



**Bundesverband**



Bundesverband

## **„Nationale Analyse- und Strategieplattform für Wirtschaftsschutz“ (NAS) – ein gemeinschaftliches Vorhaben von Unternehmen nimmt Form an**

Risk Management Congress 2022

München, 16.05.2022

# Übersicht



Bundesverband

- 1 Einleitung
- 2 Ausgangsüberlegungen
- 3 Big Picture
- 4 Herausforderungen
- 5 Zusammenwirken
- 6 Nächste Aktivitäten

# Bundesweit aktiv für die Sicherheit



Bundesverband

- ASW Bundesverband ist ein Dachverband
- Mitglieder sind 8 Regionalverbände und 4 Fachverbände
- ca. 2.000 Unternehmen als indirekte Mitglieder
- Hauptansprechpartner in den Unternehmen sind die Sicherheitsverantwortlichen (CSO)



# ASW – Aufgabe & Mission



Bundesverband

- Stimme der Sicherheit der deutschen Wirtschaft
- Partner von Regierung und Politik, der Behörden sowie der Wissenschaft in Sicherheitsfragen
- Mitgestalter bei Gesetzgebungsverfahren
- Austauschplattform für Sicherheitsbehörden & Wirtschaft
- Sprachrohr zu den Medien

# Übersicht



Bundesverband

- 1 Einleitung
- 2 Ausgangsüberlegungen
- 3 Big Picture
- 4 Herausforderungen
- 5 Zusammenwirken
- 6 Nächste Aktivitäten

# Globale Aktivitäten & Zusammenwirken



Produktion

Forschung & Entwicklung

Vertriebsorganisation

Supply Chain

Beteiligungen

Zulieferer

Mitarbeiter & Dienstleister

Standorte & Sachwerte

Geschäftsprozesse

Know how

# Verletzbarkeit – äußere Einflüsse und Abhängigkeiten



Bundesverband



# NAS Zielsetzungen

**Übergeordnete Strategie:** Frühzeitige und ausreichende Versorgung von Unternehmen mit den sicherheitsrelevanten Informationen, die zur Realisierung der unternehmerischen Ziele, Sicherheitsinteressen und -verpflichtungen notwendig sind.

## Strategische Ableitung für die NAS:

- Zielgerichtete Zusammenarbeit & Vernetzung mit Unternehmen (generell und ggf. branchenspezifisch)
- Früherkennung von ungünstigen sicherheitsrelevanten Entwicklungen für Unternehmenswerte und -ziele
- Abstimmung von kurz-/mittel-/langfristigen gemeinsamen Aktivitäten zur Reaktion auf besondere Ereignisse
- Anwendung vergleichbarer Arbeitsmethoden als Grundlage zur arbeitsteiligen, gemeinsamen und mehrwertigen Nutzung durch verschiedene Bedarfsträger
- Etablierung von Austauschprozessen mit Sicherheitsbehörden und politischen Entscheidungsträgern (Aufzeigen von Handlungsbedarfen usw.)
- Intensivierung des **PPP** im konkreten präventiven & reaktiven Bedarfsfall – möglichst nahtlose Zusammenarbeit zur Optimierung des Wirtschaftsschutzes für Deutsche Interessen

**PPP:** *Public Private Partnership*

# Übersicht



Bundesverband

1 Einleitung

2 Ausgangsüberlegungen

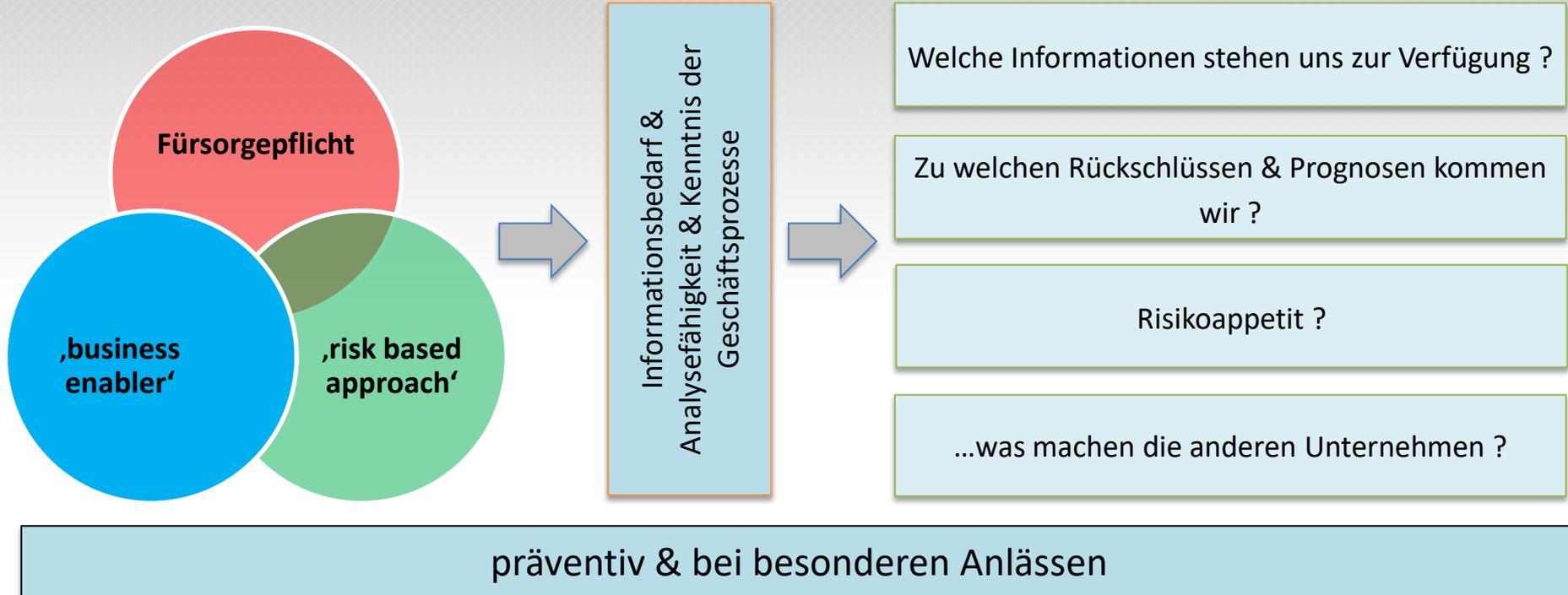
3 Big Picture

4 Herausforderungen

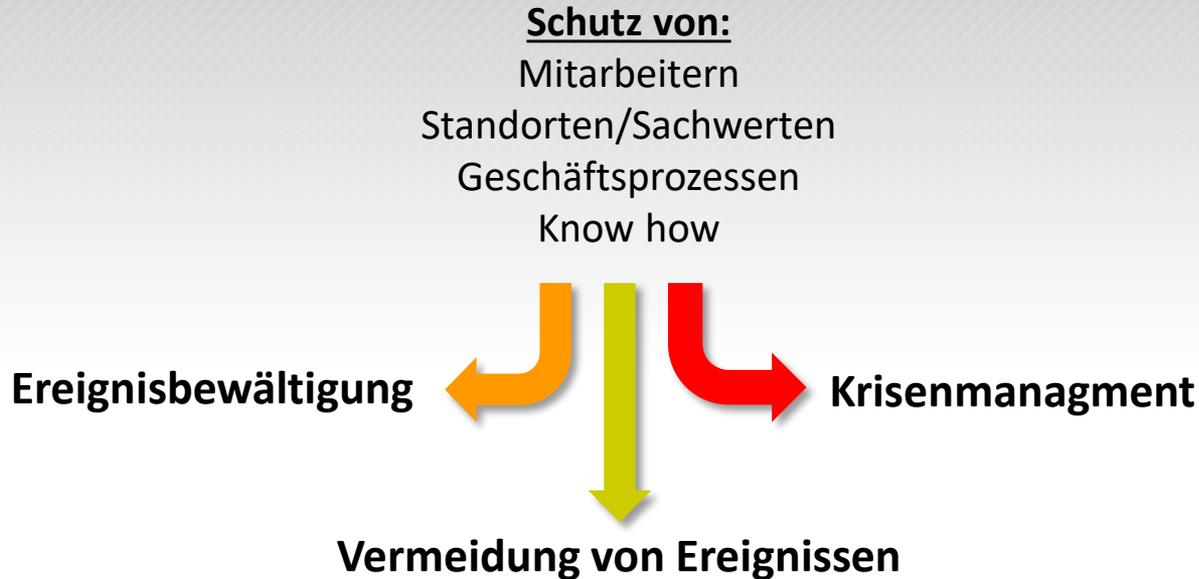
5 Zusammenwirken

6 Nächste Aktivitäten

# Big Picture



# Aufgabe Security & Crisis Management/BCM



**Security:** Protection of individuals & assets from damage caused by intentional acts

**Safety:** Protection of individuals & assets from damage caused by accidental/incidental acts or situations

# Aufgabendurchführung



Bundesverband

## Reporting



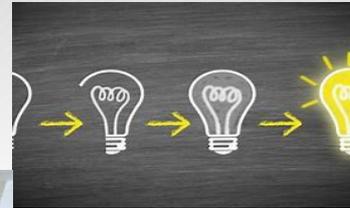
## Sicherheits- Architektur



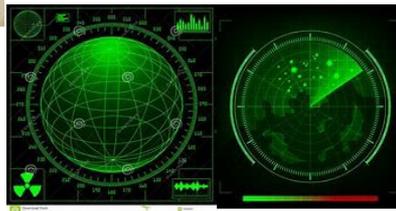
## Lagezentrum



## Erkennen



## Monitoring



## Zusammenfügen



# Akute Ereignisse mit Sicherheitsrelevanz



# Entwicklungen mit Sicherheitsrelevanz



“Identify the most severe risks on a global scale over the next 10 years”

■ Economic  
 ■ Environmental  
 ■ Geopolitical  
 ■ Societal  
 ■ Technological

- |     |                         |      |                            |
|-----|-------------------------|------|----------------------------|
| 1st | Climate action failure  | 6th  | Infectious diseases        |
| 2nd | Extreme weather         | 7th  | Human environmental damage |
| 3rd | Biodiversity loss       | 8th  | Natural resource crises    |
| 4th | Social cohesion erosion | 9th  | Debt crises                |
| 5th | Livelihood crises       | 10th | Geoeconomic confrontation  |

Source: World Economic Forum Global Risks Perception Survey 2021-2022



**Mitarbeiter**  
**Standorte/Sachwerte**  
**Geschäftsprozesse**  
**Know how**



# Übersicht



Bundesverband

- 1 Einleitung
- 2 Ausgangsüberlegungen
- 3 Big Picture
- 4 Herausforderungen
- 5 Zusammenwirken
- 6 Nächste Aktivitäten

# Grundlegende Themen

Schaffung eines Rahmens, der eine unternehmensübergreifende Zusammenarbeit ermöglicht und die hierfür erforderliche Akzeptanz und ggf. ausdrückliche Zustimmung beim jeweiligen Senior Management/Unternehmensleitung findet.

## Beispiele:

- Bündelung von Aktivitäten zum Schutz von Menschen
- Bewertung von Ereignissen, Schadensfällen, weitere Entwicklung der Situation usw.
- **BCM** – Aktivitäten & Prognosen
- Mangellagen (Auswirkungen, Ersatzbeschaffung, Zusammenarbeit mit Dritten, ...)
- Grundlegende Fragestellungen zu Geschäftsaktivitäten (z.B. Zeitbedarf Wiederanlauf)

*BCM: Business Continuity Management*

# Fachliche Herausforderungen

Verständigung auf gemeinsame Arbeitsgrundlagen – insbesondere Methoden und Informationsaustausch – als Voraussetzung für arbeitsteilige und mehrwertige Aktivitäten.

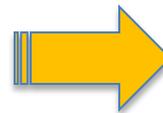
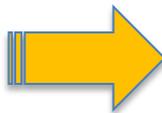
Schaffung eines Verständnisses, dass

- durch gemeinsame Aktivitäten insgesamt mehr Ressourcen zur Situationsbewältigung zur Verfügung stehen
- ein best practice-Ansatz Vorteile bietet (z.B. „zweite Meinung“, benchmark)
- arbeitsteilige Aktivitäten eine Fokussierung auf die unternehmensinterne Umsetzung von Erkenntnissen und Maßnahmen ermöglicht
- damit bessere Möglichkeiten für eine persönliche Qualifizierungen und die Weiterentwicklung von Methoden besteht

# Umgang mit Risiken (1)



# Umgang mit Risiken (2)



# Übersicht



Bundesverband

- 1 Einleitung
- 2 Ausgangsüberlegungen
- 3 Big Picture
- 4 Herausforderungen
- 5 Zusammenwirken
- 6 Nächste Aktivitäten

# NAS – Grundlagen & Optimierungen

## Kenntnis über

- Globale Geschäftsaktivitäten
- Sicherheitsrelevante Informationen & Entwicklungen
- Regionale & fachliche Triggerpunkte die Veränderungen auslösen (“Risikoappetit”)

## Generelle Vereinbarungen

- Festlegung von Teams/Fachexperten
- Fachliches/methodisches Vorgehen (z.B. szenarienspezifisch)
- Entscheidungsfindungen und Abstimmungsprozesse (ggf. auch unternehmensübergreifend)
- Rechtsfragen aus der Zusammenarbeit (z.B. Haftung)
- ...



# NAS - Zusammenarbeit bei besonderen Ereignissen (reaktiv)

## Basierend auf der Grundlagenarbeit:

### Zusammenarbeitsvereinbarungen:

- Einhaltung von Aktivitäten & Abläufen
- Informationsaustausch, Alarmierung (24/7?)
- Abstimmung von Maßnahmen
- Einhaltung von Absprachen und Vertraulichkeitsvereinbarungen

### Kanalisierung des Austausches:

- Arbeitsteilige Bearbeitung von Aufgabenpaketen
- Vermeidung von Mißverständnissen, Irritationen usw.
- Autorisierung zur Beauftragung von Unterstützern, Dienstleistern usw.
- Beschleunigung von Aktivitäten durch Entlastung von Behörden (z.B. AA, BKA-VB).



# NAS - Optimierung von Methoden und der Zusammenarbeit beim „early warning“ (1)

## Herausforderungen: Methoden & Möglichkeiten & Grenzen einer Zusammenarbeit

- Definition gemeinsamer Ziele und resultierender best practices/Standards
- “Spielregeln” der Zusammenarbeit
- Zusammenarbeit mit Dienstleistern
- Unterstützung von **KMU**
- Auswirkungen für eigene Aktivitäten / Schwerpunkte, Headcount und Budget
- Ressourcenbedarf einer NAS
- ...



*KMU: kleinere und mittlere Unternehmen*

# NAS - Optimierung der Zusammenarbeit bei Analysen zum „early warning“ (2)



Bundesverband

- **OSINT**

- Erweiterung der Beobachtungsmethodik und Nutzung weiterer relevanter Quellen
- Befähigung zur sicherheitsbezogenen Interpretation dieser Informationen
- Kombination von Soziologie, Politikwissenschaft, ... mit Security

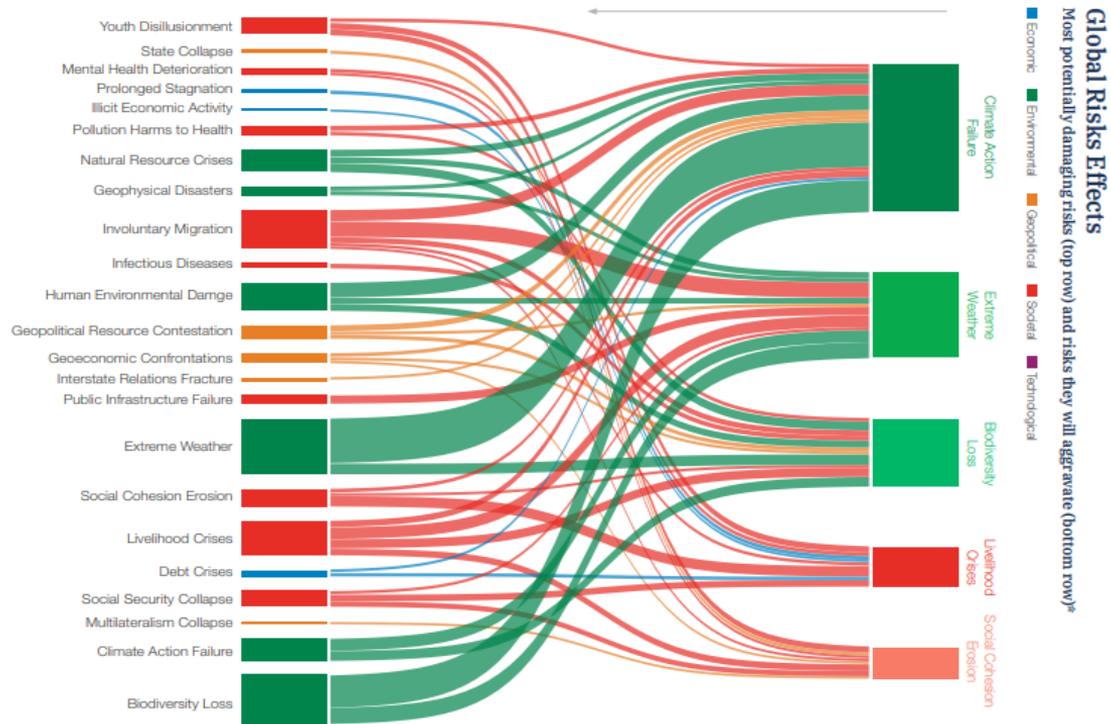
- **Monitoring digitaler Raum („Digital Listening“)**

- Anpassung an verändertes Vorgehen des Gegenübers zur Vermeidung von Überraschungen (z.B. Absprachen zur Vorbereitung von Aktivitäten, anbahnende Kampagnen gegen Unternehmen, Erkennen von Zusammenhängen)
- Anwendung von wirksamen Methoden zum Umgang mit großen Datenmengen
- Kombination von IT, Analytikern, ... mit Security

# NAS - Optimierung der Zusammenarbeit bei Analysen zum „early warning“ (3)



Bundesverband



Quelle: World Economic Forum The Global Risks Report 2022

# NAS - Optimierung der Methodik ?

	Context & Culture	Risk Indetification	Risk Assesment	Risk Treatment
INPUT	<ul style="list-style-type: none"> <li>External Context               <ul style="list-style-type: none"> <li>external environment information</li> </ul> </li> <li>Internal Context               <ul style="list-style-type: none"> <li>organisational information</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stake holder consultation</li> <li>Organisational records</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risk rating criteria               <ul style="list-style-type: none"> <li>likelihood rating</li> <li>consequence rating</li> </ul> </li> <li>Risk tolerance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Treatment Options</li> <li>Risk Ownership</li> </ul>
OUTPUT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risk Criteria</li> <li>Risk Tolerance</li> <li>Risk Management Policy</li> <li>Risk Management Framework</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risks that matter</li> <li>Risk Register</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Likelihood of risks</li> <li>Consequence of risks</li> <li>Current controls around risks</li> <li>Overall risk rating</li> <li>Risk profile</li> <li>Risk priorities</li> <li>Inter-relationship among the risks</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Treatment plan:               <ul style="list-style-type: none"> <li>to reduce likelihood</li> <li>to reduce consequence</li> <li>to maximise upside risks</li> </ul> </li> <li>Resources and timeframe</li> </ul>
TOOLS AND TECHNIQUES	<ul style="list-style-type: none"> <li>Stakeholder consultation plan</li> <li>Communication plan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Brainstorming</li> <li>"What-if" and scenario analysis</li> <li>Process mapping &amp; flowcharting</li> <li>Systems analysis</li> <li>Operational modelling</li> <li>Expert opinion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Qualitative analysis</li> <li>Semi-quantitative analysis</li> <li>Quantitative analysis</li> <li>Heat map</li> <li>Numerical ranking of risks</li> <li>Decision trees</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risk transfer, i.e. insurance, outsourcing</li> <li>Risk mitigation</li> <li>Risk avoidance</li> <li>Cost-benefit analysis</li> </ul>

Quelle: Investors in Risk Management (iirm): A Practical Guide to Enterprise Risk Management

# Übersicht



Bundesverband

- 1 Einleitung
- 2 Ausgangsüberlegungen
- 3 Big Picture
- 4 Herausforderungen
- 5 Zusammenwirken
- 6 Nächste Aktivitäten

# Quick wins

- Unter der ASW-Schirmherrschaft haben mehrere Unternehmen – auf freiwilliger Projektbasis neben dem Tagesgeschäft - wichtige Grundlagen für praktische Maßnahmen des Wirtschaftsschutzes bei besonderen Ereignissen geschaffen.
- Die Zusammenarbeit im Ereignisfall ist verbessert worden, die Voraussetzungen für eine Fortsetzung des Zusammenwirkens wurden geschaffen. Dies gilt auch für die Zusammenarbeit mit Sicherheitsbehörden, z.B. durch ein präziseres Verständnis für Herausforderungen und resultierende Bedarfe von Unternehmen.
- Optimierungsmöglichkeiten und weitere Handlungsfelder sind deutlich klarer geworden.

# Erkenntnisse & Klärungsbedarf

1. Eine engere, strukturierte Zusammenarbeit der Unternehmen ist vorstellbar, „Hausaufgaben“ sind noch zu erledigen (u.a. Integration von KMU, Zusammenarbeit mit Dienstleistern).
2. Eine weitere Optimierung des „Public Private Partnerships“ (PPP) erscheint realisierbar.
3. Die Sinnhaftigkeit von Qualifizierungen und Standardisierungen für Lagezentren/Intelligence ist erkennbar.
4. Die zeitnahe Bearbeitung identifizierter Handlungsfelder und erkannter Optimierungsmöglichkeiten erfordert einen anderen Ressourcenansatz.
5. Für ein holistisches „early warning“ bedarf es weiterer Überlegungen (z.B. fachliche und methodische Zusammenarbeit mit anderen Experten).

*Danke für die Aufmerksamkeit!*

Allianz für Sicherheit in der Wirtschaft e.V.  
Bayerischer Platz 6  
10779 Berlin  
[www.asw-bundesverband.de](http://www.asw-bundesverband.de)  
+49 (0) 30 246 37 175



Bundesverband