

„Corporate Security muss das Business verstehen“

Prof. Dr. Marc Knoppe über Unternehmenssicherheit, Wertschöpfung und den MBA „Strategy, Global Risk and Security Management“

Prof. Dr. Marc Knoppe leitet den MBA „Strategy, Global Risk and Security Management“ an der Technischen Hochschule Ingolstadt. Seit 2009 ist er Professor an der THI. Seine Schwerpunkte liegen unter anderem im International Retail Management, Strategic Marketing & International Management, Brand Management & Communication, Innovation Management sowie Strategic Value Chain Management. Vor seiner Hochschultätigkeit war er viele Jahre in internationaler Führungsverantwortung tätig, unter anderem als Mitglied der Geschäftsleitung und Geschäftsführer amerikanischer und deutscher Konzernunternehmen.

Im MBA SGRSM bringt er eine Perspektive ein, die in der Unternehmenssicherheit häufig zu kurz kommt: Sicherheit muss die Geschäftslogik eines Unternehmens verstehen. Erst dann kann Corporate Security helfen, Unternehmensziele, Marktpositionierung und Innovationsfähigkeit auch unter Druck zu sichern.

Herr Professor Knoppe, was hat Ihren Blick auf Sicherheit besonders geprägt?

Während meiner Industriezeit gehörten strategische und operative Risikoanalysen im Bereich Unternehmenssicherheit und Katastrophenschutz zu den Aufgaben, die unmittelbar mit dem Geschäft unserer globalen Kunden verbunden waren. Dabei wurde sichtbar, dass Sicherheitsfragen selten isoliert auftreten. Sie berühren Lieferfähigkeit, Kundenbeziehungen, Standorte, Märkte und damit die Entscheidungen auf Managementebene.

Mich hat damals auch beschäftigt, dass dieses Wissen in der Wissenschaft nur begrenzt vorhanden war. Unternehmenssicherheit wurde häufig zu eng betrachtet. Es fehlte der Blick darauf, wie Sicherheit mit Wertschöpfung, Strategie und Kundenanforderungen zusammenhängt.

Was hat Sie überzeugt, sich im MBA „Strategy, Global Risk and Security Management“ einzubringen?

Der Studiengang schließt aus meiner Sicht eine Lücke in beide Richtungen.

Auf der einen Seite fehlt in Teilen der Unternehmenssicherheit ein tieferes Verständnis dafür, wie Geschäftsmodelle funktionieren, wie Märkte sich verändern und welche Rolle Innovationen für Unternehmen spielen. Auf der anderen Seite wird im C-Level die strategische Bedeutung von Corporate Security nicht immer ausreichend gesehen.

Genau an dieser Schnittstelle setzt der MBA an. Er macht deutlich, dass Corporate Security nicht erst relevant wird, wenn ein Vorfall eingetreten ist. Sie trägt dazu bei, Unternehmensziele zu sichern, Marktpositionen zu schützen und Innovationsfähigkeit abzusichern.

Welche Perspektive bringen Sie persönlich in den Studiengang ein?

Ich bringe zwei Perspektiven ein: meine Erfahrung aus internationaler Unternehmensführung und meine heutige Arbeit in Lehre und Forschung.

Inhaltlich liegt mein Schwerpunkt auf Value Chain Management, Unternehmensstrategie und der Frage, wie Unternehmen unter Unsicherheit entscheidungsfähig bleiben. Als Studiengangleiter geht es mir

zudem um die Weiterentwicklung des Programms. Der Studiengang soll nicht bei klassischen Sicherheitsfunktionen stehen bleiben, sondern zeigen, welchen Beitrag Sicherheit zur Unternehmensführung leisten kann.

Ein weiterer Bezugspunkt ist der ThinkTank Corporate Resilience mit führenden DAX-Unternehmen. Dort zeigt sich sehr konkret, welche Fragen Unternehmen beschäftigen: Welche Abhängigkeiten sind kritisch? Welche Risiken bedrohen Wertschöpfungsketten? Und wie muss Security organisiert sein, damit sie früh genug in Entscheidungen einbezogen wird?

Wie verbindet Ihr Fachgebiet technische, organisatorische und personelle Sicherheit?

Meine Perspektive ist die Überbrückung von Diskrepanzen: zwischen Business, Corporate Security und C-Level.

Technische Maßnahmen allein reichen nicht, wenn sie nicht zum Geschäftsmodell passen. Organisatorische Regeln helfen wenig, wenn sie im operativen Geschäft umgangen werden müssen, weil sie nicht praktikabel sind. Und personelle Sicherheit bleibt begrenzt, wenn Führungskräfte Sicherheitsbeiträge nicht als Teil der Unternehmenssteuerung verstehen.

Studierende sollen lernen, diese Brüche zu erkennen. Eine Sicherheitsmaßnahme muss fachlich richtig sein, aber sie muss auch zur Wertschöpfung und zur Kultur einer Organisation passen. Sonst bleibt sie entweder wirkungslos oder wird als Störung wahrgenommen und kann dadurch das Risiko im Worst Case auch erhöhen.

Warum ist diese Kompetenz für Unternehmen und Entscheider heute besonders relevant?

Geopolitische Ereignisse und technische Entwicklungen, wie die Verbreitung von KI mit ihrem hohen Chancen-, aber auch Risikopotential, wirken direkt auf Geschäftsmodelle. Sie verändern Lieferketten, Kundenanforderungen, Investitionsentscheidungen und die Risikolage von Unternehmen.

Strategische Resilienz bedeutet in diesem Zusammenhang nicht, jedes Risiko auszuschließen. Das wäre unrealistisch. Es geht darum, Unternehmensziele auch dann verfolgen zu können, wenn Märkte schwieriger werden, Lieferwege unter Druck geraten oder neue Technologien zusätzliche Angriffsflächen schaffen.

Corporate Security muss deshalb früher in strategische Entscheidungen eingebunden werden. Nicht als Bremse, sondern als Funktion, die Risiken und Chancen verständlich macht sowie Optionen absichert. Hier fehlt mir in der Praxis die strategische Integration von Corporate Security im Vergleich zu anderen Funktionen wie zum Beispiel HR oder Controlling.

Was sollen Studierende aus Ihrer Perspektive unmittelbar in verantwortlichen Rollen nutzen können?

Sie sollen einen ganzheitlichen Blick für das Business entlang der Wertschöpfungssysteme entwickeln. Wer Sicherheit verantwortet, muss verstehen, wo das Unternehmen sein Geld verdient, welche Kundenanforderungen kritisch sind und welche Abhängigkeiten bei Störungen schnell teuer werden.

Dazu gehört auch Entscheidungskraft. Sicherheitsmanagerinnen und Sicherheitsmanager müssen Empfehlungen geben können, die für das Management nachvollziehbar sind. Nicht jede Schwachstelle hat dieselbe Bedeutung. Nicht jede Maßnahme ist sofort finanzierbar. Entscheidend ist, Prioritäten aus Sicht des Geschäfts und aus Sicht der Sicherheit zusammenzubringen.

Welche Entwicklung wird das Sicherheitsmanagement in den nächsten Jahren besonders prägen?

Mehrere Entwicklungen laufen gleichzeitig: KI, geopolitische Verschiebungen, technische Veränderungen und ein Fachkräftemangel in der Corporate Security.

Besonders wichtig wird aus meiner Sicht ein Security-Ecosystem zwischen Unternehmen. Viele Risiken lassen sich nicht mehr innerhalb einer einzelnen Organisation bewältigen. Lieferketten, digitale Plattformen und internationale Märkte verbinden Unternehmen miteinander. Deshalb braucht es vertrauensvolle Kooperationen, in denen Sicherheitsinformationen, Erfahrungen und Lösungsansätze geteilt werden können.

Das setzt voraus, dass eine Corporate Security ganzheitlich agiert und sich aktiv unternehmensstrategischer und sicherheitspolitischer Ebene einbringt.

Was raten Sie Menschen, die Teil einer neuen Generation von Sicherheitsmanagerinnen und Sicherheitsmanagern werden wollen?

Differenzieren Sie sich durch Weitblick, Verantwortungsübernahme und Entscheidungsstärke.

Fachwissen bleibt notwendig. Aber wer in der Unternehmenssicherheit Verantwortung übernehmen will, muss erklären können, warum Risiken und Chancen für das Geschäft relevant sind und welche Entscheidung daraus folgt. Genau dort entsteht der Unterschied zwischen operativer Sicherheitsarbeit und strategischer Corporate Security.

Kurzprofil

Name	Prof. Dr. Marc Knoppe
Rolle im MBA	Studiengangleiter des MBA „Strategy, Global Risk and Security Management“ an der Technischen Hochschule Ingolstadt
Aktuelle Funktion	Professor an der TH Ingolstadt
Fachliche Schwerpunkte	Strategic Value Chain Management, Unternehmensstrategie, Corporate Security im Business-Kontext
Beruflicher Hintergrund	Seit 2009 Professor an der THl. Zuvor langjährige internationale Führungsverantwortung als Mitglied der Geschäftsleitung und Geschäftsführer verschiedener amerikanischer und deutscher Konzernunternehmen. Branchenerfahrung in Retail, Consumer & Service, insbesondere in den USA, Asien-Pazifik und Europa.

Hinweis: Dieser Text ist ein redaktioneller Entwurf und vor Veröffentlichung durch den Interviewten freizugeben.