

# Gefahr für Leib

## Risiken von

### DIE AUTORIN

#### ANNE-KATRIN SCHULZ ►

Leiterin der Unternehmenskommunikation bei der auf Auslandsentsendungen und Auslandsversicherungen spezialisierten BDAE Gruppe, Hamburg. Daneben ist sie Chefredakteurin des Online-Magazins [www.expat-news.com](http://www.expat-news.com).



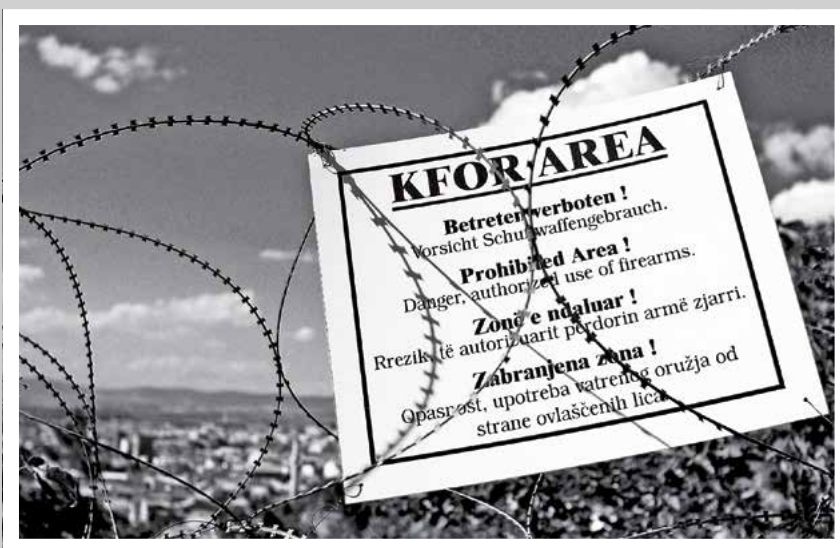
Die Entsendung von Mitarbeitern kann je nach Zielregion mit Risiken wie Krieg, Krisen, Entführungen, Seuchen und Katastrophen verbunden sein. Anne-Katrin Schulz von der BDAE Gruppe zitiert in ihrem Beitrag Experten rund um das Thema Sicherheit von Auslandseinsätzen und erläutert,

# und Leben

## Auslandseinsätzen vermindern

wie Unternehmen sich und ihre Mitarbeiter im Vorfeld auf Risikopotenziale vorbereiten können und versichern sollten. Auch die physische und psychische Verfassung

der Mitarbeiter ist ein Aspekt, dem bei Auslandsentsendungen Aufmerksamkeit gewidmet werden sollte. →



Insbesondere Deutschland verfügt als eine der bedeutendsten Exportnationen der Welt über zahlreiche kleine, mittelständische und große Unternehmen, die international tätig sind. Auch in und mit Krisenregionen machen deutsche Firmen Geschäfte. Dienstreisen und Auslandseinsätze von deutschen Mitarbeitern in Risikoländern oder in Regionen mit erhöhtem Krisenpotenzial sind mittlerweile an der Tagesordnung. Auch wenn kein Fall dem anderen gleicht, kann aus Expertensicht eine Aufschlüsselung der Risikoarten vorgenommen werden, denen Mitarbeiter in Krisenregionen ausgesetzt sind und die im Folgenden anhand von Praxisbeispielen veranschaulicht werden. Welche Maßnahmen Personalmanager ergreifen können, um ihre Mitarbeiter zu schützen und gleichzeitig versicherungsrechtliche Haftungsfallen für das Unternehmen zu vermeiden, wird ebenfalls in dem Beitrag skizziert.

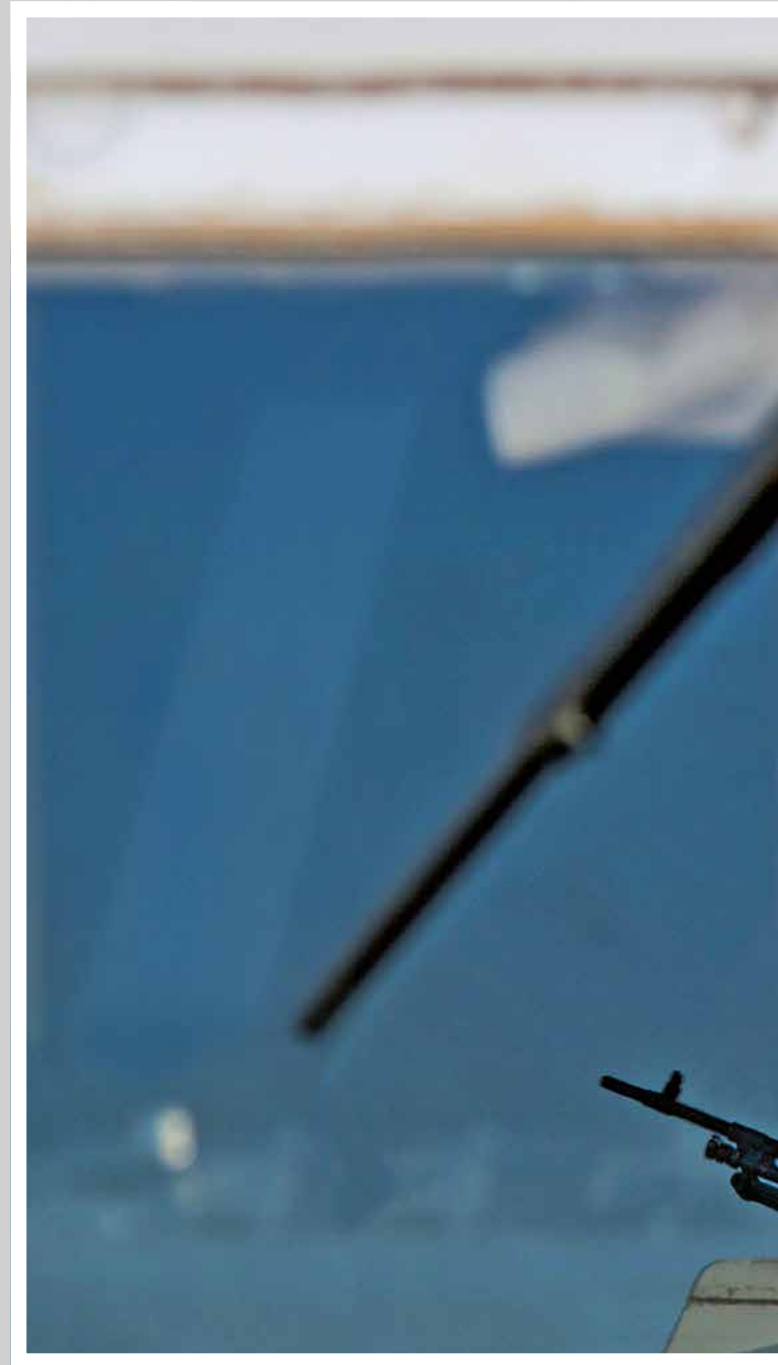
## VERSCHIEDENE ENTSENDUNGSRIKIKEN

Folgende Risikoarten kristallisieren sich in der Entsendepraxis heraus:

- ▶ Krieg und Krisen
- ▶ Entführungen
- ▶ Seuchen und (Natur-)Katastrophen
- ▶ Krankheit und Unfall
- ▶ physische und psychische Verfassung des Entsandten

**1. Entsendungen in Kriegs- und Krisenregionen** Zu den betroffenen Entsendeländern in Kriegs- und Krisenregionen gehören aktuell neben der Ukraine unter anderem Israel, Syrien, Irak, Ägypten, Afghanistan und Tunesien. In die dortigen Kriegs- und Krisenwirren können Expatriates sehr schnell involviert sein, wenn sie beispielsweise unfreiwillig in Demonstrationen oder Ausschreitungen geraten beziehungsweise Opfer eines Terroranschlags werden. Tatsächlich ist die Zahl der Todesfälle durch Terroranschläge innerhalb nur eines Jahres um 61 Prozent

gestiegen. Nach dem Global Terrorism Index (GTI) des Institute for Economics and Peace bedeutet dies eine Steigerung von 11 133 (2012) auf 17 958 (2013). Die Zahl der Terroranschläge ist in diesem Zeitraum von 6 825 auf 9 814 gestiegen. Dies entspricht einem Zuwachs von 44 Prozent (Abb. 1).



Für entsendende Unternehmen ist in diesem Zusammenhang insbesondere die Frage der versicherungsrechtlichen Absicherung ihrer entsandten Mitarbeiter von großem Interesse. Leistet die Versicherung überhaupt in solchen Gebieten? Viele Anbieter tun

dies so lange, wie die Versicherten nur einem passiven Kriegsrisiko ausgesetzt sind, also zu Schaden kommen, weil sie unfreiwillig zur falschen Zeit am falschen Ort waren. Manche Versicherer zahlen aller-

dings auch dann nicht, wenn lediglich ein passives Risiko bestanden hat.

Eine Leistungspflicht ist grundsätzlich immer dann nicht gegeben, wenn sich Per-

eignissen, bei inneren Unruhen sowie bei Ereignissen, die auf vorsätzliches Handeln der versicherten Person zurückzuführen sind“, erläutert Claus-Helge Groß, Versicherungsexperte bei der BDAE Gruppe.



**Ägyptische Blauhelmsoldaten in Nord-Darfur. In Kriegs- und Krisengebieten können Expatriates sehr schnell involviert sein, wenn sie in Demonstrationen oder Ausschreitungen geraten.**

sonen einem aktiven Kriegsrisiko aussetzen: „Versicherungsschutz wird nicht gewährt für Schäden durch aktive Teilnahme an Streik, Krieg, kriegsähnlichen Er-

Ist also jemand nur passiv involviert, dann kommen die meisten Versicherer ihren Leistungsverpflichtungen nach. Wer sich aber bewusst in einem umkämpften

Gebiet beispielsweise mit einem Geschäftspartner dienstlich verabredet und dabei zuschaut, wie etwa Demonstranten niedergeschlagen werden und in der Folge selbst zu Schaden kommt, der handelt aus Sicht der Versicherer grob fahrlässig.

### UNTERSTÜTZUNG DURCH NOTFALLMANAGER

Im Idealfall sollte es nicht so weit kommen, dass Expats geschädigt werden. Bereits ein relativ simples Notfallkonzept kann Leib und Leben schützen. Bei der Entwicklung von Notfallkonzepten ist darauf zu achten, dass ein ganzheitlicher Ansatz gewählt wird: Dieser beginnt mit Beratung und Schulung (interkulturelle Grundlagen, Religionskunde etc.) im Inland und sollte die Möglichkeit einschließen, eine Bedrohungsanalyse vor Ort durchzuführen.

Im besten Fall entscheiden sich Unternehmen, einen Experten in Sicherheitsfra-

gen zu beauftragen. „Diesen Fachmann kann man sich wie einen touristischen Reiseleiter im Pauschalurlaub vorstellen. Während der klassische Reiseleiter einmal in der Woche ins Hotel kommt, um Ausflugstipps zu geben, reist der Notfallmanager in der Region von Unternehmen zu Unternehmen und hält die Entsandten über tagesaktuelle Entwicklungen in der Region auf dem Laufenden“, erklärt Benjamin Beutekamp, Berufsoffizier und Geschäftsführer von Human Resource Protection.

Notfallmanager haben Kontakte zu Einheimischen vor Ort und erfahren im Idealfall früh von akuten Bedrohungen: „Ein Kollege von mir war kurz vor der blutigen Demonstration am 30. Juni 2014 in Ägypten. Er wohnte in der Nähe des Tahir-Platzes, wo später mehr als einhundert Demonstranten getötet wurden. Dank seiner Kontakte in die ägyptische Bevölkerung hörte er schon Tage vorher, dass eine große Demonstration geplant war. Die Me-

dien meldeten dies nicht, und auch Sicherheitsdienste im Ausland hätten dies ohne Präsenz vor Ort nicht erahnen können“, erläutert Benjamin Beutekamp einen Fall.

Firmen, die keinen Notfallmanager vor Ort engagieren wollen, sollten zumindest in den Ausbau von Netzwerken investieren. Eine aktuelle Studie (Bader / Schuster 2014) fand heraus, dass sich Expatriates in Hochrisikoländern umso geschützter fühlen, je größer das Netzwerk ist, in dem sie sich bewegen. Durch Kontakte mit anderen Auslandsentsandten und einheimischen Kollegen erhalten sie beispielsweise wertvolle Hinweise, welche Gebiete oder Stadtteile sie meiden sollten, um nicht gefährdet zu werden.

Für den Ernstfall entsteht durch die Vernetzung eine Gemeinschaft, in der sich die Menschen untereinander unterstützen. „Sehr deutlich ist dies geworden, als die Unruhen in Ägypten ausbrachen. Viele Expatriates kannten sich untereinander und hielten sich

### DEATHS FROM TERRORISM, 2000 - 2013

The number of people who have died from terrorist activity has increased fivefold since the year 2000.



über alle Entwicklungen auf dem Laufenden. Ein Unternehmen hat sich aufgrund der drohenden Eskalation des Konflikts entschieden, eine Rückholaktion zu starten und dafür ein Flugzeug zu chartern. Da noch viele Plätze frei waren, haben die Entsandten die Info in ihrem Netzwerk gestreut, und die Plätze wurden an Expats anderer Unternehmen vergeben“, berichtet Professor Dr. Benjamin Bader, einer der Verantwortlichen der Studie und Dozent an der Leuphana Universität Lüneburg.

**2. Entführungsrisiko** Eines der Hauptrisiken bei Auslandsentsendungen ist das Risiko der Entführung. Genaue Zahlen über ausländische Entführungsoffer sind nicht bekannt. Experten sind sich aber einig, dass ihre Zahl signifikant zunimmt. Die Risikokarte von Control Risks (<https://riskmap.controlrisks.com/en>) zeigt, welche Regionen der Welt im Augenblick besonders durch Entführungen bedroht sind (vgl. auch Abb. 2). Neben kriminellen Banden

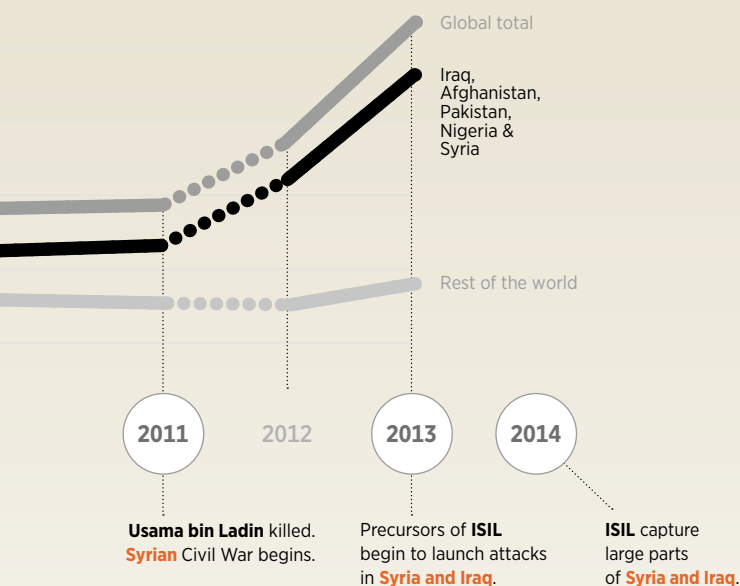
nehmen vor allem Terrororganisationen wie al-Qaida, der Islamische Staat (IS) oder Boko Haram in Nigeria Entführungen vor, um ihre menschenverachtenden Aktivitäten zu finanzieren. Al-Qaida hat einem Bericht in der New York Times zufolge seit 2008 mehr als 125 Millionen US-Dollar eingenommen (Callimachi 2014).

Benjamin Beutekamp ist überzeugt, dass Aufklärung der Entsandten eine gute Prävention ist, um Entführungen zu entgehen oder diese zu überleben. Möglich ist dies beispielsweise durch spezielle Sicherheitstrainings. „Durch Simulieren, Involvieren und Analysieren von Entführungs- oder Kidnapping-Situationen erreichen wir, dass die Teilnehmer auch unter erhöhtem Stress handlungsfähig bleiben. Wer weiß, wie eine Entführung abläuft, ist emotional besser auf eine solche vorbereitet. Dabei darf nicht unberücksichtigt bleiben, dass rund 90 Prozent aller Entführungsoffer wieder freikommen“, sagt Beutekamp. Wie

wichtig eine entsprechende Vorbereitung der entsandten Mitarbeiter ist, zeigt auch die Studie (Bader / Schuster 2014). Nach dieser haben Mitarbeiter vor dem Risiko einer Entführung wesentlich mehr Angst als etwa vor Terroranschlägen.

**RÜCKKEHRKLAUSEL VEREINBAREN**

**3. Seuchengefahr und Katastrophen** Die Ebola-Epidemie scheint unter Kontrolle. Monatelang beherrschte diese aber Westafrika, und jüngst ist die Zahl der Ebola-Neuinfektionen in Westafrika nach Angaben der WHO wieder gestiegen (Stand: 12.2.2015). Zahlreiche Mitarbeiter deutscher Unternehmen waren oder sind mittel- und unmittelbar von der Epidemie betroffen und durch diese stark verunsichert. Was Personaler dabei besonders beschäftigt, ist die Frage, wann sie ihre Expats aus den gefährdeten Gebieten herausholen und wie sie reagieren sollen, falls die Mitarbeiter nicht zurückkehren wollen. „In dem Moment, wo Leib und



Quelle: [www.visionofhumanity.org](http://www.visionofhumanity.org) Abb. 1

**ENTFÜHRUNGSRISIKO**

Länder, in den besonders häufig Menschen entführt werden, um Lösegeld zu erpressen

2013	2014	Country
1	1	Mexiko
2	2	Indien
4	3	Pakistan
10	4	Irak
3	5	Nigeria
14	6	Libyen
8	7	Afghanistan
26	8	Bangladesch
20	9	Sudan
6	10	Libanon

Quelle: Eigene Darstellung, Control Risks Abb. 2



Leben des Entsandten in Gefahr sind, hat sein Arbeitgeber die Pflicht, die Entsendung abubrechen“, weiß Omer Dotou, Unternehmensberater mit Schwerpunkt International Assignments bei der BDAE Gruppe.

Idealerweise installiere die Personalabteilung eine entsprechende Rückkehrklausel in den Entsendevertrag des Mitarbeiters. „Weigert dieser sich dennoch, die Gefahrenzone zu verlassen, hindert der Mitarbeiter seinen Arbeitgeber daran, die Schutzpflicht wahrzunehmen, und verstößt somit gegen seine arbeitsvertraglichen Pflichten“, sagt Omer Dotou. Als Folge dieser Pflichtverletzung sieht das Arbeitsrecht vor, dass der Arbeitgeber das Arbeitsverhältnis im äußersten Fall fristlos kündigen kann. Ähnliches gilt auch im Fall von Naturkatastrophen wie Tsunamis oder bei nuklearen Unfällen.

In puncto Gesundheitsschutz sollten Unternehmen prüfen, ob ihre Mitarbeiter hinreichend versichert sind. Denn: „Viele Versicherer schließen Leistungen bei Seuchen wie Ebola und nuklearen Risiken aus. In einem solchen Fall könnte die entsendende Gesellschaft dafür haften und müsste unter Umständen für etwaige Gesundheits- und Folgekosten aufkommen“, sagt Claus-Helge Groß.

**4. Krankheit und Unfall** Um zu Schaden zu kommen, müssen Mitarbeiter aber nicht zwangsläufig in Gebiete entsandt werden, in denen Kriegs-, Terror- oder Seuchenrisiken herrschen. Bereits ein Motorradunfall kann dramatische Folgen haben, wie ein aktueller Fall zeigt. Ein deutsches Bauunternehmen hatte einen Ingenieur mit seiner Familie nach Kenia entsandt. Auf dem Weg zur Arbeit übersah er mit dem Motorrad eine kenianische Frau und ihr Kind. Sowohl der Ingenieur als auch die beiden Fußgänger wurden schwer verletzt.



**Herausforderung Smog: Sportlich aktive Menschen leiden in asiatischen Metropolen besonders. Die Luftverschmutzung ist teils so extrem, dass Joggen oder Radfahren gefährlich sind.**

## FEHLENDER SCHUTZ WIRD TEUER

Zwar deckte die Auslandskrankenversicherung des Mitarbeiters die Krankenhauskosten in Höhe von rund 200 000 Euro, allerdings ist der Ingenieur seitdem querschnittsgelähmt und erwerbsunfähig. Weil der Aufenthalt des Mitarbeiters keine „Ausstrahlung“ (nach § 4 SGB IV) darstellt, galt weder die deutsche Erwerbsunfähigkeits- noch die Unfallversicherung in Kenia. Das Problem: Die deutsche Baufirma hatte keine zusätzliche Versicherung als Alternative für den Expat abgeschlossen und muss nun bis zum gesetzlichen Rentenalter für die Folgekosten des Unfalls aufkommen. Hinzu kommt, dass die kenianischen Unfallpfeiler neben den Behandlungskosten Schadensersatz einklagten. Zudem konnte der Mitarbeiter zunächst nicht nach Deutschland ausgeflogen werden, weil die kenianische Staatsanwaltschaft vorab die Zahlung einer Kautions verlangte, solange der Fall nicht geklärt war. Sowohl die Gerichtskosten als auch die Kautions musste das entsendende Unternehmen zahlen, weil die-

ses keine Auslandsrechtsschutzversicherung für den Ingenieur abgeschlossen hatte.

Hinzu kam, dass das Bauprojekt auf fünf Jahre angelegt war, der Unfall sich aber bereits anderthalb Jahre nach der Entsendung ereignete. Bis dato hatte das Unternehmen bereits viel Geld in die Personalie investiert (Flüge, neue Wohnung, Umzugsunternehmen, Sprachkurs, Schulkosten für die Familie des Entsandten) und musste nun erneut eine Fachkraft nach Kenia entsenden. „Hätte die Firma sich vor der Entsendung mit dem deutschen Sozialversicherungsrecht auseinandergesetzt und für eine adäquate Absicherung des Mitarbeiters gesorgt, wäre ihr ein Großteil der Kosten erspart geblieben“, resümiert Omer Dotou den Fall.

**5. Physische und psychische Verfassung des Mitarbeiters** Ob eine Entsendung erfolgreich verläuft oder nicht, hängt überdies von der richtigen Auswahl des passenden Mitarbeiters ab. Dies gilt insbesondere für Einsätze in gefährdeten Gebieten. So können etwa Krankheiten des Mitarbeiters

ein großes Risiko in sich bergen. Eine Medikamentenabhängigkeit kann bei Entführungen fatal sein, etwa weil die Kidnapper die erforderlichen Medikamente nicht beschaffen können oder der Entführte nicht in der Lage ist, sein Problem mitzuteilen.

Arbeitgeber sollten zudem hinterfragen, ob ein Mitarbeiter mit zu hohem Blutdruck und Übergewicht wirklich geeignet für den Einsatz beispielsweise in einem subtropischen Land ist. Für solche gibt es die sogenannte Tropentauglichkeitsprüfung, für bestimmte Länder ist sie verpflichtend. Deutsche Mitarbeiter, die in Regionen mit besonderen klimatischen Bedingungen entsandt werden, benötigen eine medizinische Gesundheitsuntersuchung nach dem „Berufsgenossenschaftlichen Grundsatz 35“.

Auch die psychische Eignung ist immens wichtig: Expatriates in kritischen Regionen sollten mit genügend Selbstbewusstsein und vor allem Lebenserfahrung ausgestattet sein. Sie müssen Charakterstärke besitzen, dürfen nicht erpressbar und sollten resistent gegenüber Betrugsversuchen sein. „Psychisch labile Personen kommen unter Umständen nicht damit klar, wenn sie Zeuge von Gewalt werden. Sie könnten in der Folge der traumatischen Ereignisse die Entsendung vorzeitig abbrechen wollen“, nennt Benjamin Beutekamp ein Beispiel. Und noch ein gänzlich anders gelagertes Beispiel: Personen, die besonders sportlich sind, haben massive Probleme in Ländern wie China, wo die Luftverschmutzung in den Metropolen so hoch ist, dass Sport im Freien nicht ausgeübt werden kann.

## FAZIT

Für Unternehmen, die Mitarbeiter in Gebiete mit erhöhtem Krisenpotenzial entsenden, erreicht ihre gesetzliche Fürsorgepflicht eine neue Dimension: Sie tragen mehr denn je Verantwortung für die physische wie psychische Unversehrtheit ihrer Arbeitnehmer. Damit rückt bei der Auswahl des zu entsendenden Mitarbeiters neben der fachlichen Eignung auch dessen gesundheitliche und psychische Verfassung in den Vordergrund. Nicht zuletzt sollten die Unternehmen in umfassende Sicherheitskonzepte investieren, die neben Sicherheitsschulungen die Bildung von Netzwerken im Einsatzland und spezifische Versicherungslösungen beinhalten. ●

## Literatur

- Bader, B. / Schuster, T. (2015): Expatriate Social Networks in Terrorism-Endangered Countries: An Empirical Analysis in Afghanistan, India, Pakistan, and Saudi Arabia, in: Journal of International Management, 21 (1), 63-77
- Callimachi, R. (2014): Paying Ransoms, Europe Bankrolls Qaeda Terror, in: New York Times, 29. Juli 2014; [http://www.nytimes.com/2014/07/30/world/africa/ransoming-citizens-europe-becomes-al-qaedas-patron.html?\\_r=1](http://www.nytimes.com/2014/07/30/world/africa/ransoming-citizens-europe-becomes-al-qaedas-patron.html?_r=1) (Stand: 18.3.2015)

## DGFP-Akademie

### Personalmarketing und -auswahl

#### Ausbildungsmarketing – die richtigen Azubis finden und binden

04. Mai 2015	Hamburg
16. November 2015	Stuttgart

#### Stellenanzeigen anforderungsspezifisch, zielgruppengerecht und medienadäquat gestalten

20. – 21. April 2015	München
02. – 03. November 2015	Leipzig

#### Einstellungsinterviews professionell führen – Aufbau-seminar

24. – 25. Juni 2015	Frankfurt am Main
27. – 28. August 2015	Hamburg
05. – 06. Oktober 2015	Leipzig
26. – 27. November 2015	München
14. – 15. Dezember 2015	Düsseldorf

#### Einstellungsinterviews professionell führen – Grundseminar

15. – 16. April 2015	Düsseldorf
04. – 05. Mai 2015	Leipzig
07. – 08. Mai 2015	Frankfurt am Main
17. – 18. Juni 2015	München
09. – 10. Juli 2015	Berlin
17. – 18. September 2015	Stuttgart

#### Anforderungsprofile, Stellenbeschreibungen und Arbeitsplatzbewertungen professionell gestalten

08. – 09. September 2015	Düsseldorf
--------------------------	------------

#### Hochschulmarketing – Nachwuchskräfte aktiv suchen

05. – 06. November 2015	Hamburg
-------------------------	---------

Wir beraten Sie gerne!  
 Fon 0211 5978-200  
 E-Mail [akademie@dgfp.de](mailto:akademie@dgfp.de)

Weitere Ausbildungen und  
 Veranstaltungen finden Sie unter



Planen Sie  
 jetzt Ihre  
 Weiterbildung!



[akademie.dgfp.de](http://akademie.dgfp.de)