

Stresstest der Resilienz

Arbeitsblatt: einzelne Ausfallstellen finden, priorisieren und mit geübten Kontingenzplänen am Einsatzort schließen

Stand: 13. Oktober 2026 · buecher.effedore.com

Einordnung Die ISO 9001:2026 enthält keine Resilienzklausele. Resilienz ist die Lesart dieses Bandes, kein Begriff der Norm.

Der Stresstest stützt bestehende Anforderungen: Prozesse und Wechselwirkungen (4.4), betriebliche Planung und Steuerung (8.1), Kompetenz (7.2) sowie Risiken und Chancen (6.1). Wer tiefer gehen will, findet in der ISO 22301 die Methode der maximal tolerierbaren Ausfallzeit. Eine Zertifizierung danach ist für die meisten Häuser nicht nötig.

Wozu. Der Stresstest vergleicht das System mit der Wirklichkeit und findet, was unter Druck bricht. Die Gap-Analyse vergleicht mit den Klauseln und findet, was dokumentarisch fehlt.

Wer. Der Direktionskreis mit den Prozessverantwortlichen und der Qualitätsbeauftragten. Aufwand nach dem Buch: etwa ein Arbeitstag.

Wann. Am Anfang der Transition, vor der Gap-Analyse. Danach regelmäßig, nach dem Buch mindestens jährlich, und nach Änderungen an Prozessen, Personal oder Technik.

Kopf

Feld	Eintrag
Haus	
Datum	
Teilnehmende (Namen, Funktion)	
Moderation	

A. Schritt 1: Kritische Prozesse wählen

Höchstens fünf Prozesse, deren Ausfall der Gast unmittelbar spürt. Vorschlag des Buches: Check-in, Frühstück, Zimmerreinigung, Reklamation, Sicherheit.

Nr.	Prozess	Warum kritisch für den Gast	Prozessverantwortlich
P1			
P2			
P3			
P4			
P5			

B. Schritt 2: Die drei Ausfallachsen abfragen

Für jeden Prozess dieselben Fragen: Wer oder was trägt ihn normal? Was, wenn das fehlt? Was, wenn auch die Vertretung fehlt? Jede Achse ohne dokumentierte Antwort ist eine einzelne Ausfallstelle.

Zeile Bsp.: Beispiel (Kompositfall, anzupassen)

Nr.	Achse	Normalfall	Vertretung / Ausweidlösung	Wenn auch diese fehlt	Schriftlich geregelt? (wo)	Lücke? (ja / nein)
Bsp.	Technologie	PMS beim Gruppen-Check- in	kein manuelles Verfahren		nein	ja
P1	Person					
P1	Technologie					
P1	Lieferant					
P2	Person					
P2	Technologie					
P2	Lieferant					
P3	Person					
P3	Technologie					
P3	Lieferant					
P4	Person					
P4	Technologie					
P4	Lieferant					
P5	Person					
P5	Technologie					
P5	Lieferant					

C. Schritt 3: Ausfallstellen priorisieren

Priorisiert wird nach Wahrscheinlichkeit des Ausfalls und Unmittelbarkeit der Gästewirkung. Für die Wahrscheinlichkeit lassen sich die Skalen des Risikoregisters verwenden.

Ausfallstelle	Wahrscheinlichkeit	Gästewirkung (unmittelbar / mittelbar)	Priorität	Nr. im Risikoregister

Ausfallstelle	Wahrscheinlichkeit	Gästewirkung (unmittelbar / mittelbar)	Priorität	Nr. im Risikoregister

D. Kontinuitätsschwelle und tolerierbare Ausfallzeit

Kontinuität heißt nicht Exzellenz unter Druck. Sie heißt, nicht unter die Schwelle zu fallen, die der Gast noch als akzeptabel empfindet. Die tolerierbare Ausfallzeit dimensioniert den Plan.

Erste Zeile: Beispiel (Kompositfall, anzupassen). Die Werte sind je Haus zu bestimmen.

Kritischer Prozess	Minimal akzeptables Niveau für den Gast	Maximal tolerierbare Ausfallzeit	Greift der Plan rechtzeitig? (ja / nein)
Check-in / PMS		etwa 30 Minuten bei Gruppenanreise	

E. Szenarien für Übung und Simulation

Die Szenarien stammen aus den Fällen des Buches. Mindestens eine Simulation gehört in den Jahreskalender, um das System zu prüfen, nicht um Schuldige zu finden.

Szenario	Prozess	Achse	Datum der Übung	Ergebnis	Lehre
PMS fällt während der Anreise einer großen Gruppe aus	Check-in	Technologie			
Eine von zwei Frühstückskräften fällt aus	Frühstück	Person			
Hausdame und Stellvertreterin fehlen am selben Tag	Zimmerinspektion	Person			
Schwere Reklamation um zwei Uhr nachts	Reklamation	Person / Befugnis			
Einzige Wäscherei fällt für drei Wochen aus	Wäscheversorgung	Lieferant			

Szenario	Prozess	Achse	Datum der Übung	Ergebnis	Lehre
Küchenchef fällt ohne Vorlauf aus, Reservierungssystem offline	Restaurant	Person / Technologie			
Schlüsselperson kündigt mit vier Wochen Frist	Front Office	Person			

F. Schritt 4: Kontingenzplan am Einsatzort

Ein Blatt je priorisierter Lücke. Es liegt dort, wo es unter Druck gebraucht wird, nicht im Ordner der Qualitätsbeauftragten.

Feld	Eintrag
Titel des Plans	
Auslöser: wann wird der Plan aktiviert?	
Wer aktiviert, mit welcher Befugnis?	
Mindestniveau für den Gast	
Schritt 1	
Schritt 2	
Schritt 3	
Schritt 4	
Schritt 5	
Schritt 6	
Benötigtes Material (z. B. Papier-Checkliste, Listen, Kontakte)	
Aufbewahrungsort am Einsatzort	
Information an die Gäste	
Rückkehr zum Normalbetrieb und Nacherfassung	
Letzte Übung / nächste Übung	
Version und Datum	

G. Lernen nach einer Störung

Datum	Störung	Plan vorhanden und aktiviert?	Was lief gut / schlecht	Dauerhafte Prozessänderung	Verantwortlich

H. Kompetenzverteilung und Indikatoren

H1 Keine wesentliche Kompetenz auf weniger als zwei Personen

Kritische Kompetenz	Personen, die sie besitzen	Anzahl	Mindestens zwei?	Schulungsplan

H2 Indikatoren für das Quartals-Cockpit der Leitung

Indikator	Berechnung	Quartal 1	Quartal 2	Quartal 3	Quartal 4
Krisen ohne Plan	Krisen ohne aktivierbaren Kontingenzplan / alle operativen Krisen				
Kompetenzverteilung	Kritische Kompetenzen auf mindestens zwei Personen / alle kritischen Kompetenzen				

H3 Reifestufe

Stufe	Merkmal	Heute (ankreuzen)
1 Heldenabhängig	Krisen lösen Schlüsselpersonen; fehlen sie, hat das System keine Antwort.	
2 Reaktiv	Verfahren für eingetretene Störungen, keine Vorwegnahme der wahrscheinlichen.	

Stufe	Merkmal	Heute (ankreuzen)
3 Vorbereitet	Für die wahrscheinlichsten Störungen bestehen dokumentierte, geübte Pläne.	
4 Lernend	Jede Störung verbessert die Pläne.	

Was dieses Material nicht ist

Dieses Arbeitsblatt ersetzt nicht den Normtext der ISO 9001:2026, kein Betriebskontinuitätsmanagement nach ISO 22301 und keine Rechts- oder Zertifizierungsberatung. Szenarien und Werte stammen aus Kompositfällen des Buches und sind an das eigene Haus anzupassen. Die Entscheidungen trifft die Leitung des Hauses. Stand: 13. Oktober 2026.

Bezug im Buch: Band 2a, Abschnitt 1.3