

Resilienz

Wachstum

Staats-
modernisierung

LANDTAGS
WAHL 
NRW 2027

Infrastruktur

Innovation

Bildung

Aus Krisen lernen, in
Widerstandsfähigkeit investieren

6. Strategiepapier für NRW

Inhalt

I. Ausgangslage: Wirtschaft unter Stress	3
II. Hebel einer wirtschaftlichen Resilienzstrategie für NRW	5
1. Risiken erkennen und Handlungsfähigkeit sichern	5
2. Auf gemeinsame und vertrauliche Kooperation setzen	6
3. Prävention systematisch verankern	6
III. Konkrete Ansatzpunkte für eine NRW-Resilienzstrategie NRW	7
1. Anreizstruktur landespolitischen Handelns neu ausrichten	7
2. Risikovorsorge und Wirtschaftsschutz stärken	7
3. Wirtschaft und Gesamtverteidigung verzahnen	8
4. Wirtschaftsflächen und -infrastrukturen schützen	9
5. Kommunale Resilienz und Wiederanlauffähigkeit sichern	10
6. Gesundheits- und Versorgungsresilienz stärken	10
7. Energie, Rohstoffe und Logistik als kritische Standortfunktionen absichern	11
8. NRW-Außenwirtschaft resilient ausrichten	12
9. Vertrauliches Lagebild und Resilienzübungen mit Wirtschaft etablieren	12
10. Umsetzungsakteure vernetzen und Rollen klar verteilen	13
IV. Auftrag an die Landesregierung	14
Impressum	16

Information

Das vorliegende Strategiepapier "Aus Krisen lernen, in Widerstandsfähigkeit investieren" ist der sechste Teil der Leitlinien von IHK NRW zur Landtagswahl 2027. Die Leitlinien von IHK NRW beschreiben Impulse, wie ein belastbares Geschäftsmodell für den Wirtschaftsstandort entwickelt werden sollte.

Die Leitlinien und weitere Strategiepapiere finden Sie unter: www.ihk-nrw.de/Landtagswahl2027

I. Ausgangslage: Wirtschaft unter Stress

Die Erfahrungen der vergangenen Jahre haben gezeigt: Wirtschaftliche Stärke ist heute untrennbar mit Krisenfestigkeit verbunden. Naturkatastrophen, Pandemien, Cyberangriffe, Sabotage, Spionage, Desinformation, Störungen kritischer Infrastrukturen sowie geopolitische Konflikte können Produktion, Logistik, Verwaltung, Gesundheitsversorgung und digitale Kommunikation gleichzeitig treffen. Belastbare Lieferketten, sichere und klimaresiliente Infrastruktur, technologische Souveränität, Cyber- und Wirtschaftsschutz sind damit zu harten Standortfaktoren geworden. Ein neues Geschäftsmodell für Nordrhein-Westfalen, dass über die kommenden Jahre tragen kann, muss daher auf Widerstandsfähigkeit angelegt sein.

Die aktuellen Erfahrungen mit den Wirkungen und Folgen hybrider Kriegsführung machen eine neue Qualität wirtschaftlicher Resilienz erforderlich. Angriffe können unterhalb der Schwelle eines Verteidigungsfalls erfolgen und dennoch erhebliche wirtschaftliche Wirkungen entfalten: durch gestörte IT-Systeme, angegriffene Energie- und Kommunikationsinfrastruktur, manipulierte Informationslagen, Ausspähung von Schlüsseltechnologien, Sabotage an Verkehrs- oder Logistikknoten oder gezielte Verunsicherung von Unternehmen und Bevölkerung.

Resilienz bedeutet nicht staatlicher Dirigismus. Gemeint ist die Fähigkeit von Unternehmen, Kommunen, öffentlichen Institutionen und der Gesellschaft, auf außergewöhnliche Lagen vorbereitet zu sein, unter Stress handlungsfähig zu bleiben und nach Störungen schnell wieder funktionsfähig zu werden. Im Mittelpunkt steht daher nicht nur die allgemeine Modernisierung des Wirtschaftsstandorts, sondern die wirtschaftliche Handlungsfähigkeit in Krisen-, Katastrophen- und Bedrohungslagen. Dazu zählen Hochwasser, Starkregen, Hitze und andere Naturereignisse ebenso wie große medizinische Notlagen, Cyberangriffe, Erpressung, Wirtschaftskriminalität, Know-how-Abfluss, staatliche Spionage, Sabotage, Desinformation, Störungen kritischer Infrastrukturen sowie der Zustimmungs-, Spannungs- und Verteidigungsfall.

NRW verfügt bereits über wichtige Strukturen im Katastrophenschutz, in der Gefahrenabwehr, im Wirtschaftsschutz, bei der Cybersicherheit, in der Gesundheitsversorgung sowie in der Unterstützung von Unternehmen. Die zentrale Aufgabe besteht deshalb nicht darin, neue Parallelstrukturen aufzubauen. Erforderlich ist vielmehr, bestehende Krisen- und Sicherheitsstrukturen gezielt um die Perspektive der Wirtschaft zu ergänzen: durch bessere Schnittstellen zwischen Staat und Unternehmen, vertrauliche Lagebilder, praxisnahe Übungen, schnelle Wiederanlaufverfahren und gezielte Prävention gegen hybride Bedrohungen.

Nordrhein-Westfalen braucht dafür eine Resilienzstrategie, die wirtschaftliche Handlungsfähigkeit systematisch absichert. In unsicheren Zeiten muss sich die Wirtschaftsstruktur flexibel weiterentwickeln können. Die Konservierung bisheriger Strukturen reicht nicht aus. Das Land muss dafür die geeigneten Rahmenbedingungen schaffen, damit Unternehmen in einem unsicheren Umfeld flexibel agieren können und Strukturbrüche vermieden werden. Darüber hinaus müssen Unternehmen, Kommunen und öffentliche Institutionen Risiken frühzeitig erkennen, Vorsorge treffen, im Krisenfall koordiniert handeln und nach Störungen schnell wieder funktionsfähig werden können.





Zielbild 2030

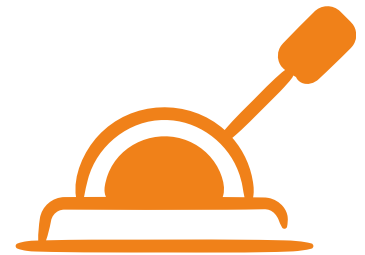
Nordrhein-Westfalen soll bis 2030 ein Industrieland sein, dessen Wirtschaft auch unter Stress leistungsfähig bleibt: mit resilienten Betrieben, geschützten Wirtschaftsflächen, handlungsfähigen Kommunen, funktionsfähigen Liefer- und Versorgungsketten, breiter Cyber- und Wirtschaftsschutzkompetenz im Mittelstand, starker Sicherheits- und Verteidigungswirtschaft und eingespielten Schnittstellen zwischen Land, Kommunen, Kammern, Unternehmen und Sicherheitsakteuren.

Eine NRW-Resilienzstrategie muss drei Anforderungen erfüllen: Erstens muss sie vorhandene Strategien und Strukturen auf wirtschaftliche Handlungsfähigkeit ausrichten, statt Parallelstrukturen zu schaffen. Zweitens muss sie Resilienz als Standort- und Wirtschaftsfaktor verstehen, nicht nur als Krisenvorsorge. Drittens muss sie Unternehmen und Kommunen praktisch befähigen, ohne zusätzliche Pflichten und Berichtslasten aufzubauen.



Bild generiert mit Chat-GPT

II. Hebel einer wirtschaftlichen Resilienzstrategie für NRW



1. Risiken erkennen und Handlungsfähigkeit sichern

Resilienz beginnt mit einem realistischen Blick auf Risiken. NRW muss stärker in Szenarien denken: Naturkatastrophen, medizinische Notlagen, Cyberangriffe, Spionage, Sabotage, Desinformation, Lieferkettenstörungen und Fragen der Gesamtverteidigung. Entscheidend ist, Verwundbarkeiten früh zu erkennen, ohne daraus einen öffentlichen Schwachstellenkatalog zu machen.



Widerstandsfähigkeit bedeutet dabei nicht, nach einem Schock lediglich zum vorherigen Zustand zurückzukehren. Resilienz beschreibt die Fähigkeit, sich schnell an veränderte Bedingungen anzupassen, unter Unsicherheit handlungsfähig zu bleiben und aus Krisen neue Stärke zu entwickeln. Sie ist damit kein statischer Zustand, sondern ein fortlaufender Lern- und Anpassungsprozess.

Ziel muss es sein, die wirtschaftliche Erneuerungsfähigkeit des Landes langfristig zu stärken. Unternehmen, Infrastrukturen, Kommunen und Institutionen müssen auch unter Stress funktionsfähig bleiben, Ressourcen flexibel einsetzen, Verfahren anpassen und neue Wertschöpfung ermöglichen können.

Für die Landespolitik heißt das: Sie muss Rahmenbedingungen schaffen, die die Anpassung erleichtern. Dazu gehören schnelle Verfahren, praxistaugliche Förderung, Innovations- und Experimentiermöglichkeiten, technologische Offenheit und eine Verwaltung, die auch unter Krisenbedingungen verlässlich entscheidet.[1]



NRW bleibt als Industrie- und Exportland auf offene Märkte, europäische Arbeitsteilung, internationale Kooperation und den EU-Binnenmarkt angewiesen. Resilienzpolitik ist immer auch Wachstumspolitik, und darf nicht zur Abschottung führen. Zugleich erfordern die wachsenden Unsicherheiten, sich unabhängiger gegenüber einseitigen Abhängigkeiten und kritischen Lieferengpässen aufzustellen.

Für NRW liegt der Hebel in einer klugen Balance: internationale Offenheit und europäische Integration erhalten, zugleich aber dort mehr Souveränität schaffen, wo Versorgungssicherheit, kritische Wertschöpfung, Daten, Technologien, Energie, Rohstoffe oder Sicherheit betroffen sind. NRW sollte seine industrielle Stärke nutzen, um Abhängigkeiten zu verringern, Handlungsfähigkeit zu sichern und neue Wertschöpfung aufzubauen.



2. Auf Kooperation setzen

Eine wirksame Resilienzpolitik darf nicht allein einzelne Anlagen, Branchen oder Infrastrukturen betrachten. Entscheidend ist, welche Funktionen für die Handlungsfähigkeit des Landes unverzichtbar sind: Energieversorgung, Mobilität, digitale Kommunikation, Gesundheitsversorgung, Logistik, Produktion, Verwaltung, Sicherheit und Wiederanlauf nach Krisen.

Dieser funktionale Blick macht sichtbar, wo Infrastrukturen, Lieferketten, Fachkräfte, Daten, Genehmigungen, Finanzierung und kommunale Leistungsfähigkeit ineinandergreifen. Resilienz muss daher ressort-, branchen- und ebenenübergreifend gedacht werden.

Krisen überschreiten Zuständigkeitsgrenzen. Resilienz entsteht deshalb nur durch Zusammenarbeit zwischen Land, Kommunen, Wirtschaft, Wissenschaft, Sicherheitsakteuren, Infrastrukturbetreibern sowie Bund und EU. NRW sollte seine Stärke als dicht vernetzter Wirtschaftsraum nutzen und Kooperation einfacher, verbindlicher und schneller organisieren.

Daher braucht Resilienz Vertrauen. Unternehmen und Infrastrukturbetreiber werden sensible Informationen nur einbringen, wenn diese geschützt bleiben. Deshalb muss gelten: so viel Transparenz wie nötig für politische Steuerung und öffentliche Nachvollziehbarkeit, so viel Vertraulichkeit wie erforderlich zum Schutz kritischer Funktionen.



3. Prävention systematisch verankern

Resilienzpolitik muss vorausschauend wirken. Vorsorge ist regelmäßig wirksamer und günstiger als Krisenbewältigung und Wiederaufbau. Risiken müssen frühzeitig erkannt, Investitionen entsprechend priorisiert und bestehende Strategien stärker auf Krisenfestigkeit ausgerichtet werden.

Zugleich entsteht Resilienz nicht durch einmalige Strategien, sondern durch kontinuierliches Lernen. Krisen, Übungen, Pilotprojekte und Schadensereignisse müssen ausgewertet und in bessere Verfahren übersetzt werden. NRW braucht deshalb klare Ziele, geeignete Indikatoren, regelmäßige Fortschrittskontrolle und die Bereitschaft, Maßnahmen bei neuen Erkenntnissen anzupassen. Ziel ist ein lernender Prozess: Risiken erkennen, Maßnahmen erproben, Zuständigkeiten klären und nachsteuern.



Bild generiert mit Chat-GPT

III. Konkrete Ansatzpunkte für NRW

Risiken erkennen und handlungsfähig bleiben

1. Anreizstruktur landespolitischen Handelns neu ausrichten

Die Krisen der vergangenen Jahre haben gezeigt, dass Verwaltungen auf Landes- und kommunaler Ebene wirksam handeln können, wenn es drauf an kommt.

- Für die absehbaren Umbrüche der kommenden Jahre braucht es dennoch ein grundlegend neues Mindset, dass nicht nur in akuten Krisen Bestehendes hinterfragt und auf neue Herausforderungen und neue technische Möglichkeiten anpasst. Neben dem Mindset müssen Strukturen auch in der Verwaltung entstehen, die Aufgaben und Zuständigkeiten hinterfragen und flexibel anpassen.
- In der kommenden Legislaturperiode sollte in einem Flexibilitätscheck bestehendes und neu hinzukommendes Recht auf die Anpassungsfähigkeit in Krisenfällen überprüft und neu ausgerichtet werden. Ausgangspunkt ist die Identifikation und Priorisierung der zentralen krisenrelevanten Entscheidungsprozesse.

Ziel: Die Bereitschaft zum Hinterfragen und Anpassen in die Anreizstruktur von Politik und Verwaltung implementieren.

2. Risikovorsorge und Wirtschaftsschutz stärken

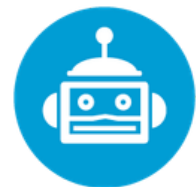
Resilienz-Check NRW als Einstieg schaffen: Das Land sollte gemeinsam mit der Wirtschaft einen freiwilligen Resilienz-Check für Unternehmen und Kommunen entwickeln.

- Er soll zentrale Verwundbarkeiten sichtbar machen – etwa bei Energie- und Notfallversorgung, Lieferketten, Rohstoffen, Cyber- und Datensicherheit, Klimarisiken, Krisenkommunikation und Wiederanlauf.
- Über ein begleitendes Förder- und Transferfenster sollten passende Beratungs-, Förder- und Unterstützungsangebote gebündelt werden; Kammern können dabei Selbstchecks, Erstberatung und Lotsenfunktion übernehmen.

Ziel: Über den Resilienz-Check entsteht ein einfacher Einstieg für Unternehmen, mehr Transparenz im Förderdschungel und Hilfen bei der praktischen Umsetzung wirtschaftlicher Resilienz.

Cyberresilienz stärken: Cyberangriffe, Wirtschaftskriminalität, staatliche Spionage, Sabotage und Know-how-Abfluss gefährden längst nicht mehr nur IT-Systeme, sondern Produktion, Lieferfähigkeit, Geschäftsgeheimnisse, Kundendaten und betriebliche Existenz. Gerade kleine und mittlere Unternehmen brauchen niedrigschwellige Unterstützung, um Risiken zu erkennen, Angriffe abzuwehren und nach einem Vorfall schnell wieder arbeitsfähig zu werden.

NRW verfügt mit DIGITALSICHER.NRW, MID-Digitale Sicherheit, der Koordinierungsstelle Cybersicherheit, der ZAC NRW, Wirtschaftsschutzstrukturen und dem Lagebild Wirtschaftsschutz bereits über wichtige Bausteine. Diese sollten stärker zu einer wirtschaftsnahen Cyber- und Wirtschaftsschutzoffensive gebündelt werden. Die Industrie- und Handelskammern in NRW informieren und sensibilisieren ihre Mitgliedsunternehmen intensiv.



Vorrangige Maßnahmen sollten sein:

- Resilienz-Check mit Cybermodul verbinden: Der allgemeine Resilienz-Check sollte ein Cybermodul enthalten. Für besonders gefährdete Unternehmen sollte sich ein vertiefter Check zu Backups, Zugriffsschutz, Notfallplänen, Produktions-IT, Lieferketten und Wiederanlauf anschließen.
- DIGITAL.SICHER.NRW als Lotsenstruktur stärken: Unternehmen brauchen eine einfache Orientierung, welche Hilfe vor, während und nach einem Cyberangriff verfügbar ist. Dafür sollten DIGITAL.SICHER.NRW, IHKs, Wirtschaftsförderungen, ZAC NRW, BSI-Angebote, MID-Digitale Sicherheit und Wirtschaftsschutz enger verzahnt werden.
- Förderung praxisnah ausrichten: MID-Digitale Sicherheit sollte besonders Schwachstellenanalysen, Mitarbeiterschulungen, Backup- und Wiederanlaufkonzepte, sichere Produktions-IT, Notfallkommunikation sowie technische und organisatorische Schutzmaßnahmen sichtbar unterstützen.
- Cyber-Notfallpfad etablieren: Unternehmen brauchen einen vertraulichen Leitfaden zu Meldewegen, Ansprechpartnern, Erstmaßnahmen, Datenschutzfragen, Kommunikation und Wiederanlauf nach einem Angriff.
- Wirtschaftsschutz erweitern: Staatliche Spionage, Sabotage, Know-how-Abfluss, Social Engineering, hybride Einflussnahme sowie KI-gestützte Angriffe sollten stärker in Beratung, Sensibilisierung und Lagebilder einfließen.

Erkenntnisse aus Beratungen, Vorfällen und Checks sollten aggregiert in ein vertrauliches Resilienzlagebild einfließen; öffentlich dürfen keine operativen Schwachstellen sichtbar werden.

Ziel: Cybersicherheit und Wirtschaftsschutz sollen zum Grundbaustein wirtschaftlicher Resilienz werden. Unternehmen sollen Angriffe besser vorbeugen, im Ernstfall schneller handeln und ihre Betriebsfähigkeit rascher wiederherstellen können.



3. Wirtschaft und Gesamtverteidigung verzahnen

Die sicherheitspolitische Zeitenwende muss Teil der wirtschaftlichen Resilienzstrategie werden. NRW hat mit DEFENCE.NRW und Defence.Tech.NRW erste Strukturen aufgebaut. Diese sollten nun stärker mit Gesamtverteidigung, Wirtschaftsschutz, industrieller Skalierungsfähigkeit, Forschung und Transfer verbunden werden. Für NRW ergeben sich dabei wirtschaftliche Chancen in Bereichen wie autonome Systeme, Robotik, Sensorik, sichere Kommunikation, KI, Cybersicherheit, Logistik, Energieversorgung sowie Material- und Zulieferkompetenzen.

Vorrangige Maßnahmen sollten sein:

- Mittelstand und Zulieferer befähigen: Unternehmen brauchen niedrigschwellige Informationen zu Zertifizierung, Geheimschutz, Exportkontrolle, Beschaffung, Finanzierung, Sicherheitsanforderungen, Hochschulk Kooperationen und europäischen Kooperationsmöglichkeiten.
- Fähigkeits- und Lieferkettenlandkarte vertraulich aufbauen: Das Land sollte vertraulich erfassen, welche Unternehmen, Zulieferer, Forschungsakteure und Infrastrukturen für sicherheits- und verteidigungsrelevante Wertschöpfung, Krisenvorsorge und europäische Kooperation relevant sind.
- Forschung und Transfer verbinden: Das im Aufbau befindliche Defence-Cluster sollte Hochschulen, Fraunhofer-, DLR- und Cybersecurity-Kompetenzen systematisch mit Unternehmen, Start-ups, Bundeswehr und Bedarfsträgern vernetzen.

- Dual-Use-Innovationen schneller in die Anwendung bringen: Reallabore, Testfelder, Demonstratoren, Challenge-Formate und Validierungsaufträge sollten sicherheits- und verteidigungsrelevante Technologien schneller aus Forschung und Prototyping in die Praxis überführen.
- Produktions- und Skalierungsfähigkeit stärken: Neben Forschung und Prototypen muss berücksichtigt werden, wie Unternehmen im Krisenfall ihre Produktion hochfahren, Komponenten liefern und Lieferketten europäisch absichern können. Dafür braucht es geeignete Vertrags-, Förder- und Vergabestrukturen.
- Verteidigungs- und versorgungsrelevante Infrastruktur ertüchtigen: Verkehrs-, Energie-, Digital-, Kommunikations-, Logistik- und Gewerbeflächeninfrastruktur sollten mit Blick auf Gesamtverteidigung, Versorgungssicherheit und schnelle Wiederanlaufbarkeit priorisiert werden.

Ziel: NRW sollte seine industrielle und wissenschaftliche Stärke gezielt für Sicherheit, Resilienz und europäische Verteidigungsfähigkeit nutzbar machen. Dafür braucht es ein dauerhaftes, fähigkeitsorientiertes Innovations- und Transferökosystem.

4. Wirtschaftsflächen und -infrastrukturen schützen

Die Flutkatastrophe 2021 hat gezeigt, dass Starkregen und Hochwasser nicht nur einzelne Betriebe treffen, sondern ganze Wirtschaftsstandorte, Lieferketten und Verkehrsverbindungen beeinträchtigen können. NRW sollte Gewerbe- und Industrieflächen deshalb stärker als kritische Standortinfrastruktur betrachten und präventiv schützen – ohne neue planungs- oder vergaberechtliche Standards zu schaffen.



Dafür sollte das Land ein Praxisprogramm „Resiliente Wirtschaftsflächen“ aufsetzen:

- Risikoanalysen ermöglichen: Ausgehend von den regionalen Hochwasserpaketen sollten Gewerbe- und Industriegebiete auf Grundlage vorhandener Starkregen-, Hochwasser-, Klima- und Infrastrukturdaten niedrigschwellig und vertraulich auf Verwundbarkeiten geprüft werden können.
- Interkommunale Vorsorge fördern: Zusammenhängende Wirtschaftsstandorte, Gewerbeachsen und Einzugsgebiete sollten gemeindeübergreifend betrachtet werden unter Einbindung von Kommunen, Unternehmen, Wasserwirtschaft, Energieversorgern, Straßenbaulastträgern, Wirtschaftsförderungen und Kammern.
- Regionale Ausweichflächen vorbereiten: In interkommunalen Konzepten sollte geklärt werden, welche bestehenden oder kurzfristig aktivierbaren Flächen im Katastrophenfall temporär für Ersatzlogistik, Zwischenlager, mobile Infrastruktur, Wiederaufbaukapazitäten oder betriebliche Ausweichlösungen genutzt werden können.
- Vorsorgemaßnahmen investiv ermöglichen: Unterstützt werden sollten Starkregen- und Hochwasserschutz, Entsiegelung, Rückhalteflächen, Hitzeschutz, redundante Zufahrten, Notstrom- und Energiekonzepte, digitale Warnstrukturen sowie Notfall- und Wiederanlaufplanung.

Ziel: Wirtschaftsflächen und -infrastrukturen in NRW sollen durch Risikoanalyse, interkommunale Vorsorge, regionale Ausweichoptionen, konkrete Investitionen und schnelle Wiederanlaufplanung krisenfester werden.



5. Kommunale Resilienz und Wiederanlauffähigkeit sichern

Kommunen sind die zentrale Umsetzungsebene wirtschaftlicher Resilienz. Sie entscheiden vor Ort über Planung, Genehmigung, Gefahrenvorsorge, Infrastruktur, Gewerbe- und Industrieflächen, Krisenstäbe und Wiederaufbau. NRW sollte die laufende Modernisierung von Katastrophenschutz, ziviler Verteidigungsplanung, Klimaanpassung, Digitalisierung und Wiederaufbau um einen klaren Wirtschafts- und Wiederanlaufbaustein ergänzen.

Vorrangige Maßnahmen sollten sein:

- Wirtschaft in Krisenstrukturen vorbereiten: Kommunen sollten feste Verbindungsstellen zur Wirtschaft definieren, etwa über Wirtschaftsförderungen, Kammern und zentrale Unternehmensansprechpartner.
- Katastrophenschutzbedarfsplanung sowie zivile Verteidigungsplanung wirtschaftlich ergänzen: Wirtschaftsrelevante Infrastrukturen, Gewerbegebiete, Logistikachsen sowie Energie-, Wasser-, Abwasser- und Telekommunikationsabhängigkeiten sollten vertraulich mitbetrachtet werden.
- Kritische Verwaltungsleistungen absichern: Für Bau- und Gewerbeverfahren, Verkehrsanordnungen, Umwelt- und Wasserfragen, Vergaben, Abfallentsorgung sowie Infrastrukturanschlüsse braucht es Notbetriebspläne, digitale Arbeitsfähigkeit, Vertretungsregeln und klare Ansprechpartner.
- Wiederaufbau- und Ersatzinvestitionen beschleunigen: Das Land sollte mit Kommunen Musterabläufe für Krisenfälle entwickeln: digitale Antragspfade, zentrale Kontaktstellen, abgestimmte Zuständigkeiten und Leitfäden für Reparatur, Ersatzneubau, Provisorien und temporäre Nutzungen.
- Wiederanlauf kritischer Standortfunktionen priorisieren: Zufahrten zu Gewerbegebieten, Energie- und Wasserversorgung, Abwasser, Telekommunikation, Entsorgung, Logistik und zentrale Verwaltungsleistungen müssen nach Schadensereignissen schnell wiederhergestellt werden können.

Ziel: Unternehmen sollen nach Krisenereignissen schneller wieder produzieren, liefern und investieren können. Dafür braucht NRW vorbereitete Verfahren, klare Schnittstellen zur Wirtschaft und krisenfeste Verwaltungsleistungen.



6. Gesundheits- und Versorgungsresilienz stärken

Pandemien, Hochwasser, Cyberangriffe und geopolitische Krisen haben gezeigt, dass Gesundheitsversorgung, Gesundheitswirtschaft und wirtschaftliche Handlungsfähigkeit eng zusammenhängen.

Kliniken, Labore, Pflege, Pharma, Medizintechnik, Großhandel, Apotheken, Gesundheitsdaten und Logistik sind auch für den Wirtschaftsstandort nicht nur in Krisenzeiten, sondern auch zur Bewältigung des demografischen Wandels und zur Sicherung von gleichwertigen und attraktiven Lebensverhältnissen in den Regionen systemrelevant.

Vorrangige Maßnahmen sollten sein:

- NRW sollte an bestehende Strukturen anknüpfen. Ziel ist keine neue Parallelstruktur, sondern eine bessere Verzahnung von Gesundheitsvorsorge, Krisenmanagement und Gesundheitswirtschaft.
- Versorgungsrisiken vertraulich analysieren: Für Arzneimittel, Medizinprodukte, Laborkapazitäten, Schutzausrüstung und kritische Dienstleistungen sollten Engpässe als sektorale Zulieferung in das vertrauliche Resilienzlagebild einfließen.
- Gesundheitslogistik krisenfest organisieren: Kliniken, Großhandel, Apotheken, Kommunen, Logistikunternehmen und Katastrophenschutz sollten in einem gesteuerten Dialog die Grundlage schaffen, wie Transport, Lagerung, Verteilung und Ersatzversorgung im Krisenfall gesichert werden.

- Digitale Daten für Krisensteuerung nutzbar machen. Die Corona-Pandemie hat den Nachholbedarf deutlich gezeigt: Lageinformationen zu Kapazitäten, Ausfällen, Engpässen und Versorgungsbedarfen sollten schneller zusammengeführt werden – unter Wahrung von Datenschutz und IT-Sicherheit.
- Krisenkritische Fachkräfte sichern: Neben allgemeiner Fachkräftesicherung sollten Qualifikationen für Notfallversorgung, Pflege, Labore, Medizintechnik, Gesundheitslogistik, IT-Sicherheit und öffentlichen Gesundheitsdienst besonders berücksichtigt werden. Die Durchführung von qualifikationsscharfen Fachkräfteprognosen entscheidend für die Sicherung der Versorgung.

Ziel: Gesundheits- und Versorgungsresilienz sind Standortfaktoren. Entscheidend sind verlässliche Versorgung, krisenfeste Lieferketten, handlungsfähige Gesundheitswirtschaft und eine bessere Datenlage.

7. Energie, Rohstoffe und Logistik als kritische Standortfunktionen absichern

Energieversorgung, Rohstoffe und Logistik sollten als kritische Standortfunktionen in Krisen- und Bedrohungslagen verstanden werden. Versorgungssicherheit und Sicherung vor Krisen ist eine entscheidende Stärke des Standorts NRW. Landespolitisch geht es vor allem um Vorsorge, Anschlussfähigkeit, Genehmigung, Koordination, Wiederanlauf und Interessenvertretung gegenüber Bund und EU.



Vorrangige Maßnahmen sollten sein:

- Monitoring Energieversorgungssicherheit: NRW sollte im Rahmen einer Aktualisierung der Energie- und Wärmestrategie prüfen, ob gesicherte Leistung, Netze, Speicher, Wasserstoffinfrastruktur und industrielle Anschlussbedarfe mit Kohleausstieg, Transformation und möglichen Mangellagen Schritt halten. Energiebezogene Szenarien gehören zu Resilienzübungen.
- Industrielle Netz- und Infrastrukturanschlüsse koordinieren: Netzbetreiber, Industrie, Kommunen und Wirtschaftsförderungen sollten Engpässe bei Strom-, Gas-, Wärme- und Wasserstoffanschlüssen früh sichtbar machen und Projektpipelines für Industriecluster abstimmen.
- Betriebliche Eigenvorsorge stärken: Unternehmen sollten bei Lastmanagement, Eigenversorgung, Speichern, Notstromkonzepten, Energieeffizienz und Abwärmenutzung unterstützt werden.
- Rohstoffversorgung und Wiederaufbau absichern: Das Rohstoffmonitoring des Landes sollte um eine wirtschaftliche Resilienzperspektive ergänzt werden. Neben Abgrabungs- und Primärrohstofffragen sollten kritische Importabhängigkeiten, Vorprodukte, Sekundärrohstoffpotenziale und branchenspezifische Engpässe als sektorale Zulieferung in ein vertrauliche Resilienzlagebild einfließen. Fehlende Einigkeit über Prognosen dürfen die Vorsorge nicht gefährden.
- Der geplante LEP-Degressionspfad für Kies und Sand darf Bauwirtschaft, Infrastruktur, Industrie und Wiederaufbau nicht gefährden. Einsparziele müssen kontinuierlich überprüft und an reale Verfügbarkeit, Qualität und Genehmigungsfähigkeit von Recycling- und Ersatzbaustoffen gekoppelt werden.
- Genehmigungsverfahren für Rohstoffgewinnung beschleunigen: Genehmigungsverfahren für Abgrabungen, Erweiterungen, Rekultivierungs- sowie Recycling-, Aufbereitungs- und Kreislaufanlagen sollten planbarer, digitaler und schneller werden – ohne Absenkung von Schutzstandards.
- Logistik als Krisenfunktion behandeln: Verkehrsachsen, Häfen, Schienenknoten, Güterverkehr, Ersatzlogistik und Zufahrten zu Gewerbegebieten sollten in Lagebildern, Wiederanlaufplanung und Übungen systematisch berücksichtigt werden.

Ziel: NRW sollte Energie, Rohstoffe und Logistik als kritische Standortfunktionen absichern. Im Vordergrund stehen nicht neue Landeszuständigkeiten, sondern Koordination, Genehmigungsbeschleunigung, betriebliche Eigenvorsorge und schnelle Wiederanlauffähigkeit.



8. NRW–Außenwirtschaft resilient ausrichten

NRW bleibt als exportorientiertes Industrieland auf offene Märkte, europäische Arbeitsteilung und internationale Investitionen angewiesen. Resilienz bedeutet deshalb nicht Abschottung, sondern eine robustere Einbindung in europäische und globale Wertschöpfung.

Vorrangige Maßnahmen sollten sein:

- Die Landesregierung sollte die Außenwirtschaftsstrategie des Landes stärker auf Diversifizierung von Absatz- und Beschaffungsmärkten, Abbau kritischer Abhängigkeiten und wirtschaftliche Sicherheit ausrichten.
- Zugleich sollte NRW seine Interessen gegenüber Bund und EU geschlossener einbringen – insbesondere für einen funktionierenden EU-Binnenmarkt, weniger Bürokratie im Waren- und Dienstleistungsverkehr und eine regelbasierte Handelspolitik.
- Außenwirtschaftsförderung, Standortmarketing, Investorenansprache und Clusterarbeit sollten besser verzahnt und die IHKs als Praxispartner systematisch eingebunden werden.

Ziel: NRW bleibt international offen und vernetzt, wird aber widerstandsfähiger gegenüber geopolitischen Risiken, einseitigen Abhängigkeiten und Störungen globaler Wertschöpfungsketten.

Auf Kooperation setzen und Prävention systematisch verankern



9. Vertrauliches Lagebild und Resilienzübungen mit Wirtschaft etablieren

Wirksame Resilienz braucht ein realistisches Bild über Risiken und Verwundbarkeiten. Gleichzeitig darf NRW keinen öffentlichen Schwachstellenkatalog schaffen. Unternehmen und Infrastrukturbetreiber werden sensible Informationen nur einbringen, wenn Vertraulichkeit gewährleistet ist.

Vorrangige Maßnahmen sollten sein:

- Resilienz-Lenkungskreis einrichten: Die Landesregierung sollte einen ressortübergreifenden Lenkungsreis schaffen, der bestehende Fachstrategien bündelt, Zielkonflikte sichtbar macht und ein vertrauliches Lagebild zur wirtschaftlichen Resilienz vorbereitet.
- Vertrauliches Lagebild: Risiken zu Energie, Rohstoffen, Wasser, Logistik, digitaler Infrastruktur, Lieferketten, Cyber- und Wirtschaftsschutz, Gesundheitsversorgung, Gesamtverteidigung und kommunaler Handlungsfähigkeit sollten sicherheitsgerecht zusammengeführt werden.
- Wirtschaftsbeirat einbinden: Wirtschaftsverbände, kommunale Spitzenverbände, Sozialpartner, Wissenschaft, Bundeswehr, Sicherheitsakteure und Gesundheitswirtschaft sollten eingebunden werden.
- Regelmäßige Übungen durchführen: NRW sollte ressort- und ebenenübergreifende Resilienzübungen mit Unternehmen, Kammern, Kommunen und KRITIS-Betreibern durchführen.

Szenarien sind etwa

- Strom- oder Gasmangellage
- Cyberangriff auf kommunale IT, Unternehmen oder Versorger
- Hochwasser oder Starkregen in Industriegebieten
- Hitzewelle und Dürreperiode
- Pandemie mit Lieferkettenstörung
- Ausfall zentraler Verkehrsinfrastruktur
- Gesundheits- und Arzneimittelengpässe
- hybride Bedrohung und Desinformation
- Gesamtverteidigungslage mit zivilen Unterstützungsleistungen
- Produktionshochlauf und Ersatzlogistik im Krisenfall
- Nahrungsversorgung und Handel

Nachsteuern und berichten: Ergebnisse sollten intern detailliert ausgewertet und in Verbesserungsaufträge übersetzt werden. Dem Landtag sollte regelmäßig aggregiert und sicherheitsgerecht über Lage, Entwicklung und Umsetzungsstand berichtet werden.

Ziel: NRW soll Risiken realistisch einschätzen, vertraulich steuern, Maßnahmen ableiten und Resilienz praktisch erproben – ohne sicherheitsrelevante Informationen preiszugeben.

10. Umsetzungsakteure vernetzen und Rollen klar verteilen

Die Umsetzung einer systematischen Resilienzstrategie des Landes liegt in der Verantwortung der Landesregierung und muss ressortübergreifend organisiert werden.

Aus Sicht der Wirtschaft braucht es eine klare Rollenverteilung:

Das Land setzt den Ordnungsrahmen, bündelt bestehende Strategien, sorgt für vertrauliche Steuerung und schafft Anreize für Prävention, Übungen und Wiederanlauf. Kommunen sind die zentrale Umsetzungsebene. Sie müssen Wirtschaftsflächen, kritische Verwaltungsleistungen, Krisenstäbe, Wiederaufbauverfahren und Standortfunktionen in die Vorsorge einbeziehen. Kleine und mittlere Kommunen brauchen dafür einfache Muster, Unterstützung und interkommunale Zusammenarbeit.

Unternehmen tragen Verantwortung für eigene Vorsorge, Cyberresilienz, Notfallplanung, Lieferketten, Energie- und Standortresilienz. Die IHK-Organisation kann als Schnittstelle, Frühwarnsensor, Multiplikator und Beratungspartner wirken. Voraussetzung ist, dass sensible Unternehmensinformationen geschützt bleiben und keine zusätzlichen Berichtspflichten entstehen.

Sicherheitsbehörden, Gesundheitsakteure, Wissenschaft, Forschungseinrichtungen, Wirtschaftsförderungen, Förderbanken und Infrastrukturbetreiber sollten in ihren jeweiligen Rollen eingebunden werden. Entscheidend ist kein neues Nebeneinander von Gremien, sondern ein verbindlicher Arbeitsmodus zwischen bestehenden Akteuren.





IV. Auftrag für die kommende Landesregierung

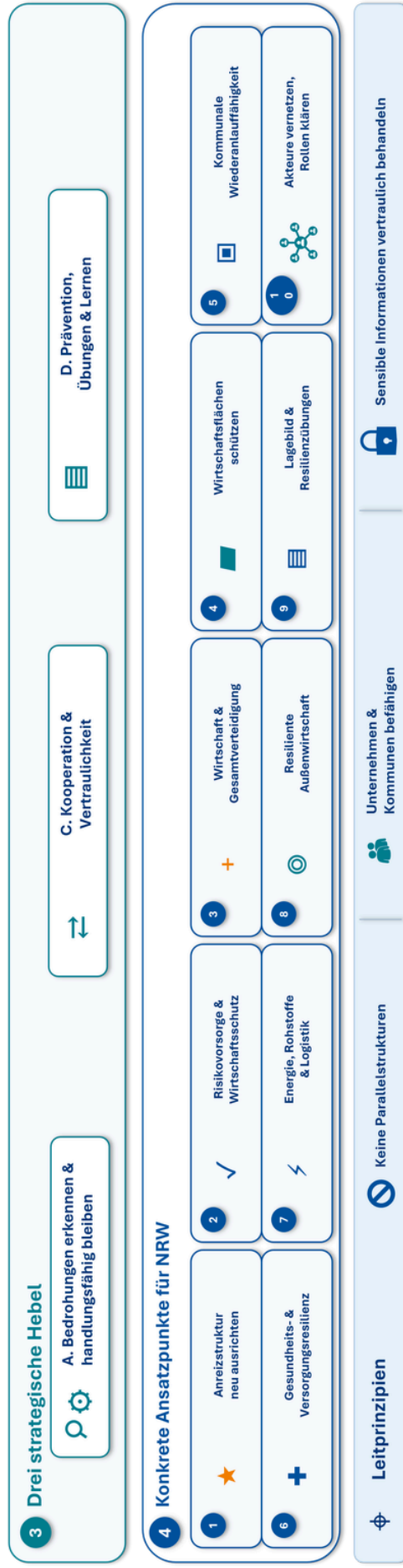
Die Landesregierung sollte eine ressortübergreifende Strategie zur wirtschaftlichen Resilienz vorlegen. Diese Strategie sollte vorhandene Strukturen nicht ersetzen, sondern auf wirtschaftliche Handlungsfähigkeit, Schutz kritischer Standortfunktionen und schnellen Wiederanlauf ausrichten.

Kernaufträge sind: eine Cyber- und Wirtschaftsschutzoffensive für Unternehmen, die Verzahnung von Wirtschaft und Gesamtverteidigung, ein Praxisprogramm für resiliente Wirtschaftsflächen, ein kommunaler Wiederanlaufbaustein, die Stärkung von Gesundheits- und Versorgungsresilienz, die Absicherung kritischer Standortfunktionen bei Energie, Rohstoffen und Logistik, resiliente Wertschöpfungs- und Lieferketten sowie ein vertrauliches Lagebild mit regelmäßigen Resilienzübungen.

NRW braucht keine Resilienzstrategie als zusätzliche Regulierung. Es braucht einen wirtschaftspolitischen Ordnungsrahmen für Krisenfähigkeit: vertraulich steuern, praktisch üben, vorhandene Programme bündeln, Unternehmen befähigen und im Ernstfall schneller wieder handlungsfähig werden.

Vorschlag einer Resilienzstrategie für NRW

Wirtschaftliche Handlungsfähigkeit in unsicheren Zeiten sichern → Schutz vor Krisen, Katastrophen und hybriden Bedrohungslagen



Impressum

Herausgeber:

IHK NRW – Die Industrie- und Handelskammern in Nordrhein-Westfalen e. V.

Berliner Allee 12 | 40212 Düsseldorf | info@ihk-nrw.de | www.ihk-nrw.de

Postfach 24 01 20 | 40090 Düsseldorf | Telefon: 0211 367 02-0 | Fax: 0211 367 02-21

Präsident: Ralf Stoffels | Hauptgeschäftsführer: Dr. Ralf Mittelstädt

Autoren:

Dr. Matthias Mainz, IHK NRW

Simon Rodenbach, IHK NRW

Stand: 1. September 2026

Alle Rechte liegen beim Herausgeber. Die Bildrechte der nicht gesondert gekennzeichneten Bilder und Grafiken liegen bei den jeweiligen Unternehmen und ihren Partnern. Eine Verwendung ohne deren ausdrückliche Zustimmung ist nicht gestattet. Hinweis: Wegen der besseren Lesbarkeit wird zumeist die männliche Form verwendet, welche die weibliche inkludiert.



www.ihk-nrw.de



info@ihk-nrw.de



www.linkedin.com/company/ihk-nrw/