



# [SICHER:] DAS MAGAZIN

## Sonderheft – Operationsplan Deutschland

News für Unternehmen - Handlungsempfehlungen und Praxiswissen



### VIP-Interview mit Generalinspekteur Carsten Breuer

Seite 07-08

#### Editorial

Vorwort des neu gewählten  
Präsidenten des ASW  
Bundesverbandes -  
Johannes Strümpfel  
Seite 02

#### Leitartikel - OPlan Deutschland

Aufklärung und Einordnung - die  
Sicherheitsverbände schaffen  
Transparenz über einen Plan, der  
alle betrifft.  
Seite 03-06

#### Resilienz messen

Wir haben für sie zahlreiche  
Tipps und Informationen  
zusammengetragen wie Sie Ihr  
Unternehmen stärken können!  
Seite 13-14

# Inhalt

Seite 02

**EDITORIAL**  
**JOHANNES STRÜMPFEL**  
**PRÄSIDENT ASW BUNDESVERBAND**

Seite 03-06

**OPLAN DEUTSCHLAND**

Seite 07-08

**VIP-INTERVIEW**  
**GENERALINSPEKTEUR DER**  
**BUNDESWEHR CARSTEN BREUER**

Seite 09-11

**DER FEHLENDE**  
**KONTAKTPUNKT**

Seite 12

**RESILIENZ INHOUSE**

Seite 13-14

**RESILIENZ MESSEN**

Seite 15-16

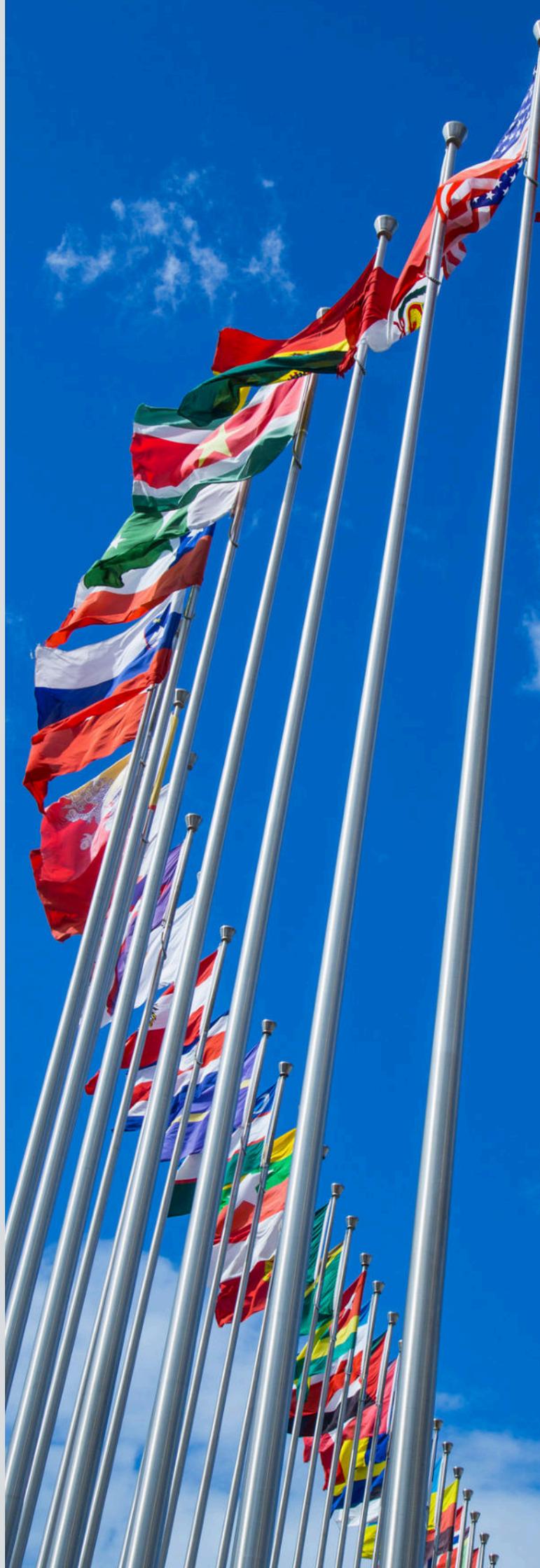
**ANGST IST KEIN GUTER**  
**BERATER**

Seite 16-17

**DATENSCHUTZ**  
**UND OPLAN**

Seite 18

**IMPRESSUM**



# EDITORIAL



## Sicherheit ist Zukunft – Ein Aufruf zum gemeinsamen Handeln

Sehr geehrte Damen und Herren,  
liebe Leserinnen und Leser,

mein Name ist Johannes Strümpfel. Als neuer Präsident des ASW Bundesverbandes ist es mir ein zentrales Anliegen, mich Ihnen vorzustellen – nicht nur als Person, sondern mit meiner Vision für einen zukunftsfähigen Wirtschaftsschutz in Deutschland.

Über viele Jahre hinweg habe ich in führender Funktion bei der Siemens AG die Unternehmenssicherheit mitgestaltet. Diese Erfahrungen haben mir eindrücklich vor Augen geführt, wie eng wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und Sicherheit miteinander verwoben sind. In einer Welt, die zunehmend von Unsicherheiten, geopolitischen Spannungen, Cyberbedrohungen und hybriden Angriffen geprägt ist, lautet die zentrale Erkenntnis: **Sicherheit ist nicht bloß ein Thema für den Ernstfall – sie ist eine Voraussetzung für Zukunft und Innovation.**

### Wirtschaftlicher Erfolg braucht Sicherheit. Aber mehr noch: Er braucht eine resiliente Gesellschaft.

Wir stehen an einem Wendepunkt. Unsere Abhängigkeiten – ob in Energiefragen, Lieferketten oder digitalen Infrastrukturen – machen uns angreifbar. Gleichzeitig erleben wir eine neue Qualität an Bedrohungen, die sich nicht an klassischen Grenzen orientieren. Angriffe erfolgen simultan in physischer, digitaler und psychologischer Form. Das verlangt nach einer umfassenden Sicherheitsarchitektur – und nach einer neuen Rolle der Wirtschaft in diesem Gefüge.

**Der Operationsplan Deutschland (OPLAN DEU)** ist hierfür ein bedeutsamer Meilenstein. Er unterstreicht, wie ernst der Staat das Thema nimmt – und wie klar die Erwartung ist: **Die Wirtschaft ist keine Zuschauerin, sondern Mitgestalterin von Resilienz und Sicherheit.** Ob im Katastrophenschutz, bei der Mobilmachung kritischer Infrastrukturen oder in der Cyberabwehr – ohne die Einbindung und aktive Mitwirkung der Privatwirtschaft wird unser Gemeinwesen im Krisenfall nicht bestehen.

## Was bedeutet das konkret?

- Unternehmen müssen **präventiv denken**, nicht nur reaktiv handeln. Sicherheit darf nicht erst Thema werden, wenn der Schaden schon entstanden ist.
- Es braucht **Sicherheitsstrategien, die Führungssache sind** – eingebettet in Unternehmensentscheidungen, integriert in Nachhaltigkeit und Compliance.
- Wirtschaft und Staat müssen **gemeinsame Lagebilder entwickeln**, sich vertrauen, offen kommunizieren – und gemeinsam Szenarien durchdenken.
- Bildung, Forschung und Politik müssen **Sicherheitskompetenz fördern** – nicht nur für Experten, sondern für breite Verantwortungsträger.

**Meine Vision ist ein Deutschland**, in dem der Schutz unserer wirtschaftlichen Grundlagen eine gesamtgesellschaftliche Aufgabe ist. In dem Resilienz genauso strategisch behandelt wird wie Digitalisierung oder Transformation. Und in dem **Sicherheit nicht als Kostenfaktor, sondern als Standortvorteil und Ausdruck von Verantwortung begriffen wird.**

Als ASW Bundesverband möchten wir Katalysator und Wegbegleiter in diesem Prozess sein. Wir setzen auf Dialog, auf Zusammenarbeit, auf konkrete Lösungen – vom Handbuch Wirtschaftsgrundschutz über Informationsplattformen bis hin zu Partnerschaften mit Sicherheitsbehörden.

Ich lade Sie ein: Werden Sie Teil dieses Netzwerks. Lassen Sie uns aus Verantwortung handeln – nicht aus Angst. Lassen Sie uns gemeinsam den Begriff „Wirtschaftsschutz“ neu definieren: Als aktiven Beitrag zur Souveränität unseres Landes, zur Stabilität unseres Systems und zur Zukunftsfähigkeit unseres Wirtschaftsstandorts.

Mit herzlichem Gruß und großer Vorfreude auf die Zusammenarbeit,

**Ihr Johannes Strümpfel**  
Präsident des ASW Bundesverbandes



Foto: <https://www.shutterstock.com/de/>

# OPERATIONSPLAN DEUTSCHLAND

OPLAN Deutschland: Was bedeutet er für Unternehmen? Der Operationsplan Deutschland (OPLAN) regelt die Verteidigung der Bundesrepublik im Ernstfall. Auch der Unterstützungsbedarf durch die private Wirtschaft ist darin definiert. Worauf müssen sich Unternehmen einstellen und wie können sie sich vorbereiten?

Die Sicherheitslage in Deutschland und Europa hat sich verschärft. Sollte die Situation weiter eskalieren, wäre Deutschland an der Verteidigung von NATO-Territorium beteiligt und vor allem auch logistische Drehscheibe für alliierte Streitkräfte. Die Bundeswehr hat Einheiten für den Ernstfall im Operationsplan Deutschland (OPLAN) festgehalten, der auch den Unterstützungsbedarf durch die private Wirtschaft umfasst. Der OPLAN wird permanent an die Sicherheitslage angepasst und ist in weiten Teilen geheim. Die Möglichkeiten der Behörden, Unterstützung durch die Privatwirtschaft anzufordern, fügen sich in den bestehenden Rechtsrahmen ein.



## Welcher Ernstfall kann eintreten?

Einen „Ernstfall“ als solchen gibt es in der Gesetzgebung nicht. Vielmehr wurde er in diesem Artikel als Oberbegriff für vier mögliche Szenarien gewählt, die der Gesetzgeber genauer benennt:

### Verteidigungsfall

Der Verteidigungsfall ist in Artikel 115a des Grundgesetzes geregelt und tritt ein, wenn die Bundesrepublik mit Waffengewalt angegriffen wird, oder ein solcher Angriff unmittelbar bevorsteht. Der Bundestag muss den Verteidigungsfall feststellen, der Bundesrat zustimmen. Der Eintritt des Verteidigungsfalls hat weitreichende Konsequenzen auf das Gesetzgebungsverfahren und ist Voraussetzung dafür, dass Behörden besondere Befugnisse erhalten. Zu diesen Befugnissen zählen auch der Eingriff in die Rechte von privaten Unternehmen.

### Spannungsfall

Eine Vorstufe zum Verteidigungsfall ist der Spannungsfall (Artikel 80a GG). Im Gegensatz zum Verteidigungsfall wird der Spannungsfall vom Grundgesetz nicht näher beschrieben. Es könnte sich zum Beispiel um internationale Spannungen handeln, die das Potenzial haben, zu einem bewaffneten Konflikt zu eskalieren.

Der Spannungsfall erweitert die Behördenbefugnisse im geringeren Umfang als der Verteidigungsfall, doch im Rahmen der Vorsorge- und Sicherstellungsgesetze sind bereits Eingriffe möglich. Darüber hinaus können zur Aufrechterhaltung der öffentlichen Ordnung die Kompetenzen der Bundeswehr ausgebaut werden. Außerdem wird die Wehrpflicht wieder aufgenommen.

### Zustimmungsfall

Auch wenn weder ein Verteidigungs- noch ein Spannungsfall vorliegt, kann der Bundestag der Anwendung einzelner oder aller Notstandsvorschriften zustimmen (Artikel 80a GG). Ziel dieser Regelung ist es nicht, die Schwelle für Maßnahmen abzusenken, sondern dem Parlament zu ermöglichen, gezielte Verteidigungsvorbereitungen zu treffen.

### Bündnisfall

Anders als der Verteidigungs- und Spannungsfall ist der Bündnisfall nicht im Grundgesetz geregelt. Er begründet sich auf das Völkerrecht und beschreibt eine Beistandsverpflichtung, sollten Staaten der EU oder der NATO angegriffen werden. Der Bündnisfall zieht keine weiteren Befugnisse nach sich. Seit Bestehen der Bundesrepublik Deutschland wurden weder der Verteidigungs- noch der Spannungsfall festgestellt. Einzig die Terroranschläge in den USA vom 11. September 2001 führten zur Feststellung des Bündnisfalls laut Nordatlantikvertrag.

## Einsatz statt Büro: Auswirkungen auf den Personalbestand

Sollte einer der genannten Fälle eintreten, kann das für Unternehmen weitreichende Konsequenzen für den Personalbestand zur Folge haben. Mitarbeitende können durch gesetzliche Verpflichtungen aus ihrem regulären Arbeitsverhältnis abgezogen werden, was die Personalplanung und damit letztlich die gesamten Betriebsabläufe beeinträchtigt.

Mit dem Ausrufen des Spannungs- oder Verteidigungsfalls würde die derzeit ausgesetzte Wehrpflicht für alle männlichen Deutschen im Alter von 18 bis 60 Jahren reaktiviert.

Diese könnten unmittelbar zum Wehrdienst einberufen werden. Unter bestimmten Voraussetzungen kann eine sogenannte Unabkömmlichstellung erfolgen, wenn ein öffentliches Interesse an der fortgesetzten Tätigkeit im Unternehmen besteht – allerdings ohne verbindliche Leitlinien oder Rechtsmittel für Arbeitgeber.

Während des Wehrdienstes ruht das Arbeitsverhältnis ohne Entgeltzahlung, es gilt ein besonderer Kündigungsschutz. Das Arbeitsverhältnis von Zeitsoldaten ist in den ersten sechs Monaten ebenfalls geschützt, bei längerer Dienstzeit gelten Einschränkungen.

Arbeitnehmer, die im Zivil- oder Katastrophenschutz ehrenamtlich tätig sind, beispielsweise bei DRK, THW oder Feuerwehr, haben Anspruch auf bezahlte Freistellung für Einsätze, Ausbildungen und Bereitschaftsdienste. Arbeitgeber erhalten die Entgeltkosten in der Regel erstattet – beim THW jedoch erst ab bestimmten zeitlichen Ausfallgrenzen. Im Verteidigungs- oder Spannungsfall können Arbeitnehmer zum Einsatz in verschiedenen systemrelevanten Bereichen verpflichtet werden – etwa zur Bundeswehr, in Krankenhäusern, der Energieversorgung, in Verkehrsunternehmen oder in der Lebensmittelindustrie. Diese Regelung gilt im Spannungs- oder Verteidigungsfall für Wehrpflichtige. Für Frauen kommt eine Verpflichtung nur im Verteidigungsfall infrage und ausschließlich für den Bereich Sanitäts- und Heilwesen. Ausnahmen greifen beispielsweise bei Schwangeren oder Schwerbehinderten.



## **Sicherstellungs- und Vorsorgegesetze: Staatliche Inanspruchnahme privater Unternehmen im Krisenfall**

Im Rahmen der zivilen Verteidigung und Krisenvorsorge gibt es eine Reihe von Gesetzen, die staatliche Eingriffe in die Privatwirtschaft ermöglichen – teils nur im Spannungs- oder Verteidigungsfall, teils aber auch bereits zur Vorbereitung oder bei anderen Gefährdungslagen. Diese Eingriffsrechte betreffen nahezu alle Wirtschaftssektoren und können Unternehmen unter anderem verpflichten, Leistungen und Infrastruktur bereitzustellen. Allgemeine oder auch bereichsspezifische Gesetze stellen hier die Rechtsgrundlage dar.

Das **Wirtschaftssicherstellungsgesetz (WiSiG)** erlaubt im Spannungs- oder Verteidigungsfall planwirtschaftliche Maßnahmen durch Verordnungen der Bundesregierung etwa zur Produktionslenkung, Rohstoffverteilung oder Vorratshaltung. Auch der Finanzsektor kann betroffen sein. Die Maßnahmen reichen hier bis hin zu vorübergehenden Börsenschließungen.

Die Inanspruchnahme von Sachen, Grundstücken, Werk- und Verkehrsleistungen ermöglicht das **Bundesleistungsgesetz (BLG)**. Es kann unter besonderen Umständen auch außerhalb des Verteidigungsfalls gelten, wenn beispielsweise Gefahren für die freiheitliche demokratische Grundordnung bestehen.

Werden bestimmte Grundstücke zu Verteidigungszwecken benötigt, so regelt das **Landesbeschaffungsgesetz (LBG)** deren Erwerb oder Enteignung. Nutzungseinschränkungen für Grundstücke, die in unmittelbarer Nähe von Verteidigungseinrichtungen stehen, können im Rahmen des **Schutzbereichsgesetz (SchBerG)** erlassen werden.

## **Regelungen für einzelne Wirtschaftsbereiche**

Neben den genannten Gesetzen gibt es noch weitere Regelungen für bestimmte Wirtschaftsbereiche. So greift bei akuter Störung oder Gefährdung der Energieversorgung das **Energiesicherungsgesetz (EnSiG)** und zwar unabhängig vom Verteidigungsfall. Es erlaubt umfassende Eingriffe in Produktion, Verteilung, Lagerung und Preisbildung sämtlicher Energieträger. Für Betreiber Kritischer Infrastrukturen gemäß BSI-KritisV sind weitergehende Maßnahmen wie Treuhandverwaltung oder Enteignung möglich.



Das **Ernährungssicherstellungs- und -vorsorgegesetz (ESVG)** ermächtigt die Bundesregierung zur Feststellung einer Versorgungskrise, beispielsweise bei Naturkatastrophen oder militärischen Konflikten. In Folge können Maßnahmen zur Steuerung der Lebensmittelproduktion und -verteilung, einschließlich Zuteilungen („Lebensmittelmarken“), angeordnet werden. Auch die Wasserversorgung muss im Fall einer Krise aufrechterhalten bleiben. Maßnahmen, die für die Sicherstellung von Wasserversorgung- und -entsorgung erlassen werden können, regelt das **Wassersicherstellungsgesetz (WasSiG)**. So erlaubt es beispielsweise, Unternehmen zum Bau von Eigenbrunnen zu verpflichten.



Das **Postsicherstellungsgesetz (PSG)** fordert von Postunternehmen die Priorisierung sogenannter „Postbevorrechtigter“, beispielsweise Behörden, Gesundheitswesen oder Bundeswehr bei Störungen. Etwas Vergleichbares gilt für Telekommunikationsanbieter und ist im **Telekommunikationsgesetz (TKG)** geregelt. Im PSG ist darüber hinaus auch im Kriegsfall die Unterstützung der Feldpost durch private Postunternehmen festgelegt. Nicht zuletzt ist die Aufrechterhaltung der Verkehrsinfrastruktur im Krisenfall wichtig. Hier greift das **Verkehrssicherstellungsgesetz (VerkSiG)**. Es dient der Aufrechterhaltung und Steuerung der Verkehrsinfrastruktur sowie der Verfügbarkeit von Verkehrsmitteln zu Zwecken der Verteidigung. Dennoch ist es nicht zwingend an den Eintritt eines Spannungs- oder Verteidigungsfalls gebunden, sondern ermöglicht auch präventive Maßnahmen bei anderen sicherheitsrelevanten Lagen.

## Resilienz durch vorausschauende Vorbereitung

Die Vielzahl an Sicherstellungs- und Vorsorgegesetzen zeigt, wie breit und tiefgreifend der Staat im Krisen- oder Verteidigungsfall, aber auch bereits im Vorfeld, auf privatwirtschaftliche Ressourcen zugreifen kann. Für Unternehmen bedeutet das, dass Vorsorge keine freiwillige Option ist, sondern vielmehr ein strategischer Bestandteil betrieblicher Resilienz.

Unternehmen sollten klären, welche Gesetze im Krisenfall greifen würden. Auch die Vertragsgestaltung muss auf ihre Krisenfestigkeit überprüft werden, beispielsweise welche Konsequenzen die staatliche Inanspruchnahme auf die Lieferverpflichtungen hätte. Sinnvoll ist auch eine Dokumentation aller betrieblicher Ressourcen, die eventuell bei einer Krisenlage eingefordert werden könnten. Die mögliche staatliche Inanspruchnahme sollte in den bestehenden Krisenplänen Berücksichtigung finden.

Ein guter Kontakt zu den relevanten Behörden kann hilfreich sein. Verantwortliche sollten daher die jeweiligen Anforderungsbehörden identifizieren und mit den zuständigen Stellen in Verbindung treten. Im Ernstfall können Informationsabfragen zu Verfügbarkeiten und Kapazitäten recht kurzfristig eintreffen. Die entsprechenden Daten sollten deshalb vorbereitet und stets aktuell gehalten werden.

### Gesetze kompakt verlinkt:

[Wirtschaftssicherstellungsgesetz](#)

[Bundesleistungsgesetz](#)

[Landesbeschaffungsgesetz](#)

[Schutzbereichsgesetz](#)

[Energiesicherungsgesetz](#)

[Ernährungssicherstellungs- und vorsorgegesetz](#)

[Wassersicherstellungsgesetz](#)

[Postsicherstellungsgesetz](#)

[Telekommunikationsgesetz](#)

[Verkehrssicherstellungsgesetz](#)

## VIP-Interview

# “Wir müssen verteidigungsfähig sein – und zwar über alle Sektoren hinweg.”

Für die erfolgreiche Umsetzung des Operationsplans Deutschland ist eine enge zivil-militärische Zusammenarbeit unerlässlich – insbesondere durch verstärkten Austausch, koordinierte Vorbereitung über alle staatlichen Ebenen hinweg und den gezielten Aufbau gesellschaftlicher Resilienz als Teil der nationalen Verteidigungsfähigkeit, findet der

**Generalinspekteur der Bundeswehr, General Carsten Breuer.**

**„Wie kann die Wirtschaft zur erfolgreichen Umsetzung des Operationsplans Deutschland beitragen und wie ist der zeitliche Ablauf der Umsetzung?“**

Der Operationsplan wurde vorletztes Jahr entwickelt und letztes Jahr in einer ersten Iteration in Kraft gesetzt. Das besagt auch, dass es sich hierbei um ein sogenanntes „Living Document“ handelt, das ständig weiterentwickelt wird.

Der Operationsplan Deutschland ist als geheim eingestuft. Deshalb kann ich die Nachfragen, was jetzt konkret getan werden kann, nachvollziehen.

Im Kriegsfall werden wir in erheblichem Maße auf die zivile Wirtschaft, beziehungsweise auf die zivile Leistungserbringung angewiesen sein.

Der Grund dafür ist, dass wir einfach zu wenig militärische Kräfte haben und diese im Rahmen der NATO-Pläne eingebunden sein werden. Die zivil-militärische Zusammenarbeit muss daher noch sehr viel stärker in den Vordergrund rücken. Als erstes müssen wir den Austausch intensivieren. Wir müssen wissen, wer was macht, wer was liefern kann und wer was leisten kann. Entscheidend dabei ist die Verbindung mit den Landeskommandos bis hin zum Operativen Führungskommando, das auf militärischer Seite den Operationsplan Deutschland weiterentwickelt. Konkret kann das beispielsweise bedeuten, dass beim Bau eines Rastplatzes an einer Autobahn genügend Verkehrsfläche eingeplant werden muss, damit auch militärische Transporte dort

rasten können. Beim Neubau einer Autobahn muss man darüber nachdenken, wie diese so ertüchtigt werden kann, dass sie im Notfall als Behelfslandebahn genutzt werden kann. Das sind zwei große Beispiele, doch diese Denkweise lässt sich bis in die Unternehmensebene fortsetzen, indem man sich fragt, wie sich Resilienz herstellen lässt. Wie ist der Umgang mit dem Thema Cybersecurity? Wie gut ist die Vorbereitung auf einen möglichen hybriden Angriff? Entscheidend ist es, diese Resilienz zu erreichen, die gleichzeitig ein Steuerungsmechanismus des Operationsplans Deutschland ist. Ich halte es für eine gute Maßnahme, jetzt Plattformen einzurichten, die uns dabei helfen, uns vorzubereiten – weit bevor wir in eine Auseinandersetzung hineingeraten könnten.



Quelle: ASW/BfV Kooperationsstagung

Diese Vorbereitung ist auf der einen Seite Resilienz, die wiederum Abschreckung bedeutet. Ich halte es für absolut entscheidend, verteidigungsfähig zu sein – und zwar über alle Sektoren hinweg. So zeigen wir möglichen Gegnern, dass es sich nicht lohnt, uns anzugreifen, weil wir dafür gut aufgestellt sind. dieser Aufstellung gehört, dass wir uns untereinander vernetzen – auf kommunaler, auf Landes- und auf Bundesebene. Diese drei Ebenen müssen wir zusammenbringen. Die Plattformen in Verbindung mit den Landeskommandos, den Bundesländern und den Kommunen halte ich für absolut richtig. Jede Initiative in Bezug darauf ist vernünftig. Wenn sie in einen koordinierten Ansatz einfließen kann, wird sie noch stärker.

**Vielen Dank für das Interview, Herr General Breuer.**

Dieses Exklusivinterview ist ein Transkript; das Original ist als Video verfügbar.



# Der fehlende Kontaktpunkt

Warum Unternehmen den Koordinator  
Wirtschaftsschutz und Gesamtverteidigung  
(KWG) als strategische Schlüsselfunktion  
brauchen.



In Zeiten wachsender geopolitischer Spannungen, hybrider Bedrohungslagen und zunehmender Komplexität sicherheitsrelevanter Rahmenbedingungen stehen Unternehmen vor einer neuen Herausforderung: Die klassische Unternehmenssicherheit reicht nicht mehr aus. Der Schutz personeller, materieller und immaterieller Werte muss neu gedacht werden – im Kontext einer gesamtgesellschaftlichen Sicherheitsarchitektur. Unternehmen sind nicht nur wirtschaftliche Akteure, sondern auch Teil der zivilen Verteidigungs- und Vorsorgestrukturen.

## **Die Notwendigkeit einer neuen Funktion**

Um diesem Anspruch gerecht zu werden, braucht es mehr als bewährte Schutzkonzepte. Es bedarf einer strategisch vernetzten Sicherheitsorganisation – intern wie extern. An dieser Schnittstelle setzt der Vorschlag zur Einführung einer neuen Funktion an: Der Koordinator Wirtschaftsschutz und Gesamtverteidigung (KWG). Als „Single Point of Contact“ (SPOC) bündelt der KWG Kommunikation, Vernetzung und Lagebewertung zwischen Wirtschaft, Staat, Gesellschaft und den sicherheitsrelevanten Unternehmensbereichen.

## Zentrale Aufgaben des KWG:

- Aufbau und Pflege sicherheitsrelevanter Netzwerke mit Behörden, Bundeswehr, Verbänden und kritischen Infrastrukturen
- Monitoring und Analyse geopolitischer Entwicklungen und regulatorischer Rahmenbedingungen
- Erstellung von Lagebildern und strategischen Handlungsempfehlungen für das Management
- Mitarbeit an unternehmensweiten Risikoanalysen und Krisenmanagementplänen
- Beratung der Unternehmensleitung zur Weiterentwicklung bestehender Schutzkonzepte

### Sicherheit als Netzwerkarbeit

Der KWG ist innerhalb der Unternehmenssicherheit angesiedelt und berichtet direkt an deren Leitung. Die Rolle ist nicht als Zusatzaufgabe zu bestehenden Funktionen gedacht, sondern als eigenständige Stelle mit klar definierten Aufgaben.

Ziel ist es, sicherheitsrelevante Netzwerke aufzubauen, den Austausch mit Behörden und Verbänden zu institutionalisieren und Bedrohungslagen frühzeitig zu erkennen – physisch wie digital.

Die Anforderungen an Unternehmen wachsen: Nationale und europäische Regulierungen (z. B. KRITIS, NIS2), technologische Entwicklungen (z. B. KI, Cybersecurity) und geopolitische Dynamiken verlangen eine permanente Lagebeobachtung und Handlungsbereitschaft. Der KWG wird so zum Impulsgeber für Anpassungen in Sicherheitsstrategien und -strukturen.

### Strategische Einbettung in die Gesamtverteidigung

Die Rolle des KWG ist mehr als klassische Sicherheitsarbeit. Sie ist Ausdruck eines Paradigmenwechsels: Unternehmen werden zu aktiven Partnern staatlicher Sicherheitsvorsorge.

Der KWG verknüpft unternehmerische Resilienz mit der gesamtstaatlichen Verteidigungsfähigkeit. Besonders im Krisenfall – sei es durch politische Instabilität, Cyberangriffe oder Naturkatastrophen – zählt der schnelle, direkte Draht zu Behörden, Bundeswehr, Krisenstäben oder zivilgesellschaftlichen Akteuren.

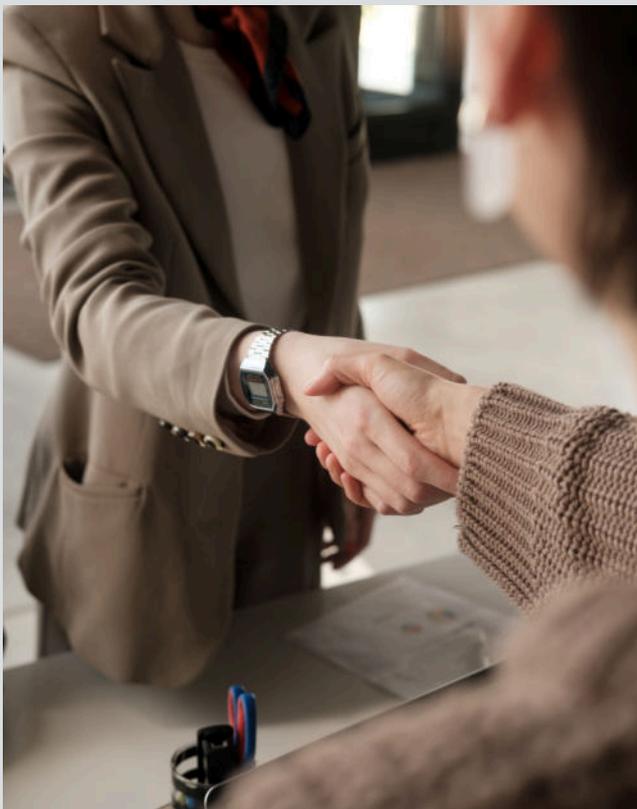


## Ein Plus für alle – vom Konzern bis zum Mittelstand

Der Mehrwert dieser Rolle liegt auf der Hand: Frühzeitige Informationsvorsprünge, abgestimmte Reaktionen in Krisenszenarien, eine Stärkung des unternehmerischen Schutzschirms und nicht zuletzt ein aktiver Beitrag zur gesamtgesellschaftlichen Sicherheit. Auch kleine und mittlere Unternehmen, die sich über Verbände und Kammern in Netzwerke integrieren, profitieren durch den KWG von professioneller Koordination und Expertise.

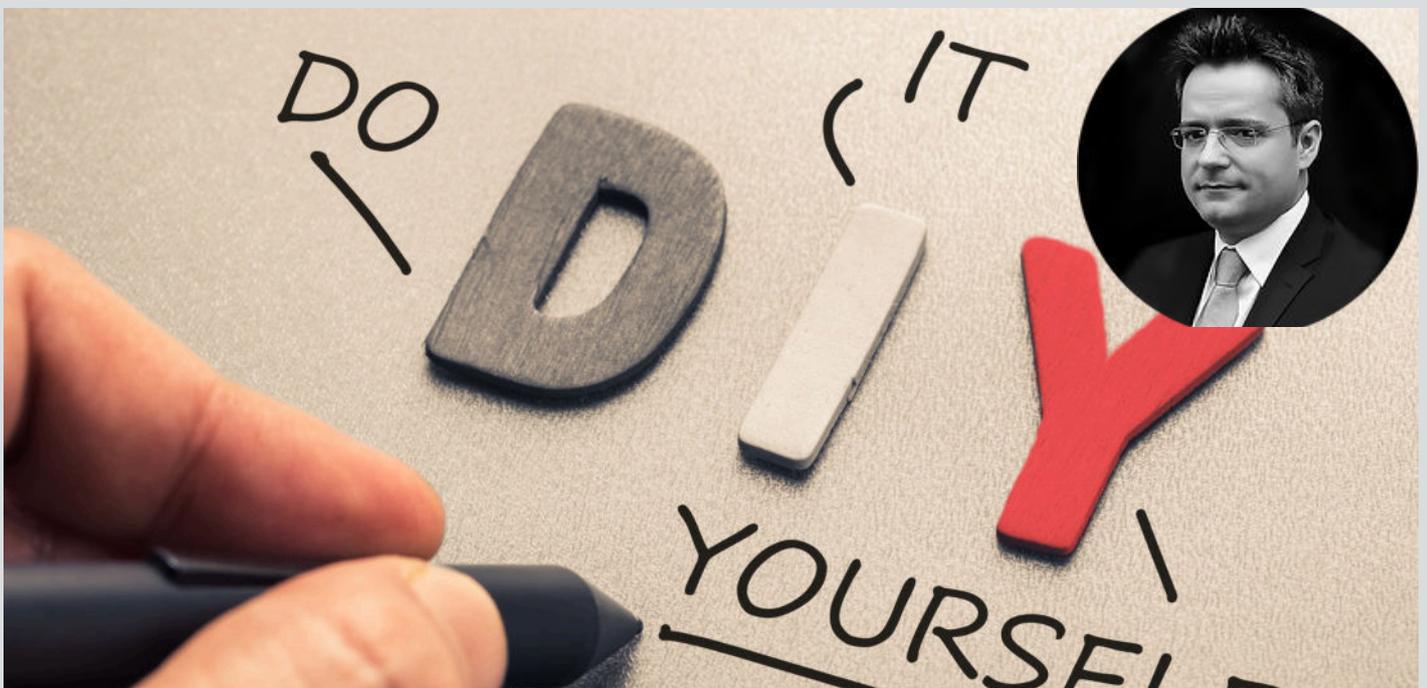
### Fazit

Ein Koordinator Wirtschaftsschutz und Gesamtverteidigung ist kein „nice-to-have“, sondern ein notwendiger Bestandteil moderner Sicherheitsarchitekturen. Er ist Bindeglied, Frühwarnsystem und strategischer Partner – intern wie extern. Wer seine Resilienz gegenüber hybriden Bedrohungen stärken will, sollte diesen Impuls aufgreifen und frühzeitig personelle wie strukturelle Voraussetzungen schaffen.



## 8 KOMPETENZEN FÜR DEN KWG

- Kenntnisse in Sicherheitsarchitekturen und Gefährdungsanalysen
- Vertrautheit mit regulatorischen Anforderungen (z. B. KRITIS, NIS2)
- Fähigkeit zur Erstellung von Lagebildern und strategischen Analysen
- Bereitschaft zur Einbeziehung von Worst-Case-Szenarien
- Kommunikations- und Vernetzungsstärke, insbesondere im Umgang mit Behörden
- Analytisches Denken, strategische Weitsicht, Eigenverantwortung
- Praktische Erfahrung in sicherheitsbezogenen Behörden
- Wünschenswert: Tätigkeit als aktiver Reserveoffizier der Bundeswehr



# RESILIENZ INHOUSE

**Dr. Konstatinos Tsetsos** - Bundeswehr University Munich and Managing Director at Sicyon Risk Consulting/MRQ hat für unsere Mitgliedsunternehmen einen Erste-Hilfe Leitfaden erstellt, wie man mit Boardmitteln die Resilienz in seinem Unternehmen steigern kann. Mit Boardmitteln und bis auf den Zeitaufwand kostenneutral kann ein Unternehmen folgendes direkt umsetzen:

- **Krisenteams benennen** statt neue Teams einstellen; bestehendes Personal übernimmt im Notfall klar definierte Rollen
- **Informationsflüsse verbessern**, Bestandsaufnahme wie Krisenmanagement gerade aufgestellt ist und mit Hilfe von Szenarien Stresstest durchführen. Dann an neuralgischen Stellen interne Kommunikationsprozesse festlegen bzw. verbessern
- **Entscheidungsprozesse dezentralisieren**, um im Krisenfall schneller reagieren zu können. Also: Vorab Befugnisse zur Krisenreaktion bestimmen und nicht auf den GF oder das Board warten um schnelle Reaktion zu ermöglichen (dies kann im Ausmaß beschränkt werden)
- **Supply Chain Analysis**: Wichtigste Lieferanten auflisten, für alle neuralgischen Lieferanten Redundanzen identifizieren (Wichtig: am besten in einem anderen Land und jeder Lieferant mit anderer Bezugsquelle; also nicht wieder China). So hat man sofort Fallbackoptionen.
- **Internes Wissensmanagement verbessern**. Mit jeder Einstellung eines Dienstleisters verliert ein Unternehmen Expertise, diese sollte erfasst werden und allen wichtigen Mitarbeitern zur Verfügung gestellt werden (bspw. via cloud).
- **Krisenübungen durchführen**, Wargaming, TTX oder Planspiele mit internen Teams um Schwachstellen im Unternehmen aufzudecken (supply chain, Entscheidungsprozesse etc..) Dauert halben Tag
- **Was-wäre-wenn-Szenarien** im Rahmen von regulären Teammeetings besprechen (z. B. „Was tun wir, wenn System X ausfällt?“) ---> Siehe ScenApp



Foto: <https://www.shutterstock.com/de/>

# RESILIENZ MESSEN

Wie kann man Resilienz messbar machen? Ein Forschungsansatz zur Krisenbewältigung in Organisationen

Wie widerstandsfähig ist eine Organisation gegenüber unerwarteten Krisen? Welche Fähigkeiten braucht sie, um auch unter Extrembedingungen handlungsfähig zu bleiben? Diese Fragen gewinnen angesichts geopolitischer Unsicherheiten, wachsender Abhängigkeiten und zunehmend komplexer Störpotenziale immer stärker an Bedeutung. Der Studiengang Sicherheitsmanagement an der Northern Business School (NBS) Hamburg hat sich diesen Fragen in einem aktuellen Working Paper (Nr. 1/2025) gewidmet.

Unter dem Titel „Bewertung von organisationaler Krisen-Resilienz anhand des Resilienzrisikoreifegrades (R3G)“ stellen die Autoren **Rico Kerstan und André Röhl** ein praxisnahes Bewertungsmodell vor, das Organisationen dabei unterstützen soll, ihre Krisenfestigkeit systematisch zu erfassen und gezielt zu stärken.

Im Mittelpunkt steht das Konzept der organisationalen Krisenresilienz – verstanden als die Fähigkeit von Organisationen, unerwartete Krisensituationen nicht nur zu überstehen, sondern daraus gestärkt hervorzugehen.



Aufbauend auf einem theoretisch fundierten Modell mit vier Resilienzperspektiven (Nano-, Mikro-, Meso- und Makro-Resilienz), ermöglicht der sogenannte Resilienzrisikoreifegrad (R3G) eine strukturierte Einschätzung von Risiken und Fähigkeiten in Bezug auf interne und externe Krisenszenarien.

Die Anwendung des Modells erfolgt in mehreren Schritten: von der Auswahl typischer Krisenszenarien über interdisziplinär besetzte Expertenworkshops bis hin zur Ableitung konkreter Handlungsprioritäten. Der Clou: Das Verfahren kombiniert eine risiko- und eine fähigkeitsorientierte Perspektive, wodurch eine differenzierte Bewertung der Resilienzlücken möglich wird – und das bei vergleichsweise geringem Aufwand. Das Bewertungsverfahren wurde im Rahmen eines Projekts des Bundesprogramms „Resiliente Regionen“ entwickelt und praktisch erprobt.

Es bietet Organisationen – von Kommunen über Unternehmen bis hin zu Behörden – eine methodisch fundierte, gleichzeitig aber pragmatische Grundlage für Resilienzanalysen und die Entwicklung maßgeschneiderter Resilienzprogramme.

Interessierte Fachleute und Praktiker im Bereich Sicherheitsmanagement, Krisenprävention und Organisationsentwicklung finden im vollständigen Working Paper eine detaillierte Einführung in das Modell, inklusive Hintergrund, Methodik und Anwendungshinweisen.



Das vollständige Working Paper steht über den QR-Code zum Download bereit



Abbildung /Auszug Working Paper (Nr. 1/2025) : Modell organisationaler Krisenresilienz (Modell doppelter Resilienz)



# ANGST IST KEIN GUTER BERATER

Wie Unternehmen bei der Auswahl von Experten und Beratern in Krisenzeiten vorgehen sollten. Ein gemeinsamer Artikel der **Kanzlei Oppenhoff, epp GmbH** und **ASW Norddeutschland**.



## Die Qual der Wahl

In Deutschland rücken sicherheitspolitische Ausnahmeszenarien zunehmend in den Fokus: vom NATO-Bündnisfall bis zu einem potenziellen Angriffskrieg mit direkten Auswirkungen auf die Bundesrepublik Deutschland. Entwicklungen, die über den russischen Angriff auf die Ukraine hinausgehen könnten.

Diese Situation ist geprägt von Unsicherheit, Sorgen und offenen Fragen. Leider nutzen unseriöse Berater diese Lage aus, um mit überzogenen Bedrohungsszenarien – sogenannten **Nightmare-Pitches** – gezielt Ängste zu schüren und daraus geschäftlichen Nutzen zu ziehen. Gemeinsam mit der Kanzlei Oppenhoff und der epp GmbH möchten wir Ihre Aufmerksamkeit für solche Methoden schärfen, damit Sie auch in Krisenzeiten fundierte, überlegte Entscheidungen treffen können.

## Drei Grundregeln für die Auswahl von Beratern

### Fundierte Entscheidungen treffen

Wer informiert ist, kann Risiken realistisch einschätzen und Chancen gezielt nutzen.

### Panik vermeiden

Angstbasierte Entscheidungen führen häufig zu übereilten Maßnahmen mit langfristigen Schäden.

### Manipulation erkennen

Wer die Taktiken unseriöser Berater kennt, kann sich gezielt dagegen schützen.

## Top Tipps

- Informieren Sie sich umfassend und setzen sie auf seriöse Quellen, neutrale Analysen und geprüfte Fachmeinungen. Verlassen Sie sich niemals nur auf eine Quelle.
- Stellen Sie in einem Beratungsgespräch kritische Fragen. Fordern Sie Nachweise und Quellen ein. Seriöse Lagebilder und Einschätzung basieren auf einer soliden Datenlage.
- Suchen Sie den aktiven Austausch im Netzwerk. Ob andere Unternehmen, Verbände oder Behörden. Mehrere Perspektiven bieten Schutz vor Fehleinschätzungen

## Warnzeichen für eine unseriöse Beratung

### Katastrophenszenarien - Nightmare-Pitch

Dramatische Prognosen ohne Belege oder prüfbare Daten. Es wird massiv versucht, mit Emotionen und Bildern eine Endzeitstimmung zu erzeugen.

### Fehlende Quellen

Keine oder nur unzureichende Quellen für die dramatische Einschätzung. Oft begleitet von dubiosen Andeutungen wie:

- "meine Kontakte zum Nachrichtendienst XY"
- "Ich weiß das aus ganz hohen Kreisen"
- "Meine anderen Klienten machen das auch so"

### Empfehlung von extremen Maßnahmen

- Auswandern oder sofortiger Verkauf des Unternehmens
- Größere finanzielle Investitionen in unbekannte Projekte
- Anschaffung von kostspieliger Sicherheitstechnik
- Personenschutz oder Abschluss von Versicherungen

### Einfache Erklärungen für komplexe Sachverhalte

Aufbau von abstrusen - jedoch einfachen - Feindbildern jeglicher Art (EU, die da oben, etc.), um komplexen Fragen auszuweichen.

"Die wollen nicht, dass Sie das wissen!"

### Erzeugen von Handlungsdruck und Dringlichkeit

Es wird geraten so schnell wie möglich zu handeln, um einen Vorteil zu haben bzw. um sich und seine Familie zu schützen.

### Fazit

Als Unternehmer tragen Sie Verantwortung – nicht nur für Ihr Unternehmen, sondern auch für Ihre Entscheidungen. Lassen Sie sich nicht von Alarmismus leiten, sondern bauen Sie auf Fakten, ihr eigenes Netzwerk und eine transparente Beratung.



# Datenschutz und OPlan

Weche Fragen hinsichtlich des OPlans darf ich meinen Mitarbeitern stellen? Wir haben dazu die Datenschutzexperten des Unternehmens advertit befragt.

In Deutschland rücken sicherheitspolitische Ausnahmeszenarien zunehmend in den Fokus: vom NATO-Bündnisfall bis zu einem potenziellen Angriffskrieg mit direkten Auswirkungen auf die Bundesrepublik.

Um sich und sein Unternehmen auf mögliche Szenarien vorbereiten zu können, stellen sich unter anderem neue Fragen in Hinblick auf den Datenschutz. Wer ist z.B. aktiv bei der Reserve der Bundeswehr? Leisten Mitarbeitende einen Dienst bei dem THW, dem Roten Kreuz oder einer freiwilligen Feuerwehr? Wer wird bei Notlagen fehlen bzw. möglicherweise eingezogen? Was kann ich als Arbeitgeber fragen und tun?



## Top Tipps

1

Gehen Sie in den aktiven und offenen Dialog mit Ihren Mitarbeitenden

2

Fragen des Datenschutzes betreffen ebenfalls arbeitsrechtliche Aspekte Falls vorhanden arbeiten Sie eng mit Ihrem Betriebsrat sowie weiteren Stakeholdern zusammen

3

Aktualisieren Sie Ihre Datenschutzerklärung, um die Erhebung und Verarbeitung von speziellen Daten abzudecken. Stellen Sie sicher, dass die Mitarbeiter Zugang zu dieser Erklärung haben und sie verstehen.

4

Wenn keine Rechtsgrundlage vorliegt, sollten Sie die ausdrückliche Einwilligung der Mitarbeiter einholen. Diese Einwilligung muss freiwillig, spezifisch, informiert und unmissverständlich sein.

## Mitarbeit bei der Blaulichtfamilie

Im Rahmen der medizinischen Erstversorgung bei Unfällen im Büro/ auf der Arbeitsstelle dürfen Arbeitgeber Beschäftigte fragen, ob sie geeignet wären, als Ersthelfer zur Verfügung zu stehen.

**Zweck: Ersthelfer im Betrieb. Ein darüber hinausgehender Zweck ist nicht vorgesehen, die Weitergabe an Dritte ist unrechtmäßig.**

## Privates Hobby: Schieß- oder Jagdsport

Der Arbeitgeber kann solche Fragen stellen, der Arbeitnehmer muss diese nicht beantworten und darf auch unwahrheitsgemäß antworten. Die Ausübung des Schießsports oder des Jagens ist ein privates Hobby.

**Zweck: Nicht anwendbar. Die Feststellung der Wehrfähigkeit ist nicht Sache des Arbeitgebers, sondern die entsprechender Behörden.**

## Benefits für Reservisten und freiwilligen Dienst

Kann ich als Unternehmer Benefits für Mitarbeitende anbieten die z.B. aktive Reservisten sind oder aber ein anderes Ehrenamt ausüben. Beispielsweise durch das Gewähren von Sonderurlaub, Gutscheinen oder Boni?

Die Unterstützung des Arbeitgebers von Reservisten ist natürlich sehr löblich und die Anerkennung des Dienstes passiert hierzulande bedauerlicherweise viel zu selten. Die Adverit verweist hier jedoch auf den arbeitsrechtlichen Gleichbehandlungsgrundsatz. So kann sich der Arbeitgeber hier in eine problematische Situation begeben - nicht zuletzt u.U. vom Betriebsrat, der dagegen klagen könnte, dass beispielsweise Reservisten eine Sonderbehandlung erhalten würden.

## Reservedienst bei der Bundeswehr

Der Arbeitgeber ist vorab über den geplanten Reservistendienst zu informieren. Der Arbeitnehmer muss sich schriftlich das Einverständnis seines Vorgesetzten (Arbeitgeberbescheinigung) einholen,

dass er für den geplanten Zeitraum freigestellt wird. Zweck: arbeitsrechtliche Gestaltung im Rahmen der Ausübung des Reservedienstes des Arbeitnehmers. Ein darüber hinausgehender Zweck ist nicht vorgesehen, die Weitergabe an Dritte ist unrechtmäßig.

## Abfrage von Qualifikationen beim Bewerbungsgespräch

Arbeitgeber dürfen im Rahmen des Bewerbungsgesprächs Fragen zur Qualifikation im Rahmen der zu erfüllenden Position im Unternehmen stellen. Fragen darüber hinaus müssen nicht beantwortet werden.

**Zweck: Nur Qualifikationen im Rahmen der Beschäftigung dürfen gestellt werden. Ein darüber hinausgehender Zweck ist nicht vorgesehen, die Weitergabe an Dritte ist unrechtmäßig.**



**ARBEITGEBERFRAGEN SIND  
NUR ZULÄSSIG, WENN SIE  
EINEN KLAREN, SACHLICH  
BEGRÜNDETEN ZWECK  
ERFÜLLEN.**

## Finanzielle Unregelmäßigkeiten

Ein Mitarbeiter mit durchschnittlichem Einkommen verfügt plötzlich über Luxusartikel, ein neues Fahrzeug etc. vieles deutet auf einen neuen Einkommenszufluss hin. Es besteht der Verdacht in Richtung organisierte Kriminalität und oder ausländischer Nachrichtendienste.

Sofern Unregelmäßigkeiten handfest vermutet werden, kann entweder die Revisionsabteilung oder aber ein externer Revisionsdienstleister mit der unauffälligen Untersuchung von Vorgängen oder Prozessen im Unternehmen betraut werden, nicht aber mit der Überprüfung des Mitarbeiters. Sollte der Arbeitgeber das Gespräch suchen wollen, kann er dies tun, riskiert aber, dass ein potentieller Informant Beweise vernichtet oder aber verschwindet. Die Aufklärung ist dann deutlich erschwert. Wir empfehlen hier behutsames und unauffälliges Prüfen.

# Nachwort



## OPERATIONSPLAN DEUTSCHLAND: DIE VERBÄNDE ALS SCHARNIER ZWISCHEN STAAT UND WIRTSCHAFT

*Liebe Leserinnen und Leser,*

Deutschland bereitet sich vor – auf Krisen und Ausnahmelagen, die hoffentlich nie eintreten. Doch diese Vorbereitung geschieht im Stillen. Der Begriff „Operationsplan Deutschland“ ist inzwischen bekannt, aber was dahintersteht, bleibt vage. Und doch betrifft er alle: Unternehmen, Hilfskräfte und die Bevölkerung.

Die Herausforderung liegt auf der Hand: Einerseits braucht es Vertraulichkeit, andererseits muss ein Mindestmaß an Öffentlichkeit hergestellt werden, um Millionen Menschen und zehntausende Organisationen vorzubereiten. Der ASW Bundesverband hat gemeinsam mit dem BWSW und ASW Norddeutschland zentrale Informationen zusammengetragen. Ziel ist es, Orientierung zu geben, ohne sicherheitsrelevante Details offenzulegen. Die Sicherheitsverbände verstehen sich als Scharnier zwischen Wirtschaft, Behörden und Bundeswehr – damit Vorbereitung nicht abstrakt bleibt, sondern konkrete Umsetzung findet.

Ein Plan ist nur dann wirksam, wenn ihn die Betroffenen kennen. Jetzt ist die Zeit, ihn greifbar zu machen.

Wir hoffen, dass Sie viel Freude beim Lesen der ersten Ausgabe von SICHER: DAS MAGAZIN hatten. In Zukunft planen wir weitere Ausgaben mit spannenden Themen zu veröffentlichen. Ob Interviews mit Sicherheitsexperten, Security-Insights, Reportagen oder aber auch einfach Neuigkeiten aus unseren Landesverbänden sowie dem Bundesverband. Unser Motto dabei: Ein Magazin von aus dem Verband für den Verband!

Sie haben eine Idee für einen Artikel oder Sie wünschen weitergehende Informationen? Wir laden Sie zur aktiven Mitwirkung ein und freuen uns über den Dialog mit Ihnen. Nehmen Sie gerne Kontakt mit uns auf.

Herzliche Grüße

*Ihr ASW Bundesverband,  
und die Landesverbände*

# Impressum

Herausgeber und inhaltlich Verantwortliche

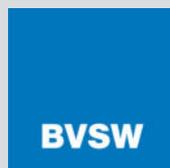


ALLIANZ FÜR SICHERHEIT IN DER WIRTSCHAFT E.V. –  
ASW BUNDESVERBAND  
BAYERISCHER PLATZ 6  
10779 BERLIN  
030-246 37 175  
[WWW.ASW-BUNDESVERBAND.DE](http://WWW.ASW-BUNDESVERBAND.DE)



Norddeutschland

ALLIANZ FÜR SICHERHEIT IN DER WIRTSCHAFT  
NORDDEUTSCHLAND E.V.  
FANGDIECKSTR. 66  
22547 HAMBURG  
040-818 03 6  
[WWW.ASWNORD.DE](http://WWW.ASWNORD.DE)



BAYERISCHER VERBAND FÜR SICHERHEIT IN  
DER WIRTSCHAFT E. V.  
ALBERT-ROSSHAUPTER-STRASSE 43  
81369 MÜNCHEN  
089-357 483 0  
[WWW.BVSW.DE](http://WWW.BVSW.DE)

Bild- und  
Videoquellen

Shutterstock  
Canva  
Youtube

Rechtshinweis

Alle Informationen auf dieser Website/Magazinseite wurden mit größter Sorgfalt erstellt, erfolgen jedoch ohne Gewähr auf Richtigkeit, Vollständigkeit oder Aktualität. Die Inhalte des Magazins [SICHER:], einschließlich Texte, Bilder, Grafiken, Videos sowie verlinkte Inhalte, unterliegen dem Schutz des Urheberrechts und anderer Schutzgesetze. Eine Nutzung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne vorherige schriftliche Zustimmung der Herausgeber bzw. der verantwortlichen Verbände nicht gestattet. Eine Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung oder sonstige Verwendung – auch auszugsweise – ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung zulässig.