

Logistikkommando der Bundeswehr



„Zukunftsorientierung Kooperationen in der Logistik“

Panel 2

Materialbewirtschaftung und Lagerung

Die Streitkräftebasis und ihre Partner in der Wirtschaft

Abschnitt 1: Rahmenbedingungen allgemein

Anforderungen und Herausforderungen an die Logistik der Bundeswehr

Um die an die Logistik der Bundeswehr gestellten Anforderungen über die volle Bandbreite zu gewährleisten, arbeitet hoch qualifiziertes militärisches und ziviles Personal in einer Vielzahl von spezialisierten Funktionen prozessorientiert zusammen. Sie nutzen dabei ein sehr breites Spektrum hierfür optimierter Produkte und Dienstleistungen.

Die für Einsatz und Betrieb In-/Ausland erforderlichen Kapazitäten in der Logistik werden schon heute in wesentlichen Aufgabenfeldern durch die Integration von Leistungen Dritter, sowohl durch die Kooperation mit Partnerstreitkräften wie auch der Einbindung gewerblicher Dienstleister gestärkt, um die zwingend notwendige Durchhaltefähigkeit sicherzustellen.

Die aktuellen sicherheitspolitischen Rahmenbedingungen zeigen, dass strategische Risiken insbesondere für den Bund aber auch für die Wirtschaft existieren. Sich einander stetig anzunähern und enger zu verflechten, ist damit folgerichtig und zielführend. Eine gemeinsam geschaffene Robustheit macht beide Seiten widerstandsfähiger und bereit für die Herausforderungen der Zukunft.

Die Szenarien und die Herausforderungen für die Einsätze unserer Kräfte im Ausland und für den Betrieb im In-/Ausland ändern sich fortlaufend. Durch die wieder stärkere Akzentuierung der Landes- und Bündnisverteidigung benötigt die Bundeswehr deutlich höhere logistische Kapazitäten als heute. Sowohl im nationalen als auch in der zunehmenden Zusammenarbeit der Streitkräfte im europäischen Kontext wird eine Konzentration militärischer Kräfte auf die einsatz- und einsatzgleichen Verpflichtungen erfolgen. Der Auf- und Ausbau von Leistungen, die bedrohungsabhängig auch durch gewerbliche, logistische Leistungserbringer erreicht werden können, wird daher entscheidend sein.

Die Bundeswehr will daher eine starke Einbindung von Leistungen Dritter sowie eine intensive, gesicherte Zusammenarbeit mit der Wirtschaft. Die finanzielle Trendwende, auch im Rahmen der NATO-Verpflichtungen, bilden hierfür den Rahmen. Nur so kann der logistische Bedarf, der an die Bundeswehr im Rahmen von Einsätzen, der Landes- und Bündnisverteidigung, durch NATO und EU gestellt wird, quantitativ und qualitativ, zukunftsorientiert gedeckt werden.

Neue und innovative Wege in der Zusammenarbeit mit der Wirtschaft

Die Wirtschaft ist ein natürlicher Partner der Bundeswehr. Unternehmen leisten sowohl eigenständig als auch im Verbund mit anderen Unternehmen unverzichtbare Beiträge für die Logistik der Bundeswehr; neben ihrer Innovationskraft sind Flexibilität, Effizienz und verlässliche Leistungserbringung die Erfolgsfaktoren ihrer Wettbewerbsfähigkeit.

Diese Unterstützungsleistungen der Wirtschaft sind konzeptionell als integraler Bestandteil der Streitkräfte zur Ergänzung bzw. Entlastung militärisch vorgehaltener Fähigkeiten vorgesehen.

Seit vielen Jahren bestehen seitens der Bundeswehr Unterstützungsbedarfe insbesondere im Zusammenhang mit Auslandseinsätzen, wo sich zahlreiche Unternehmen von Beginn an proaktiv in Problemlösungen eingebracht und kompetent bewährt haben. Gleiches gilt zukünftig für die flexible und verlässliche Erbringung vielfältiger und stetig an Volumen zunehmender Unterstützungsleistungen für die Aufgaben der Bundeswehr im In- und Ausland. Auch für sich im Transit durch Deutschland befindliche Partnerstreitkräfte sind ähnliche Leistungen zu erbringen. Deutschland kommt aufgrund seiner zentralen geographischen Lage in Europa eine entscheidende Bedeutung zu. Somit stellt Deutschland eine logistische Drehscheibe für unsere Partnernationen dar.

Aus dem neuen Fähigkeitsprofil der Bundeswehr leiten sich insgesamt deutlich anwachsende logistische Leistungsumfänge ab. Diese verlangen nach einer neuen Qualität der Zusammenarbeit in Planung, Vorbereitung und Durchführung gerade mit der Wirtschaft. Konsequenterweise müssen hieraus vielfältige Zusammenarbeitsbeziehungen auf operativer Ebene folgen, in deren Rahmen ein Austausch von Informationen auch über die strategischen Herausforderungen der Zukunft sowie von Vorstellungen zur weiteren Entwicklung der Zusammenarbeit geboten ist.

Für die Logistik der Bundeswehr steht bei alledem die verlässliche Erbringung ihrer Unterstützungsleistungen im Vordergrund. Hierbei hat eine gesicherte Leistungserbringung durch die Wirtschaft nach Qualität, Quantität und dem Einhalten zeitlicher, funktionaler und räumlicher Vorgaben eine hohe Bedeutung.

Frühzeitig die gemeinsamen Chancen und Herausforderungen angehen

Die Spannweite der Einbindung der Wirtschaft umfasst sowohl Einzel-, System- als auch Komplettlösungen und kann zeitlich von einer anfänglichen begrenzten bis zur dauerhaften Übernahme von Aufgaben reichen. Dies setzt aber auch gegenseitige Planbarkeit voraus, die vertraglich abgesichert sein muss. Dies schafft die Voraussetzung um Synergien freizusetzen und zukünftigen Herausforderungen gerecht zu werden.

Unternehmen sind grundsätzlich bereit und in der Lage, auf Grundlage geeigneter Rahmenvereinbarungen auch gewerbliche Leistungen anzubieten, die nach Art, Umfang und Qualität zum Zeitpunkt eines Vertragsschlusses noch nicht konkret bekannt sind. Insofern genügt die Festlegung von Rahmenbedingungen, wie z.B. Zeit und Ort. Die konkrete Ausgestaltung erfolgt dann mit dem Einzelabruf. Dies setzt seitens der Streitkräfte eine engere Einbindung des Vertragspartners bereits in der Planungsphase eines Einsatzes voraus und seitens des Vertragschließenden eine aktive Nutzung der vergaberechtlichen Gestaltungsmöglichkeiten in einer den Rahmen setzenden Leistungsbeschreibung und einer frühzeitigen Ausschreibung sowie Vergabe. Zukünftige Kooperationen müssen so ausbalanciert werden, dass für Industrie sowie Auftraggeber Planungs- und Kalkulationssicherheit geboten werden kann.

Gemeinsame Gewinnung von qualifiziertem Personal

Dies ist insofern auch ein Kernanliegen, um den Herausforderungen der demografischen Entwicklung zu begegnen, dem bestehenden Lösungsdruck gerecht zu werden und die logistischen Dienstleistungen für die Streitkräfte zu optimieren. Die demografische Entwicklung und damit einhergehend die Knappheit an qualifiziertem Personal sind für Bundeswehr und Wirtschaft gleichermaßen eine Herausforderung. Da die durch das Logistikkommando bereitzustellenden unterstützenden Fähigkeiten gewerblichen Leistungen

ähnlich sind, eröffnen sich für beide Seiten auch Potenziale für erweiterte Kooperationen. In diesem Zusammenhang können Zeitsoldaten eine gewichtige Rolle einnehmen. Die fachliche Ausbildung der Soldaten in der Logistik der Bundeswehr entspricht in weiten Teilen zivilen Standards. Nach Abschluss ihrer aktiven Dienstzeit stellen Zeitsoldaten ein nicht zu unterschätzendes Bewerberpotenzial für die Branche dar. Zugleich können sie als Reservisten weiterhin eine bedeutsame Rolle für die Bundeswehr einnehmen. Inwieweit sich hieraus Chancen für die Bundeswehr ergeben, den bislang geschlossenen Personalkörper mit modernen Beschäftigungsmodellen zu flexibilisieren, gilt es zu prüfen.

Die Erbringung qualifizierter, fachlich anspruchsvoller Leistungen gründet auf gut ausgebildetem, qualifiziertem Fachpersonal. Aus der Vergleichbarkeit der fachlichen Anforderungen in der Logistik der Bundeswehr ergibt sich zwar grundsätzlich eine Konkurrenzsituation, diese kann jedoch durch Kooperation in Ausbildung und Personalmanagement zum Nutzen insbesondere der Mitarbeiter und damit zur Steigerung der Attraktivität im jeweiligen Berufsbild gewandelt werden - eine „Triple Win Situation“ für beide, Arbeitgeber und den Mitarbeiter.

Abschnitt 2 Fachanteil

Im Fachpanel 2 liegt der Fokus auf der Materialbewirtschaftung und Lagerung. Bereits bei der konstituierenden Sitzung am 23.01.2018 in Köln wurde deutlich, dass eine Trennung in die beiden Fachanteile Bewirtschaftung und Lagerung von „Material“ und „Munition“ geboten ist, um die spezifischen Vorschriften, gesetzlichen Regelungen und Produktions-/Lagerabläufe einerseits, sowie dem Wettbewerbermarkt - vor allem im Bereich der Munitionswirtschaft - andererseits besser gerecht werden zu können.

In zwei Veranstaltungsrunden wurde am 12./13.03.2018 und 17./18.04.2018, gemeinsam mit den Vertretern der Wirtschaft in einem offenen und konstruktiven Diskurs eine gemeinsame Basis für zukünftige Kooperationen gelegt, wo gemeinsam Modelle entwickelt und mögliche Ausgestaltungsmöglichkeiten diskutiert wurden. Mit der Fokussierung auf die Landes- und Bündnisverteidigung, unter gleichzeitiger Beibehaltung der Einsatzverpflichtungen werden die Anforderungen an die Materialbewirtschaftung sowie werterhaltende Lagerung für Material und Munition zukünftig nachhaltig steigen.

Die fehlenden Lagerkapazitäten können sowohl innerhalb zielstrukturell verfügbarer Material-/Munitionslagereinrichtungen, aber auch durch Reaktivierung bereits geschlossener Material-/Munitionslager sowie gegebenenfalls durch Nutzung von Kooperationen mit der zivilen Wirtschaft oder in Kombination aller drei Optionen gewonnen werden. Einflussfaktoren, die es bei den Betrachtungen im Panel 2 zu beachten galt, waren die Einmallagerung versus Mehrfachlagerung, die Bevorratungshöhen im Rahmen Landesverteidigung/ Bündnisverteidigung, ein höheres Maß an Effektivität und angemessenes Maß an Wirtschaftlichkeit sowie die demographische Entwicklung mit ihren Auswirkungen auf militärischer und ziviler Seite, welche sich insbesondere bei der Regeneration von technischem Personal auswirkt. Weiterhin wurde der systemische Teil des Prozesses, hier vor allen Dingen die Schnittstellenproblematik zwischen SASPF und Fremdsystemen sowie das Themenfeld Digitalisierung im Bereich Materialbewirtschaftung und Lagerung, thematisiert.

Unterabschnitt 2.1 Fachanteil „Material“

Ausgangspunkt der Untersuchungen im Bereich Material waren nachfolgende unterschiedliche Artikelkreise, welche entweder nach Umschlaghäufigkeit oder nach Alleinstellungsmerkmal kategorisiert wurden:

- Schnelldreher Palettenregallagerung
- Schnelldreher Fachregallagerung
- Batterien/Akkumulatoren
- Radbaugruppen
- Einheitszelte Typ II (EHZ) mit Peripherie
- Gefahrstoffe
- Radioaktives Material
- Zentralisierung Aussonderungs- und Verwertungsbestände in gedeckter Lagerung

Ziel der Gespräche mit den Vertretern der Wirtschaft war es, einerseits ein gemeinsames Verständnis hinsichtlich der Artikelkreise und Bewirtschaftungsabläufe zu entwickeln, sowie andererseits die Leistungsmöglichkeiten und -einschränkungen der Wirtschaft auszuloten. Herausfordernd war hierbei die eingeschränkte Möglichkeit der Modellentwicklung, da eine Berechnung auf Grundlage konkreter Zahlen der Bundeswehr aus vergaberechtlichen Gründen nicht zulässig war.

Insgesamt wurde beim Anteil Material ein erfolgsversprechendes Gesamtergebnis erzielt, da konkrete Kooperationsmöglichkeiten entwickelt wurden, welche nachhaltig zur Entlastung der ortsfesten Lagereinrichtungen (oLE) beitragen können. Als nicht zielführend wurde die grundsätzliche Bereitstellung von Personal in den Materiallagern der Bundeswehr erachtet, da nach Bewertung der Logistikdienstleister dafür eher Zeitarbeitsfirmen in Frage kommen, und sich die Prozesse effektiver und auch effizienter in einem industriellen Umfeld gestalten lassen.

Die Übernahme der Schnelldreher Palettenregallagerung und Fachregallagerung wurden aufgrund des sehr begrenzten Umfangs in der Bundeswehr als nicht zielführend verworfen. Einvernehmen bestand hinsichtlich des Ausschlusses von Radioaktivmaterial. Die Radbaugruppen sowie das Einheitszelt Typ II (EHZ) mit Peripherie bedürfen einer weiteren Untersuchung in Abhängigkeit der Ergebnisse von Panel 4, da hier zusätzlich Instandhaltungsfähigkeiten in der Analyse zu berücksichtigen sind. Als erfolgsversprechend entwickelte sich im Verlauf der Gespräche ein flexibles Pufferlager für Heer/SKB-Material in den Lagerarten Bodenblock (BBL) und Palette (PAL).

Als präferierte Variante wurde daher ein Partnerrahmenvertrag für Heer/Streitkräftebasis - Material in den Lagerarten BBL und PAL als Pufferlager identifiziert. Dafür wurde ein mögliches Vertragsmodell ohne konkrete Bundeswehrzahlen entwickelt und diskutiert, welches einen Umfang (Annahme) von 100.000 m² BBL und 10.000 PAL vorsieht, wobei eine Mindestauslastung von 50% d.h. mindestens 50.000 m² BBL und 5.000 PAL sichergestellt werden müsste. Dabei erschien eine Erhöhung der Kapazität um 15% ohne Preisänderung möglich, sowie die Aufstockung der Lagerkapazitäten – im vereinbarten Maximalumfang –

mit einem Vorlauf von 3 Monaten. Im Hinblick auf Distribution in die Zieldepots wurde als Planungsannahme für den zeitlichen Vorlauf, nach Maßgabe Logistikzentrum der Bundeswehr, 2-3 Tage zu Grunde gelegt, um mögliche Sammeltransporte wirtschaftlich zu gestalten. Denkbar war ein sukzessiver Aufbau mit einer Mindestlast, je nach Vertragslaufzeit (3-5 Jahre), welche z.B. im 1.J 20% / 2.J 40% / 3.J 60% / 4.J 80% / 5.J 100% der Mindestauslastung betragen könnte. Hierbei ist gegebenenfalls auch die Lagerung und Bewirtschaftung von Gefahrgut und Schmier-/Betriebs-/Hilfsstoffen integrierbar.

Eine weitere Variante – mit perspektivischem Charakter – ist die Zentralisierung der Aussonderungs- und Verwertungsbestände aus gedeckter Lagerung inklusive Lagerung und Bewirtschaftung bis zur abschließenden Verwertung in einem externen Lager. Dies bedarf jedoch noch der vertiefenden Untersuchung und ggf. der Entwicklung eines optimierten Eigenmodells (OEM).

Unterabschnitt 2.1 Fachanteil „Munition“

Ausgangspunkt der Untersuchungen im Bereich Munition waren nachfolgende Artikelkreise und Kooperationsmodelle:

- Munition Truppenübungsplatz (TrpÜbPl) – Full Service Contract
- Munition Truppenübungsplatz (TrpÜbPl) – Kooperation Bundeswehr/Wirtschaft auf TrpÜbPl oder Munitionslager (MunLgr)
- Artikelkreis Übungsmunition
- Artikelkreis Manövermunition
- Artikelkreis Munition (hohe AEM / hoher Bestand / hoher Platzbedarf)

Ziel der Gespräche mit den Vertretern der Wirtschaft war es, einerseits ein gemeinsames Verständnis hinsichtlich der Artikelkreise und Bewirtschaftungsabläufe zu entwickeln sowie andererseits die Leistungsmöglichkeiten der Wirtschaft auszuloten. Herausfordernd war hierbei die eingeschränkte Möglichkeit der Modellentwicklung, da eine Berechnung auf Grundlage konkreter Zahlen der Bundeswehr nicht zulässig war.

Zusätzliche Herausforderung waren die besondere Vorschriften- und Gesetzeslage (Kriegswaffenkontrollgesetz etc.), differierende rechtliche Vorgaben zwischen zivilen Auftragnehmern und militärischer Seite, sowie Fragen des Eigentum-/Besitzübergangs¹ (Zeitpunkt etc.).

Insgesamt wurde auch beim Anteil Munition ein erfolgsversprechendes Gesamtergebnis erzielt, da konkrete Kooperationsmöglichkeiten entwickelt wurden, welche nachhaltig zur Entlastung der Munitionslager (MunLgr) beitragen können. Als nicht zielführend wurde die grundsätzliche Bereitstellung von Personal in den Munitionslagern der Bundeswehr erachtet, da nach Bewertung der Logistikdienstleister dafür eher Zeitarbeitsfirmen in Frage kommen,

¹ Die Munition geht nach der Losabnahme durch die Bundeswehr in das Eigentum der Bundeswehr über, bleibt aber bis zur Lieferung an die Truppe im Besitz des Logistikdienstleisters.

und sich die Prozesse effektiver und auch effizienter in einem industriellen Umfeld gestalten lassen.

Ausschlaggebend für die Entwicklung der Kooperationsmöglichkeit war die Differenzierung der Munition zwischen Übungs-/Manövermunition und Gefechtsmunition. Die Kompetenzen für Gefechtsmunition verbleiben demnach in vollem Umfang im militärischen Bereich, wohingegen der Anteil Übungs- und Manövermunition durch zivile Auftragnehmer übernommen werden kann.

Angedachte Alternativmodelle, wie der Full Service Contract im Bereich TrpÜbPI, Artikelkreise von Munition mit hoher AEM oder einem hohen Platzbedarf wurden verworfen. 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).

Als präferierte Variante wurde die Lagerung und Bewirtschaftung von Übungs- und Manövermunition zur Sicherstellung einer bedarfsgerechten und rechtzeitigen Bereitstellung für Ausbildungs-/Übungsvorhaben der Bundeswehr gesehen, da dies das Primärziel der Bundeswehr für die Ausbildung ist und dieses Modell möglichen Kooperationspartner die höchste Flexibilität bietet. Ziel ist es, diese Aufgabe durch einen zentralen Logistikdienstleister wahrnehmen zu lassen, wobei dieser sowohl Hersteller als auch reiner Logistikdienstleister sein kann. Diese hierfür vorzuhaltenden Kapazitäten sind ausgerichtet an dem Bedarf der Truppe und Beschaffungen des BAAINBw.

Dafür wurde ein mögliches Vertragsmodell entwickelt und diskutiert, welches bei einem angenommenen Umfang von 10.000 m² (GefKI 1.1-1.4) eine Mindestauslastung von 50% vorsieht, wobei mindestens 5.000 m² abgerufen werden müssten. Dabei erschien eine Erhöhung der Kapazität um 15% ohne Preisänderung möglich.

Auch hier ist ein sukzessiver Aufbau mit einer Mindestlast, je nach Vertragslaufzeit (5 – 7 Jahre) denkbar, welche z.B. im 1.J 20% / 2.J 40% / 3.J 60% / 4.J 80% / 5.J 100% der Mindestauslastung betragen könnte. Allerdings wurde seitens der Wirtschaft deutlich gemacht, dass aufgrund von Investitionen in die Lagerhaltung von Munition, sich Verträge bei längerer Laufzeit deutlich wirtschaftlicher gestalten lassen.

Sollte die Bundeswehr die Aufgaben von Beschaffung und Lagerung von Übungs- und Manövermunition bündeln, sind rechtzeitige Auftragsvergaben sowie Logistikverträge und Abschlüsse von Rahmenverträgen für die Munitionsbewirtschaftung entscheidend. Die Realisierbarkeit derartiger Kooperationsmodelle hängt ggf. stark vom jährlichen Verbrauch / Ausbildungsbedarf sowie vom Kaliber und den Kosten der jeweiligen Munition ab. Ziel wäre es, die Übungs- und Manövermunition in der Regel für ein Jahr im (in) industrieeigenen MunZw-Lager(n) zu lagern, wobei nach einer ersten Abschätzung mindestens ein jährlicher Munitionsverbrauch von 80% abgenommen werden müsste.