem Produktionsbetrieb. Über Jahre nahm sie in die Buchhaltung Rechnungen für Leistungen auf, die tatsächlich nie erbracht wurden. Das Entgelt dafür überwies sie auf ihre privaten Konten, die sie eigens für diesen Zweck eingerichtet hatte.

Ein Wirtschaftsprüfer deckte den Schwindel auf. Der Umstand, daß die Buchhalterin keiner weiteren internen Kontrolle unterlag, hatte ihr kriminelles Handeln begünstigt.

Mit dem konsequenten Einsatz des Vier-Augen-Prinzips bei der Vergabe von Aufträgen sowie bei der Prüfung von Rechnungen

ist ein erster Schritt getan, um Betrügern ihr Vorhaben zu erschweren, sind Wirtschaftsprüfer überzeugt. Begünstigende Umstände: Wie im Fall der untreuen Buchhalterin laden fehlende Kontrollen der Dienstgeber geradezu zum Betrug ein.

Das Fehlen einer eindeutigen Struktur- und Funktionstrennung im Betrieb ermöglicht Mitarbeitern großen Bewegungsspielraum am Betriebsgelände – eine Freiheit, die auch mißbraucht werden kann. Für unklare Regelungen, ungenaue Verantwortlichkeiten und schwammige Dienstweisungen gilt dasselbe. Sie führen ebenso dazu, daß sich Mitarbeiter im gesamten Betriebsbereich aufhalten können, ohne dabei besonderen Argwohn zu erwecken.