

# Wirtschaft und Gesamtverteidigung

## Checkliste für Betriebe

Resilienz des Unternehmens erhöhen

### Redundanzen für Ausfälle planen

Angriffe – insbesondere auf IT-Infrastruktur – treffen immer mehr Unternehmen und Einrichtungen. Auch wenn das Risiko im Vorfeld bereits identifiziert worden ist, gilt es beim Eintreten einer Notfallsituation strukturiert zu handeln.

Wie handelt der Betrieb bei welchem Notfall? Es gibt unzählige Notfallszenarien. Für die ersten 48 Stunden nach einem Notfall braucht es einen übergeordneten Plan, der beispielsweise die Bildung eines Krisenstabs, interne und externe Kommunikation, aber auch Ansprechpartner bei Aufsichtsbehörden umfasst. Im Folgenden geht es um Handlungsoptionen und Vorgehensweisen in Unternehmen, sobald vom Notfallszenario und seinen Ausmaßen Kenntnis genommen wurde.

Bei Cyberattacken sind Unternehmen nicht mehr in der Lage, über gewohnte Kanäle mit ihren Kunden kommunizieren konnten. Auch die Corona-Pandemie hat viele Unternehmen gezwungen, ihren Arbeitsalltag in sehr kurzer Zeit massiv umzuorganisieren.

Leitfragen für einen Notfallplan, die bei allen Szenarien mitgedacht werden sollen und sich vielleicht auch in ihren Antworten wiederholen, sind folgende:

- Wer sind unsere wichtigsten Kunden?
- Wie kommunizieren wir mit Ihnen?
- Welche Systeme nutzen wir für unsere Arbeit mit den Kunden?
- Welche Prozesse sind für Ihren Betrieb unerlässlich bzw. kritisch?
- Wie reagieren die Mitarbeitenden in Notfall-Situationen? Welche Informationen aus den Teams sind für die Arbeit des Krisenstabs relevant?
- Was sind (Not-)Lösungen, um der Arbeit weiter nachgehen zu können?
- Hat das Unternehmen Notrufnummern, um Kolleg\*innen und wichtigste Kunden im Notfall zu erreichen? Wenn ja, wo? Wenn nein – bitte erarbeiten!
- Welche Unterlagen sollten sicherheitshalber als Papier-Backup vorliegen?

Mit Sicherheit haben Mitarbeitende bereits Ideen für die Verbesserung von Abläufen, Zugriffen oder Dokumentationen entwickelt, wenn sie die Auswirkungen der unterschiedlichen Szenarien auf ihre Arbeit beschrieben bekommen. Diese halten sie idealerweise unter A. „Maßnahmen zur Verringerung der Auswirkungen“ fest. Bitte sprechen sie sowohl die Auswirkungen als auch Handlungsmöglichkeiten zur Abmilderung der Notlage mit Ihren Mitarbeitenden durch. Gerade im Austausch werden hilfreiche Handlungsspielräume sichtbar und Grenzen klar. Steht die Maßnahmenliste fest, setzen Sie diese bitte gemeinsam zügig um, setzen Sie sich ein Datum und schieben Sie diese Aufgabe nicht auf.

Das A und O eines solchen Notfallplans ist seine Aktualität. Wenn Personen den Betrieb verlassen, neue hinzukommen, in andere Teams wechseln, sich Abläufe oder Strukturen verändern, muss der Notfallplan aktualisiert werden.

Mögliche weitere Themenfelder über die im Anhang genannten geschilderten Szenarien hinaus sind:

### **Energie**

- Dislozierter Standort mit mehreren Energieversorgern
- Eigene Stromerzeugung (PV, Wind, Biogas)
- Bevorratung (Öl, Gas, Holz, ...)

### **IT-Infrastruktur**

- Inhouse, mit redundanten Strukturen
- Redundanzsystem an weiterem Standort (Server)
- Recovery-Plan bei Cyber-Angriff vorhanden?

### **Software**

- Inhouse-Lösungen
- Cloud-Lösungen
- Periodische Speicherung (wie häufig?)
- Recovery-Plan bei Cyber-Angriff vorhanden?

#### **Hinweis:**

- [Hilfestellung gibt auch das Bundesamt für Informationssicherheit](#)
- [Die DIHK hat hierfür unter dem Stichwort „Cybersicher“ kurz und knapp ein Angebot](#)

### **Telekommunikation**

- Ein Anbieter (Redundanz?)
- Notfallinformationsketten definiert und erprobt (Wer ruft wen wann an? Sind alle Telefonnummern bekannt, wo/wie läuft Kommunikation?)

### **Produktions-/Leistungsinfrastruktur**

- Gibt es Notfallpläne für Ausfall von Personal?
- Gibt es Notfallpläne für den Ausfall von Produktionskapazitäten
- Wie groß ist der Materialpuffer im Lager?

### **Betriebsprozesse krisenfest machen**

- Welche Prozesse sind für Ihren Betrieb unerlässlich bzw. kritisch?
- Gibt es Notfallpläne für Krisen?
- Ist ein Krisenstab vorgesehen?
- dezentral zu arbeiten kann eine Option sein, die allerdings zusätzliche logistische Herausforderungen hat. Das ist im verarbeitenden Gewerbe schwer, bei Bürotätigkeiten und Dienstleistungen ist es eher eine Frage der Organisation und oft schon in Unternehmen geübte Praxis.

### **Das Ganze auch im Quartiersverbund zu denken, kann Chancen eröffnen**

- **Hinweis:** [Weitere Tipps finden sich im Notfallhandbuch der IHKs](#)

## Kompetenzen für Notfälle kennen

### **Personelle Funktionen und persönliche Fähigkeiten erfassen (soweit nicht ohnehin schon vom Personalwesen erfasst)**

Bei Notfällen ist es hilfreich, wenn Betriebe wissen, was ihre Mitarbeiter können. Das beginnt beim Ersthelfer bei Unfällen, geht über Sprachkompetenzen bei Notfällen und reicht bis hin zu Spezialwissen bei der Brandbekämpfung. Die möglichen Szenarien sind mannigfaltig. Je besser man über die Fähigkeiten der Mitarbeitenden im Bilde ist, desto resilienter ist der Betrieb bei Notfällen.

#### **Ausbildungen / Kompetenzen**

- Beruf: \_\_\_\_\_
- Weitere Ausbildungen: \_\_\_\_\_
- Erste Hilfe – Schulung: \_\_\_\_\_
- Führerscheine, welche: \_\_\_\_\_
- Sprachen, welche: \_\_\_\_\_
- Weiteres: \_\_\_\_\_

#### **Funktionen / Engagement in Blaulichtorganisationen und anderen gesellschaftlichen Funktionen**

- Rotes Kreuz
- Feuerwehr
- THW
- Bundeswehr
- Weitere: \_\_\_\_\_
- Wir hätten Interesse an einer engeren Zusammenarbeit mit einer der Institutionen, bitte nennen sie uns Kontakte zu folgenden Organisationen: \_\_\_\_\_

#### **„Tandempartner“ bei Ausfall**

- Vertretungsregelung (ist auch hilfreich für Urlaubsplanung im Betrieb)
- Wer muss ggf. wie qualifiziert werden?

#### **Unverzichtbar für Leistungserstellung (Unabkömmlichkeits- (UK) -Stellung) sind Folgende Personen (mit Kurzbegründung)**

- a) ...
- b) ...
- c) ...
- d) ...

Kalkulieren Sie bitte auch, dass in Krisenfällen ggf. nicht alle Mitarbeitenden dem Betrieb zur Verfügung stehen, weil sie sich um die Familie kümmern, in verschiedenen anderen Organisationen eingebunden sind oder in ihr Heimatland zurückkehren, oder, oder, oder ... .

## Eigener Beitrag zur Sicherung der Verteidigungsfähigkeit Deutschlands

### Lieferanten für die Streitkräfte / Rüstungsindustrie

Spätestens mit der viel zitierten „Zeitenwende“ und dem Bundestagsbeschlüssen zum Sondervermögen für die Bundeswehr haben wir eine neue Situation:

- Für Unternehmen ergeben sich als Lieferanten neue Möglichkeiten. Wenn Sie daran interessiert sind, Lieferant für Bundeswehr und NATO zu werden, finden Sie hier:
  - [Informationen zum Beschaffungsverfahren der Bundeswehr](#) und
  - [Formulare zu Teilnahmeanträgen und Angebotsverfahren der Bundeswehr](#)
- Allerdings reagiert die Bundesrepublik Deutschland unter dem Stichwort „Operationsplan Deutschland“ auf die neue Situation. Die Industrie- und Handelskammern werden aller Voraussicht nach die schon früher bestehende Aufgabe „Beurteilung zur Unabkömmlichkeitsstellung (UK-Stellung) von Mitarbeitern“ reaktivieren.

In diesem Kontext wollen wir frühzeitig die Basis für einen unkomplizierten und wenig bürokratischen Prozess anlegen. Wenn die Industrie- und Handelskammer weiß, dass Unternehmen, die für die Streitkräfte / Rüstungsindustrie arbeiten, sind Fragen zur Unabkömmlichkeit von Mitarbeitern einfacher zu beurteilen und zu bearbeiten. Allerdings wissen wir nur bei wenigen Unternehmen, dass sie unmittelbar für die Streitkräfte arbeiten. Viele Betriebe arbeiten auch mittelbar für die Streitkräfte / Rüstungsindustrie. Das versuchen wir mit dem nachfolgenden Fragen zu erfassen.

### Der Betrieb ist bereits als Beschaffungsquelle bei der Bundeswehr / NATO gelistet

Nein

Wenn Sie daran interessiert sind, Lieferant für Bundeswehr und NATO zu werden:

- [Informationen zum Beschaffungsverfahren der Bundeswehr](#)
- [Formulare zu Teilnahmeanträgen und Angebotsverfahren der Bundeswehr](#)

Ja

Wir stellen bereits folgende Güter / Leistungen für Streitkräfte / den Rüstungssektor bereit

### Material

- Systeme, welche: \_\_\_\_\_
- Komponenten, welche: \_\_\_\_\_
- Teile, welche: \_\_\_\_\_
- Medizinisches Material, welches: \_\_\_\_\_
- Sonstige, welche: \_\_\_\_\_

### Dienstleistungen

- Logistik, was konkret: \_\_\_\_\_
- Infrastruktur, welche: \_\_\_\_\_
- Verpflegung, welche: \_\_\_\_\_

- Gesundheitsdienstleistungen, welche: \_\_\_\_\_
- Sonstige, welche: \_\_\_\_\_

**Energieversorgung**

- Treibstoff, welcher: \_\_\_\_\_
- Netze (Strom, Wasser, Gas, Wasserstoff, Telekommunikation)
- (autarke) Redundanzsysteme (Notstromaggregate, Heizungen, ...), folgende:  
\_\_\_\_\_

## Möglicher Beitrag des Unternehmens im Krisenfall

### **Perspektiven als Lieferant für die Streitkräfte / den Rüstungssektor**

Der Betrieb könnte im Krisenfall die Produktionskapazitäten auch auf andere Bereiche ausdehnen (Blaupause können hier die Aktivitäten in der Corona-Pandemie sein, z.B. haben Brennereien Desinfektionsmittel hergestellt)

Wir könnten folgende Güter / Leistungen für den Rüstungssektor bereitstellen

#### **Material**

- Systeme, welche:
- Komponenten, welche:
- Teile, welche: \_\_\_\_\_

#### **Dienstleistungen**

- Logistik (Fahrzeuge, Lager, ...), welche:
- Infrastruktur (Fläche, Unterkunft, ...), welche:
- Verpflegung, welche: \_\_\_\_\_
- Treibstoff, welcher: \_\_\_\_\_
- Medizinisches Material, welches:
- Gesundheitsdienstleistungen, welche:
- ..., welche: \_\_\_\_\_

## Anhang: Checklisten für vier Notfallszenarien

Damit Betriebe von den gesammelten Erfahrungen für Notfälle in der Zukunft profitieren, sollen sie hier in den Notfallplan in vier nachfolgenden Notfallszenarien gedanklich möglichst plastisch durchspielen und Handlungsmöglichkeiten dokumentieren. Dabei geht es auch um vorbeugende Maßnahmen, die zur Verringerung des Ausmaßes bereits heute eingeleitet werden können.

### Die vier ausgewählten Notfallszenarien sind:

1. Ausfall zentraler Computersysteme
2. Das Gebäude ist nicht mehr nutzbar
3. Plötzlicher Wegfall wichtiger Dienstleister/Lieferanten
4. Erheblicher Ausfall von Mitarbeitenden

### 1. Szenario „Ausfall zentraler Computersysteme“

Keine E-Mail mehr, kein Internet mehr im Betrieb. Die cloudbasierte Telefonie fällt aus, die Daten-Standleitung zum Rechenzentrum ist gekappt. Die IT kümmert sich um Lösungen und das Wiederhochfahren der Systeme. Wann die Systeme wieder verfügbar sind, ist unklar.

Beschreiben Sie stichpunktartig die **Auswirkungen** eines solchen Vorfalls **auf den Geschäftsbetrieb** des Teams:

- Kein Zugriff mehr auf sämtliche Daten - außer sehr wenige Akten in Papierform im Betrieb
- Kommunikation im Team ist nicht mehr möglich
- Beratung ist nur noch in Präsenz möglich
- Politikberatung kann weiter funktionieren, im Zweifel Kommunikation über Post
- Dezentrale Heimarbeit ist nichts mehr möglich - alle müssen zwingend im Betrieb arbeiten, bis die Kommunikation digital wieder funktioniert

### A: Maßnahmen zur Verringerung der Auswirkungen

Nummer	Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	Informationskette festlegen – wer benachrichtigt wen wie bis wann		
2.	Team kommt in den Betrieb und kann von dort analog arbeiten		
3.	Grundstock an wichtigen Informationen ist im Betrieb in Papierform vorhanden		
4.	[Ihre Maßnahme]		

### B: Maßnahmen zur Erhaltung/Sicherstellung der (reduzierten) Arbeitsfähigkeit

	Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	Siehe A Nr. 2		
2.	[Ihre Maßnahme 2]		

### C: Maßnahmen zur Information der Betroffenen (Kunden)

	Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	Pressemeldung mit Erreichbarkeit		
2.	Zentrale Ansage auf der Telefonanlage	Ggf. Über Netzbetreiber schalten?	
3.	Auf der Webseite eine Info schalten, dass die Erreichbarkeit gestört ist und ggf. Alternativnummer/ Mail hinterlegen		
4.	[Ihre Maßnahme]		

### D: Maßnahmen und Prioritäten zum Wiederauffahren

	Priorität und Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	Kommunikation wiederauffahren: Telefonie, Mail, O 365		
2.	Produktionsprozess wiederauffahren		
3.	[Ihre Maßnahme]		

### E: Weitere Dokumente:

Für die Meldekette bedarf es einer Kontaktliste aller Mitarbeitenden mit Mail, Handynummer, Festnetz sowie Adresse. Sinnvoll wäre, die Festlegung für das ganze Haus auf einen zentralen Kommunikationsweg, um die initiale Krisenmeldung zu platzieren sowie weitere Meldungen, die alle betreffen. Von teaminternen Sonderlösungen würden wir dringend Abstand nehmen. Ergo: hier lässt sich leider noch keine Festlegung niederschreiben.

## 2. Szenario „Gebäude ist nicht mehr nutzbar“

Das Gebäude des Unternehmens ist in Teilen zerstört und nicht mehr nutzbar. Es kann nicht mehr betreten werden. Ggf. bestehende Niederlassungen sind nicht betroffen.

**Beschreiben Sie stichpunktartig die Auswirkungen eines solchen Vorfalles auf den Geschäftsbetrieb des Teams.**

### A: Maßnahmen zur Verringerung der Auswirkungen

	Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	Meldekette festlegen und zentralen Kommunikationskanal festlegen	Alle sollten zentral von der Geschäftsleitung/Krisenteam informiert werden	
2.	Alle arbeiten dezentral aus dem Homeoffice		
3.	Termine, die vor Ort geplant waren werden von den Mitarbeitern direkt virtuell abgehalten		
4.	Behelfsbüros in Niederlassungen einrichten (Co Working Arbeitsplätze stehen ggf. anderweitig zur Verfügung, weitere könnten ad-hoc geprüft werden)		
5.	[Ihre Maßnahme]		

### B: Maßnahmen zur Erhaltung/Sicherstellung der (reduzierten) Arbeitsfähigkeit

	Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	Verlagerung von Inhouse Veranstaltungen / Terminen nach extern	Mögliche alternative Veranstaltungsorte müssen gesucht und gefunden werden	
2.	Sichten, welche Dokumente/Quellen, die im Unternehmen haptisch vorliegen, und eine Liste erstellen, ob es einer Ersatzbeschaffung bedarf.	Bücher, Handakten etc.	
3.	[Ihre Maßnahme]		

### C: Maßnahmen zur Information der Betroffenen

	Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	Besucher / Kunden informieren (zentral und individuell durch Mitarbeiter nach Terminlage)	Standardtext mit entsprechender Sprachregelung sollte zentral zur Verfügung gestellt werden Information auf Webseite	
2.	[Ihre Maßnahme]		

### D: Maßnahmen und Prioritäten zum Wiederanfahren

	Priorität und Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	Kapazitäten in Niederlassungen oder kurzfristig anmietbaren Räumen nutzen, um Behelfsarbeitsstätten für alle einzurichten		
2.	[Ihre Maßnahme]		

### E: Weitere Dokumente:

Für die Meldekette bedarf es einer Kontaktliste alles Mitarbeitenden mit Mail, Handynummer, Festnetz sowie Adresse. Sinnvoll wäre, die Festlegung für den gesamten Betrieb auf einen zentralen Kommunikationsweg, um die initiale Krisenmeldung zu platzieren sowie weitere Meldungen, die alle betreffen.

Von teaminternen Sonderlösungen würden wir dringend Abstand nehmen. Ergo: Hier lässt sich leider noch keine Festlegung niederschreiben.

### 3. Szenario „Plötzlicher Wegfall wichtiger Dienstleister/Lieferanten“

Dienstleister zur Abwicklung von Aufgaben fallen weg. Finanzbuchhaltungssoftware steht plötzlich nicht mehr zur Verfügung, gemietete Räume sind plötzlich z. B. wegen Überflutung oder Wasserschaden nicht mehr nutzbar, et cetera ...

Beschreiben sie stichpunktartig die Auswirkungen eines solchen Vorfalls auf den Geschäftsbetrieb des Teams! Ab wann wird – zeitlich betrachtet – ein Ausfall/Wegfall zu einem Notfall?

#### A: Maßnahmen zur Verringerung der Auswirkungen

	Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	Finanzbuchhaltungssoftware liegt nicht nur beim Dienstleister		
2.	[Ihre Maßnahme]		

#### B: Maßnahmen zur Erhaltung/Sicherstellung der (reduzierten) Arbeitsfähigkeit

	Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	[Ihre Maßnahme 1]		
2.	[Ihre Maßnahme 2]		

#### C: Maßnahmen zur Information der Betroffenen

	Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	[Ihre Maßnahme 1]		
2.	[Ihre Maßnahme 2]		

#### D: Maßnahmen und Prioritäten zum Wiederanfahren

	Priorität und Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	[Ihre Maßnahme 1]		
2.	[Ihre Maßnahme 2]		

#### E: Schnittstellen zu anderen Organisationseinheiten

[Ihr Text]

#### F: Weitere Dokumente:

[Weitere Dokumente bitte auflisten und für Notfall hinterlegen]

#### 4. Szenario „Erheblicher Ausfall von Mitarbeitenden“

Von zehn Mitarbeitenden können Sie nur noch zwei einsetzen, Sie haben noch 20 Prozent der Mitarbeiterkapazität. Die meisten ihrer Expert\*innen fehlen Ihnen. Und damit vermutlich auch das Wissen, über das sie verfügen.

Beschreiben Sie stichpunktartig die Auswirkungen eines solchen Vorfalls auf den Geschäftsbetrieb des Teams:

- Leistungsportfolio kann nicht mehr aufrechterhalten werden
- Eine Übersicht über die noch vorhandenen Kapazitäten und deren Leistungsportfolio bezogen auf die Produktion / Leistungserstellung muss vorgenommen werden
- Sichtung der kurzfristigen Termine (Rest der Woche) muss erfolgen
- Es muss eine schnelle und klare Priorisierung der zu erledigenden Aufgaben erfolgen

#### A: Maßnahmen zur Verringerung der Auswirkungen

	Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	Patensystem im Betrieb	Es gibt bereits Themen- und Personenpatenschaften, die z. T. tragen können	
2.	Terminübersichten sind über die Kalenderfreischaltungen für den ganzen Betrieb bereits vorhanden		
3.	Telefone auf die noch vorhanden Mitarbeiter poolen	Nach Priorisierung und noch vorhandenen Mitarbeiter sinnvoll die Telefone verteilen	
4.	Mailweiterleitungen entsprechend der unter 3. getroffenen Zuteilung einrichten (lassen)	IT muss unterstützen	
5.	[Ihre Maßnahme]		

### B: Maßnahmen zur Erhaltung/Sicherstellung der (reduzierten) Arbeitsfähigkeit

	Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	Leistungsportfolio anpassen		
2.	Welche Leistungen können auf Partner verlagert werden		
3.	Bei länger anhaltender Personalknappheit Zeitarbeitsfirmen einschalten, um Personal zu beschaffen		
4.	[Ihre Maßnahme]		

### C: Maßnahmen zur Information der Betroffenen

	Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	Je nach Umstand, der zur Personalverknappung beigetragen hat, keine Kommunikation oder offensive.	Wenn ein Flugzeug mit Kolleginnen abgestürzt ist, würden wir das wohl kommunizieren. Wenn alle in kurzer Folge gekündigt haben, eher nicht.	
2.	[Ihre Maßnahme 2]		

### D: Maßnahmen und Prioritäten zum Wiederaufbau

	Priorität und Maßnahme	Erläuterung	Erledigt / Datum
1.	Sukzessives Onboarding bei Neueinstellungen oder Wiedergenesung der ganzen Mitarbeitenden nach "Wiedereingliederungsplan"		
2.	[Ihre Maßnahme 2]		

### E: Schnittstellen zu Partnern

Weitere Dokumente bitte auflisten und für Notfall hinterlegen]