

Mitarbeiterdelikte

# Vertrauen ist gut ...

Wenn am Ende eines Geschäftsjahres das Inventurergebnis nicht mit dem Soll-Bestand übereinstimmt, können verschiedene Verursachergruppen dafür verantwortlich sein. Selbst die eigenen Mitarbeiter sind davon nicht ausgenommen.

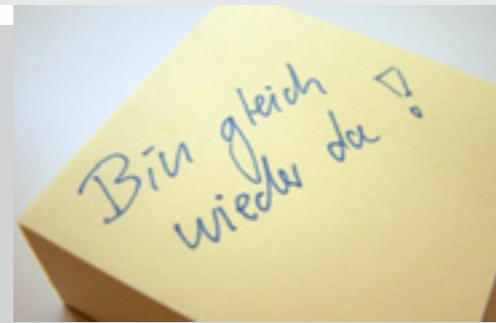
Im Gegenteil: Handelsexperten schätzen, dass auf Mitarbeiterdelikte rund 26 Prozent der Inventurdifferenzen zurückzuführen sind. Welche Möglichkeiten sich dem Handel bieten, derartigen Straftaten wirksam vorzubeugen, diese zu erkennen und aufzudecken zeigt nachfolgender Praxisleitfaden, der hier in einer gekürzten Fassung wiedergegeben ist. Der ausführliche Beitrag kann beim Autor nachgefragt werden.

Neben den Bargeldmanipulationen an den Kassen werden Waren im Wareneingang, im Lager- und Verkaufsbereich sowie in der Auslieferung gestohlen, veruntreut und unterschlagen. Die Werte haben sich erhöht und die bekannt gewordenen Vorgänge häufen sich.

Durch eine systematische und selbstkritische Bewertung der Situation im eigenen Unternehmen können Sie alleine oder mit der Hilfe von Experten die Risiken reduzieren, bereits durchgeführte strafbare Handlungen erkennen und aufdecken.



- › Liegen in Ihrem Unternehmen Leitlinien zur Vorbeugung vor?
- › Beginnen Sie mit der Vorbeugung bereits bei der Auswahl neuer Mitarbeiter?
- › Kennen Sie die am häufigsten durchgeführten Manipulationen und Tricks?
- › Haben Sie die Voraussetzungen für ein frühzeitiges Erkennen von Mitarbeiterdelikten?
- › Prüfen Sie konsequent und diskret die Verdachtsmerkmale?
- › Sind Sie kurzfristig auf die notwendige Aufdeckung von Mitarbeiterdelikten vorbereitet?
- › Sind alle Maßnahmen nach Aufdeckung eines Deliktvorganges geregelt?
- › Sind alle straf- und arbeitsrechtlichen Maßnahmen für den Regelfall definiert?



... eben nicht. Mitarbeiter, die als schwarze Schafe entlarvt werden, müssen sich nicht nur unangenehmen Fragen stellen, sondern haben ganz schnell die Kündigung im Briefkasten.

Damit Mitarbeiterdelikte erst gar nicht entstehen, ist die Umsetzung der vorbeugenden Maßnahmen besonders wichtig.

- › Wird die Vorbildfunktion der Führungskräfte gelebt?
- › Werden bei der Mitarbeiterauswahl alle Früherkennungsmerkmale beachtet?
- › Werden die Grundsätze der Mitarbeiterführung eingehalten?
- › Decken die Leitlinien alle Risikobereiche ab?
- › Werden durch ein internes Kontrollsystem die Risiken reduziert?
- › Wird durch externe Prüfungen die Qualität Ihrer Sicherheit verbessert?
- › Werden Technische Hilfsmittel zur Sicherung ausreichend genutzt?

Welche Veränderungen und personenbezogenen Merkmale der Mitarbeiter sollten beachtet werden?

- › Unangemessener Lebensstandard
- › Veränderungen des persönlichen Umfelds
- › Alkohol- und Drogenmissbrauch
- › Überzogene Freundlichkeit und Hilfsbereitschaft
- › Verstöße gegen Arbeitsanweisungen



Damit die Handlungen von den schwarzen Schafen überhaupt auffallen, ist die Beschaffung sachbezogener Erkennungsmerkmale von zentraler Bedeutung.

Die regelmäßigen Auswertungen der Daten, die dem Verantwortungsbereich eines Mitarbeiters zugeordnet werden, können helfen.

- › Inventurdifferenzen
- › Bestandskorrekturen
- › Belege
- › Bewegungsdaten im WWS
- › Fehlmengen aus dem Wareneingang
- › Transaktionsdaten aus dem Kassensbereich

Die Sicherung der Beweise hat höchste Priorität. Sämtliche Beweise, wie z.B. Diebesgut, Vordrucke, Belege, Journalrollen usw. sind sofort so zu sichern, dass sie weder entwendet noch verändert werden können. Wichtig ist dabei die besondere Behandlung des Diebesgutes bei der Sicherstellung, damit ggf. später noch Fingerabdrücke genommen werden können.

Das Geständnis sollte grundsätzlich vom überführten Mitarbeiter selbst, handschriftlich und nach Möglichkeit in einem separaten Raum geschrieben werden.

Die entstandenen Kosten für Detektive und externe Revisoren sind,

soweit möglich, wertmäßig zu beziffern. Die Kosten sind grundsätzlich vom überführten Mitarbeiter zu tragen.

Aufgrund des Geständnisses und der evtl. weiteren Feststellungen muss in jedem Fall vom überführten Mitarbeiter ein privatschriftliches Schuldanerkenntnis über den entstandenen und zuzugebenden Schaden unterzeichnet werden. Sämtliche Zeugen haben das Schuldanerkenntnis zu unterschreiben. In der Schuldsomme ist auch der bereits ermittelte Kostenaufwand für die Überprüfung im Verhältnis zur Schuldsomme zu berücksichtigen. In Abhängigkeit zur Schadenssumme und den vereinbarten Rückzahlungsmodalitäten ist nach der Unterzeichnung des Schuldanerkenntnisses eine notarielle Beurkundung vorzunehmen, wenn folgende Voraussetzungen vorliegen:

- › Schaden größer als € 1.000,- und
- › die Rückzahlung erfolgt nicht sofort und ist auch nicht in 14 Tagen zu erwarten.

Sollten sich aus der Überführung weitere Untersuchungen, Befragungen usw. ergeben und kann am gleichen Tag noch keine endgültige Personalentscheidung getroffen werden, so ist der überführte Mitarbeiter in dem Fall vorläufig zu beurlauben. Dabei sind das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates bzw. die tariflichen Bestimmungen zu beachten.

Jeder ausscheidende Mitarbeiter hat einen rechtlichen Anspruch auf ein Zeugnis. Dieses ist wohlwollend und wahrheitsgemäß vom jeweiligen Vorgesetzten zu verfassen; bei überführten Mitarbeitern darf der Vermerk „ehrlich“ nicht verwendet werden. Fallweise sollte entschieden werden, welche Anerkennung der Mitarbeiter, der den entscheidenden Hinweis zur Aufdeckung einer deliktischen Handlung und der Überführung eines Mitarbeiters gibt, erhält.

Kein Handelsunternehmen kann sich heute mehr erlauben, auf eine straffe Organisation von Mitarbeiterdelikten zu verzichten. Es wäre außerdem ein verheerendes Signal für andere Mitarbeiter, wenn diese in ihrem Betrieb miterleben würden, wie ein Kollege, der zufällig bei einem Mitarbeiterdelikt gestellt worden ist, ohne entsprechende Sanktionen davon kommt, weil die richtige Abwicklung solcher Fälle in dem Unternehmen nicht bekannt ist oder sich im Betrieb selbst keiner dafür zuständig fühlt.

In diesem Artikel konnten nicht alle Einzelheiten beschrieben werden. Deshalb sollten Unternehmen für die Auswahl und den Einsatz geeigneter Maßnahmen zur Verhinderung, Aufdeckung und Abwicklung von Straftaten durch Mitarbeiter über eine für diese Vorgänge zuständige interne Revision verfügen oder eine qualifiziertere externe Revision damit beauftragen.

Die Qualitätskriterien für eine interne und externe Einzelhandelsrevision werden in der nächsten Ausgabe der BHB Info mit dem Fokus „Wer prüft die Prüfer“ dargestellt.

Der Beitrag wurde in Zusammenarbeit mit dem Inhaber der m.b.s. + Managementberatung Manfred Sendatzki und Herrn Rechtsanwalt Mark Nibbe von der Kanzlei Bodo-Bernd Nibbe & Mark Nibbe, München, verfasst.

Herr Sendatzki löst als externer Revisor diese Thematik firmenindividuell und absolut diskret. [www.manfred-sendatzki.de](http://www.manfred-sendatzki.de)