

Wirtschaft und Logistikkommando gemeinsam zukunftsorientiert

von OTL i.G. Christian H. Griesbeck,
 ORR'in Anne Lehmann und
 Lt d.R. Ralf Krohn (Wissenschaftlicher
 Mitarbeiter Universität Hamburg, Fakultät
 Betriebswirtschaft)

Die Bundeswehr befindet sich inmitten weitreichender Veränderungen, mit denen den gewandelten sicherheitspolitischen Rahmenbedingungen Rechnung getragen wird. Während bis ins Jahr 2015 der Fokus auf Einsätzen der Bundeswehr im Rahmen der Konfliktverhütung und Krisenbewältigung lag, hat nun die Landes- und Bündnisverteidigung wieder klar an Bedeutung

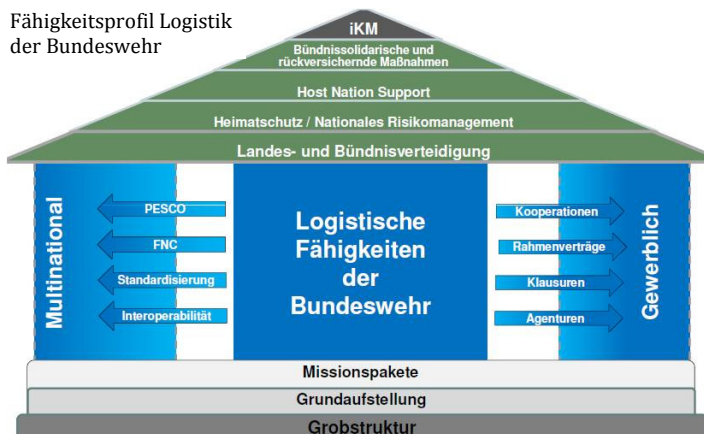


Gregor Gerlitzki
 GGMC Consulting
 und Co-Chairman

Ausweitung durch die Einbindung gewerblicher Dritter stetig fortgesetzt. Im Rahmen des Workshops „Zukunftsorientierung Kooperationen in der Logistik“ geht es um Vorschläge zum Ausbau der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft, die zu verschiedenen Rahmenverträgen führen können, um die zukünftigen Volumina zu bewältigen. „Passend zu den bereits eingeleiteten Trendwenden im Bereich Personal, Ausrüstung und Finanzen, brauchen wir jetzt auch neue und innovative Wege in der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft.“, verdeutlichte Generalmajor Thomas, Kommandeur des Logistikkommandos der Bundeswehr. Seine Absicht sei es, mit Hilfe neuartiger Kooperationsformen die Leistungsfähigkeit des logistischen Systems der Bundeswehr nicht nur zu erhalten, sondern auch auf die Erfüllung neuer Aufgaben in der Landes- und Bündnisverteidigung auszurichten. Generalmajor Thomas hob dabei hervor, dass solche Kooperationen eine „triple-win“-Situation für die Bundeswehr, die Wirtschaft und die Arbeitnehmer bieten können. Vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung und in Zeiten, in denen Menschen in großer Zahl, gerade auch in den logistischen Einrichtungen der Bundeswehr, verrentet werden, komme man an Kooperationen nicht vorbei.

Die aktuellen sicherheitspolitischen Rahmenbedingungen zeigen, dass die strategischen Risiken derzeit gleichermaßen für den Bund, wie auch für die Wirtschaft existieren. Sich einander stetig anzunähern und enger zu verflechten, ist damit folgerichtig. Eine gemeinsam geschaffene

Fähigkeitsprofil Logistik der Bundeswehr



gewonnen und ist den weiteren Aufgaben der Bundeswehr gleichgewichtet.

Blickt man auf das bis 2031 zu erreichende Fähigkeitsprofil der Bundeswehr mit dem angestrebten sukzessiven Aufwuchs allein im Heer um mehrere Brigaden, sind die derzeitigen logistischen Kapazitäten erheblich auszubauen.



Deshalb wird der eingeschlagene Weg zur Intensivierung und

Generalmajor Volker Thomas
 Kommandeur
 Logistikkommando der
 Bundeswehr

„Der Weg hat sich gelohnt“



Lager Übende Truppe in Pabrade, Litauen

Robustheit macht beide Seiten widerstandsfähiger und besser aufgestellt für die Herausforderungen der Zukunft.

Logistik zukunftssicher gestalten

Unternehmen leisten bereits unverzichtbare Beiträge für die Logistik der Bundeswehr. Neben ihrer Innovationskraft sind Flexibilität, Effizienz und verlässliche Leistungserbringung die Erfolgsfaktoren ihrer Wettbewerbsfähigkeit. Militärische Kräfte werden zukünftig vornehmlich dort zum Einsatz kommen, wo der Rückgriff auf zivile Dienstleister aufgrund der Gefährdungslage nur begrenzt möglich ist.

Die Spannweite der Einbindung der Wirtschaft umfasst dabei sowohl Einzel-, System- als auch Komplettlösungen und kann zeitlich von einer begrenzten bis zur dauerhaften Übernahme von Aufgaben reichen. Hierbei ist die Verlässlichkeit bei der Leistungserbringung durch die Wirtschaft nach Qualität, Quantität und dem Einhalten zeitlicher, funktionaler und räumlicher Vorgaben eine *conditio sine qua non*, also eine unabdingbare Voraussetzung. Dies setzt aber auch gegenseitige Planbarkeit voraus, die vertraglich abgesichert und abrufbar sein muss.

Erfolgreiche Kooperationsbeispiele gibt es bereits

Am 4. August 2017 wurde der Rahmenvertrag „Unterbringung im Einsatz“ im Einpartnermodell abgeschlossen. Dieser

erste Full-Service-Provider-Vertrag in der Geschichte der Bundeswehr deckt Fähigkeitslücken im Bereich stationärer Unterbringung im Einsatz, in einsatzgleichen Verpflichtungen, bei Großübungen, multinationalen Übungen im Rahmen der Einsatzvorbereitung oder VJTF im In- und Ausland ab – auch unter der Bedrohungsstufe „erheblich“.

Mit diesem Rahmenvertrag, der die weltweite Unterbringung von bis zu 2.000 Soldatinnen und Soldaten mit allen Serviceleistungen durch einen zivilen Anbieter beinhaltet, wurde die Grundlage für eine verlässliche, gesicherte und an den Erfordernissen ausgerichtete Leistungserbringung geschaffen. Dieser ermöglicht, die knappe Ressource Spezialpionierkräfte frühzeitig aus Einsätzen der Bundeswehr herauszulösen oder lageabhängig auch von Beginn an ganz auf den Einsatz dieser Kräfte zu verzichten und sich in Gänze auf die zivile Providerlösung abzustützen.

Mit dem Vertrag „Unterbringung im Einsatz“ wurden durch alle Beteiligten Maßstäbe gesetzt und ein Meilenstein in der Zusammenarbeit von Wirtschaft und Bundeswehr erreicht. Der erste Abruf, und gleichzeitig sogenannte „Stresstest“, zur Errichtung eines Lagers Übende Truppe für 500 Personen in Pabrade (Litauen), erfolgte im Oktober 2017. Die Übergabe erfolgte am 29. April dieses Jahres. „Hier entstand eine kleine Stadt“. Die Arbeiten wurden regelmäßig durch BAIUDBw Infra IV 1 und Soldaten des SpezPiRgt 164 evaluiert und für exzellent befunden. Selbst klimatische Bedingungen mit -27°C und andere Widrigkeiten wurden gemeistert.



Zusammenarbeit
Personal und
Ausbildung,
bessere Nutzung
Vergabeverfahren

Material-
bewirtschaftung
und Lagerung

Logistische
Unterstützung der
Verlegung von
Kräften/
intermodaler
Transport

Instandhaltung
und Fertigung

„Schneller, funktionaler, leistungsfähiger –

Agilität und Kapazität erhöhen!“

Wirtschaft und Bundeswehr sprechen über die Zukunft der Logistik

Die Gespräche mit der Wirtschaft haben gezeigt, dass Vieles möglich ist. Gleichzeitig muss der Rahmen für diese ersten gemeinsamen Vorstellungen beiderseitig tragfähig sein. Es nützt der Bundeswehr nichts, logistische Dienstleistungen in Umfängen und Qualitäten, die Auftragnehmer für abwegig halten, vom Markt zu fordern. Es gilt daher im Dialog Lösungen zu erarbeiten, die sinnvoll, realisierbar und effizient sind. Unter der Gesamtleitung von Generalmajor Thomas und dem Co-Chairman des Projekts, Herrn Gregor Gerlitzki (GGMC Consulting), fanden in einem offenen Gedankenaustausch am 23. Januar sowie von Februar bis Mai 2018 mehrere Fachpanels zu den Themen „Materialbewirtschaftung und Lagerung“, „Logistische Unterstützung der Verlegung von Kräften / intermodaler Transport“, „Instandhaltung und Fertigung“ sowie „Zusammenarbeit Personal und Ausbildung, bessere Nutzung Vergabeverfahren“ statt. In ihnen wirkten Teilnehmer aus der Wirtschaft, der Abteilung Infrastruktur, Umweltschutz und Dienstleistungen (IUD) des Bundesministeriums der Verteidigung (BMVg), dem Bundesamt für Ausrüstung, Informationstechnik und Nutzung (BAAINBw), dem Bundesamt für das Personalmanagement (BAPersBw) und dem Logistikkommando der Bundeswehr

(LogKdoBw) unter Beteiligung des Bezirkspersonalrats (BPR) mit. Für das zweite Halbjahr 2018 ist geplant, dass sich die Bundeswehr-internen Kooperationsbereiche abstimmen, um dann schrittweise Leistungsbeschreibungen für zukünftige Vertragsvergaben vorzubereiten. Vertreter aus dem Personalbereich wollen die Arbeiten für die Entwicklung von Personalkooperationsmodellen fortsetzen.

Verlegung von Kräften/intermodaler Transport

Dieses Kooperationsfeld reicht vom intermodalen Transport für die Verlegung von Kräften der Bundeswehr über Transport zwischen Lagereinrichtungen bis hin zu Leistungen im Rahmen des Host Nation Supports zur Unterstützung verbündeter Streitkräfte beim Transit durch Deutschland (Bereitstellung Transportleistung, Aufbau von Rasträumen, Hafenumschlag, Luftumschlag etc.).

Deutschland hat eine tragende Rolle als Transitnation in Europa. So verlegen beispielsweise US-Truppenteile wiederkehrend durch unser Land. „Unsere eigenen Kräfte des Logistikkommandos der Bundeswehr sind bei einem Einsatz in einem LV/BV Szenario für die gleichzeitige Unterstützung eigener Kräfte der Bw und Allierter bzw. Partner bei Aufmarsch und Verlegung durch Deutschland nicht hinreichend.“, so Generalmajor Thomas. Zwar wurde zur Unterstützung ein breites Feld an Fähigkeiten bereitgestellt. Im Falle ei-

nes tatsächlichen Einsatzes aber stünden Logistiktruppen bspw. für das Einrichten von Rasträumen nur begrenzt zur Verfügung, da die meisten Kräfte bereits in das Einsatzgebiet verlegt hätten.

Im Hinblick auf das zu erreichende Fähigkeitsprofil der Bundeswehr, aber auch die stetig wachsende Zahl an bündnissolidarischen oder rückversichernden Maßnahmen, kann man bereits heute den weiter steigenden Bedarf an logistischer Unterstützung bei Verlegungen und intermodalem Transport deutlich erkennen. Eine intensive Zusammenarbeit mit der Wirtschaft ist daher essentiell. Eine erste mögliche Idee ist eine Generalunternehmer-Lösung für definierte Leistungsumfänge der Verlegung, des Hafensbetriebs (See, Luft, Schiene) und des Betriebes von Rasträumen. Die Gesamtführung obläge dabei, wie bei allen weiteren hier dargestellten Kooperationsprojekten auch, der Bundeswehr.

Materialbewirtschaftung und Lagerung

Die gleichgewichteten Aufträge der Bundeswehr nach dem neuen Fähigkeitsprofil bis 2031 bedingen einen nun wieder steigenden Bedarf an Lagerkapazitäten, weshalb die Bundeswehr rasch tragfähige Lösungen in der Materialbewirtschaftung und Lagerung benötigt – nicht nur für Deutschland, sondern auch für Europa. Ein „alleine“ können wir uns nicht leisten; dies gilt nicht nur für die Streitkräfte der NATO und der EU, sondern auch im Kontext der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft. Im Verlauf der Gespräche entwickelte sich als erfolgsversprechend die Schaffung eines Mehrpartnerrahmenvertrages für ein flexibles Pufferlager für Heer-/SKB-Material in den Lagerarten Bodenblock und Palette. Als ein weiteres Kooperationsfeld wurde die Munitionsbewirtschaftung identifiziert. Die Lagerung bestimmter Munition/Nettoexplosivmassen direkt beim Hersteller oder die Versorgung von Truppenübungsplätzen mit Munition – die Möglichkeiten zur Zusammenarbeit sind vielfältig. Zielführend erschien in einem ersten Ansatz ein mögliches Pilotprojekt mit einem ausgewählten Artikelkreis aus Übungs- und Manövermunition in einem

regional eingeschränkten Bereich (bspw. TrÜbPI MUNSTER/BERGEN oder GÜZ).

Instandhaltung und Fertigung

„Auch hier gilt es, nicht zu klein anzufangen“, fordert der Kommandeur LogKdoBw. Dabei gehe es nicht immer „nur“ um die Sicherstellung der permanenten Ausgabebereitschaft für z. B. schnell zu verlegendes Feldlagermaterial FLM 150 inklusive vollständiger Lagerung, Wartung und Instandhaltung durch einen einzelnen Kooperationspartner. Auch die Lagerung, Fertigung, Aufbereitung und Bereitstellung von Rad-Baugruppen im Materiallager Ochtrup sind ein identifiziertes Kooperationsfeld. Eine besondere Chance, die im Bereich Instandhaltung herausgearbeitet wurde, könnte die Einbindung von Firmenpersonal in die Instandhaltung, „Schulter an Schulter“, in den ortsfesten Instandhaltungseinrichtungen Mechatronikzentrum Jülich und Elektronikzentrum der Bundeswehr Bad Bergzabern sein. Die wesentlichen Vorteile hierbei sind: ein überschaubarer Organisationsaufwand, alle externen Kräfte in einer Hand und an einem Ort, eine verzugslose, prozessübergreifende Bearbeitung und die Minimierung von Schnittstellen.

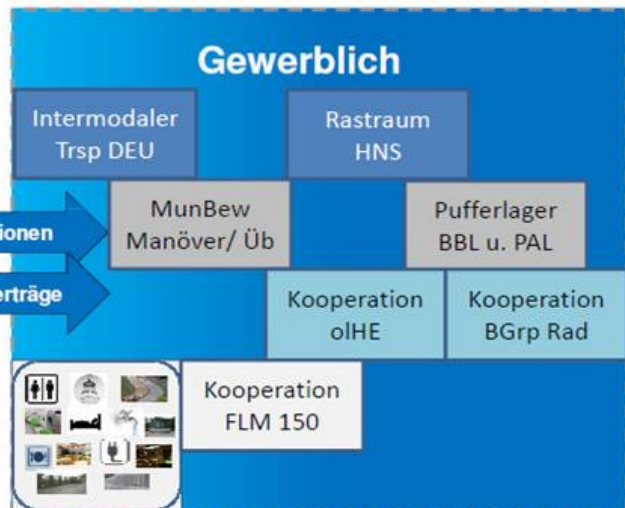
Ein Mensch, zwei Arbeitgeber

Das absehbar steigende Fehl qualifizierter Arbeitskräfte, auch und gerade im logistischen Bereich, ist bereits heute sowohl für die Bundeswehr als auch für die Wirtschaft eine Herausforderung. Hiermit beschäftigt sich das Unterpanel „Personal/Ausbildung“ und sucht nach neuen Modellen, von denen die Bundeswehr und die Unternehmen, durch einen wechselseitigen Zugriff auf Arbeitnehmer, und die Arbeitnehmer selbst profitieren können. Es geht darum, Soldatinnen und Soldaten für die Bundeswehr zu gewinnen, der Wirtschaft den Zugriff auf breit ausgebildete Fach- und Führungskräfte zu ermöglichen und dem jeweiligen Individuum einen attraktiven Berufsweg anbieten zu können. Dazu sind eine verzahnte Rekrutierung sowie abgestimmte Qualifizierungs- und Werbemaßnahmen anzustreben. Die Optimierung

„Das Mosaik vervollständigt sich...“



Verschiedene mögliche Kooperationsfelder im Einzelnen



der Verfahrenswahl und -durchführung von Vergabeverfahren sowie die Erstellung von Leistungsbeschreibungen als Vorbereitung solcher sind gänzlich andere Aufgabenstellungen, die das Unterpanel „Vergabeverfahren“ zu beantworten sucht. In einem engen Synchronisationsprozess sind Empfehlungen zur Markterkundung und ein Positionspapier zu Leistungsbeschreibungen entstanden.

Das Mosaik der logistischen Kapazitäten vervollständigt sich

Die vorgestellten möglichen Kooperationsfelder sind nur erste Schritte auf dem Weg zur Vervollständigung der logistischen Kapazitäten, die es für das neue Fähigkeitsprofil der Bundeswehr aufzubauen gilt. Im Zuge der Kooperationen soll auch Know-how im Bereich Digitalisierung erworben werden. Maßnahmen zur Ver-

besserung der Datenerfassung und -verarbeitung im Betriebsablauf sind insbesondere bei einer Anpassung bzw. Erweiterung der Infrastruktur zu berücksichtigen. Die Teilnehmer sowohl der Fachpanel als auch an den Tagungen in Köln und Berlin waren durchweg der Meinung: Die „Zukunftsorientierung Kooperationen in der Logistik“ beinhaltet große Möglichkeiten zur Gestaltung von intelligenten Lösungen in der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft in den oben genannten Bereichen und darüber hinaus. Jeder weitere Rahmenvertrag soll dazu beitragen, dass die Truppe bei ihren Aufgaben, vor allem im Inland, entlastet wird und insgesamt mehr Kapazitäten und Agilität für Aufgaben der Bundeswehr zur Verfügung stehen.

Alle Fotos/Grafiken: Bundeswehr

„Digitalisierung der Logistik...?“

