

Zur Lage der Bundeswehr aus ökonomischer Sicht
- Die Neuausrichtung der Bundeswehr im Überblick –

Gliederung

- I. Wesentliche treibende Faktoren und Entwicklung seit Juni 2010
- II. Sicherheits- und verteidigungspolitische Grundlagen der Neuausrichtung
- III. Auftrag, Aufgaben, Nationale Zielvorgabe und Fähigkeiten
- IV. Eckwerte der Neuausrichtung
- V. Zur Umsetzung der Neuausrichtung : Strukturen und Prozesse, Personal, Material, Infrastruktur
- VI. Bewertung

Quellen : 1. Veröffentlichungen BMVg : Verteidigungspolitische Richtlinien VPR v. 18.05.2011;
Ressortbericht BMVg v. 08.05.2013; Reden BM, u. a. (s. Internet)

2. Militärische Fachzeitschriften

3. Publikationen Lehrstuhl (Homepage bei „Forschung“, dann bei „Publikationen“)

Leitendes Ziel der Neuausrichtung aus ökonomischer Sicht :

Sparen und zugleich Effizienz verbessern !

„Sparen“: Verringerung der Verteidigungsausgaben
(Verteidigungshaushalt / Einzelplan (EPl) 14)

„Effizienz“: Optimierung des Verhältnisses von „Output“ zu „Input“

I. Wesentliche treibende Faktoren und Entwicklung seit Juni 2010

I.1. Wesentliche treibende Faktoren

- „**Schuldenbremse Grundgesetz**“ → strikter **Sparkurs** der Bundesregierung
- **problematische Wehrgerechtigkeit** : bei W 9 Bedarf an zur Bw einzuberufenden Wehrpflichtigen nur ca. 15 % des männlichen Geburtenjahrgangs
- **geringe ökonomische Effizienz der Wehrpflicht** insbesondere nach Verkürzung des Grundwehrdienstes von 9 Monaten auf 6 Monate
- **unbefriedigende Effizienz der Strukturen der Bw als Ganzes** : von ca. 250.0000 Soldaten nur ca. 7.000 (ca. 3 %) verfügbar für durchgehenden Auslandseinsatz zur vorbeugenden Konfliktverhütung und Krisenbewältigung als wahrscheinlichste Aufgabe
- **Unbefriedigende Effizienz der Prozesse** : z. B. Beschaffungsprozesse überschreiten regelmäßig den Zeit- und Kostenrahmen

I.2. Entwicklung seit Juni 2010

- **Juni 2010 : Kabinettsbeschluss** → **44. Finanzplan** für die Jahre 2011 bis 2014 : im Verteidigungshaushalt (Einzelplan 14 / EPl 14) sind **kumuliert insgesamt 8,3 Mrd einzusparen** (EPl 14 2010 ca. 32 Mrd)

- **Juli 2010 bis Sept. 2010** : Untersuchung und Empfehlungen **Generalinspekteur** mit Vorgabe „Statt ca. 195.000 BS / SaZ nur noch ca. 155.000 BS / SaZ → 40.000 BS / SaZ weniger“ → Bericht
- **Juli 2010 bis Okt. 2010** : Untersuchung und Empfehlungen der **Strukturkommission** zur Verbesserung der Strukturen und Prozesse → Bericht
- **Dez. 2010** : **Kabinettsbeschluss** : **Aussetzen Wehrpflicht, Einführung eines Freiwilligen Dienstes** → Bw : Freiwilliger Wehrdienst FWD; **Personalumfang Bw : 170.000 BS / SaZ + bis zu 15.000 FWD = bis zu 185.000 Soldaten**
- **März 2011** : **Bundestag beschließt Wehrrechtsänderungsgesetz** → Aussetzen Wehrpflicht, Einführung des Freiwilligen Wehrdienstes FWD
- **März 2011** : **Wechsel BM**, Einrichten eines **Projektmanagements** mit Lenkungsausschuss mit **11 Projektgruppen** → Vorschläge bis Sept. 2011
- **Mai 2011** : **Verteidigungspolitische Richtlinien VPR**, Rede BM : Leitlinien und wesentliche Eckwerte
- **Juni 2011** : **Kabinettsbeschluss** : **45. Finanzplan** → **Sparauflagen EPl 14 erheblich verringert** : statt ca. 8 Mrd im Zeitraum 2011 bis 2014 nun ca. 3 Mrd im Zeitraum 2012 bis 2015; zusätzliche Mittel aus EPl 60 für Personalabbau
- **Okt. / Nov. 2011** : Entscheidungen zu **Standorten und Grobstruktur**
- **2012 /2013**: **Realisierungspläne und Beginn Realisierung**

II. Sicherheits- und verteidigungspolitische Grundlagen (vgl. insbes. **VPR**)

II.1. Das strategische Sicherheitsumfeld

Generelle Trends :

- Wachstum und Verteilung Weltbevölkerung und Welt-BSP → Machtverschiebungen,
Aufstieg neuer Regionalmächte
- wachsende globale Vernetzungen → zunehmende wechselseitige Abhängigkeiten
- Technischer Fortschritt : rasche Verbreitung von Hochtechnologien, insbes. IT
- Klimawandel und Wachstum Weltbevölkerung → Verknappungen natürlicher Ressourcen

Risiken und Bedrohungen :

- generell : Sicherheit Deutschlands nicht mehr geographisch zu begrenzen, Äußere Sicherheit und Innere Sicherheit gehören zusammen
- Destabilisierungen und Konflikte durch zerfallene und zerfallende Staaten → Bürgerkriege, humanitäre Krisen, Migrationsströme, Radikalisierungen, diktatorische Regime
- Internationaler Terrorismus, Organisierte Kriminalität
- Verbreitung von Massenvernichtungsmitteln und weitreichenden Trägersystemen
- Cyber-Angriffe
- Konflikte mit erheblichen Risiken für Rohstoff- und Warenströme sowie Transportwege

II.2. Sicherheitspolitische Ziele und Interessen Deutschlands (s. VPR)

Sicherheitspolitische Ziele :

- **Sicherheit und Schutz der Bürgerinnen und Bürger Deutschlands**
- **territoriale Integrität und Souveränität Deutschlands und seiner Verbündeten**
- **Wahrnehmung internationaler Verantwortung**

Sicherheitspolitische Interessen Deutschlands sind :

- **Krisen und Konflikte zu verhindern, vorbeugend einzudämmen und zu bewältigen, die Sicherheit Deutschlands und seiner Verbündeten beeinträchtigen („Konflikte auf Distanz halten“)**
- **außen- und sicherheitspolitische Positionen nachhaltig zu vertreten und einzulösen,**
- **die transatlantische und europäische Sicherheit und Partnerschaft zu stärken,**
- **für die internationale Geltung der Menschenrechte und der demokratischen Grundsätze einzutreten, das weltweite Respektieren des Völkerrechts zu fördern und die Kluft zwischen armen und reichen Weltregionen zu reduzieren**
- **einen freien und ungehinderten Welthandel sowie den Zugang zur Hohen See und zu natürlichen Rohstoffen zu ermöglichen.**

II.3. Außen- und sicherheitspolitische Strategie Deutschlands

- **Stärkung UNO und OSZE**

- **Bündnisstrategie : feste und dauerhafte Verankerung in der NATO und in der EU**
 - wesentliche gemeinsame Aufgaben im Rahmen der NATO :
 - **Kollektive Verteidigung (Art. 5 NATO- Vertrag)**
 - **Krisenbewältigung**
 - **Kooperative Sicherheit durch Partnerschaft**

 - leitende Ziele hinsichtlich EU :
 - **Mitwirkung bei der europäischen Integration, die alle Politikbereiche umfasst**
 - **eigenständige und eigenverantwortliche sicherheitspolitische Handlungsfähigkeit**
 - **sicherheitspolitische Aufgaben : ähnlich wie NATO; stärkere Betonung von nicht-militärischen sicherheitspolitischen Gestaltungsfeldern**
 - **Stärkung Zusammenarbeit NATO / EU → gegenseitig Rückgriff auf Fähigkeiten**

- **Konzept der engen Vernetzung von nicht-militärischen und militärischen Maßnahmen zur Erreichung sicherheitspolitischer Ziele („comprehensive approach“)**

III. Auftrag, Aufgaben, Nationale Zielvorgabe und Fähigkeiten

III.1. Auftrag der Bundeswehr

Die Bundeswehr

- **schützt Deutschland** und seine Bürgerinnen und Bürger,
- sichert die **außenpolitische Handlungsfähigkeit** Deutschlands,
- trägt zur **Verteidigung der Verbündeten** bei,
- leistet einen Beitrag zu **Stabilität und Partnerschaft im internationalen Rahmen**,
- fördert die **multinationale Zusammenarbeit** und **europäische Integration**.

III.2. Aufgaben der Bundeswehr (ineinandergreifendes Aufgabenspektrum)

- **Landesverteidigung als Bündnisverteidigung im Rahmen der NATO**
- **internationale Konfliktverhütung und Krisenbewältigung** – einschließlich des Kampfes gegen den internationalen Terrorismus
- Beteiligungen an militärischen Aufgaben im Rahmen der **Gemeinsamen Sicherheits- und Verteidigungspolitik (GSVP) der EU**
- Beiträge zum **Heimatschutz**, d. h. Verteidigungsaufgaben auf deutschem Hoheitsgebiet sowie Amtshilfe in Fällen von Naturkatastrophen und schweren Unglücksfällen, zum Schutz kritischer Infrastruktur und bei innerem Notstand
- **Rettung und Evakuierung sowie Geiselnbefreiung im Ausland**
- **Partnerschaft und Kooperation** als Teil einer multinationalen Integration und globaler Sicherheitszusammenarbeit im Verständnis moderner Verteidigungsdiplomatie
- **humanitäre Hilfe im Ausland**

III.3. Nationale Zielvorgabe und Fähigkeiten

Begriff „Nationale Zielvorgabe“ : legt Qualität und Umfang der bereit zu stellenden **Fähigkeiten** fest („level of ambition“)

Sicherzustellen :

- mögliche Übernahme von **Führungsverantwortung als Rahmennation**
- **Fähigkeiten für das gesamte Aufgabenspektrum**, in die Beiträge anderer Nationen flexibel und synergetisch integriert werden können („**Breite vor Tiefe**“)

Zu erreichende Ziele :

- **Bündnisverteidigung und GSVP** : deutsche Anteile am gemeinsamen **Kräfteedispositiv** so, dass zur **schnellen, wirksamen und zeitlich begrenzten Reaktion** befähigt → **Nukleus** des deutschen Beitrages : **NATO Response Force** und **EU Battlegroup**
- **Konfliktverhütung und Krisenbewältigung** : zeitgleich sind **10.000 Soldaten durchhaltefähig** für unterschiedliche Einsatzgebiete vorzuhalten (zeitgleich zwei zu Land, eine zu See)

Grundsätzlich :

Stets enger Verbund der Fähigkeiten zur

- **Aufklärung**
- **Führung**
- **Wirkung**
- **Unterstützung**

Näheres zu Fähigkeiten (s. VPR und Veröffentlichungen BMVg) :

Aus der nationalen Zielvorgabe und den einzelnen Aufgaben des Aufgabenspektrums werden **die Fähigkeiten konkretisierend und differenzierend abgeleitet** :

(1.) Unterscheidung nach zeitlicher Dauer :

- **dauerhafte Aufgaben** (z. B. Betrieb und Basis Inland : Aus- und Weiterbildung, Logistik, Ämteraufgaben, Wehrverwaltung usw.)
- **langandauernde Aufgaben** (z. B. Beteiligung an NATO-Kdo- Strukturen)
- **dauerhafte Bereitstellung für zeitlich begrenzten Einsatz** (z B. NRF, EU BG)
- **zeitlich begrenzte Aufgaben** (z. B. Operationen zur Unterstützung von Partnern)

(2.) Unterscheidung nach Prioritäten - priorisiertes Fähigkeitsprofil

- ergibt sich i. W. aus den **Wahrscheinlichkeiten eines militärischen Einsatzes** sowie auch der **Finanzierbarkeit**
- wahrscheinlichere Aufgaben : Konfliktverhütung und Krisenbewältigung → bestimmt deshalb die Grundzüge der Struktur → die dafür bereit zu haltenden Kräfte erfüllen i. W. auch die Anforderungen an Landes- und Bündnisverteidigung sowie Heimatschutz
- Differenzierungen und auch Reduzierungen im Fähigkeitsprofil (ist der „Preis“ für „Breite statt Tiefe“ im Fähigkeitsspektrum)

(3.) Unterscheidung in der multinationale Zusammenarbeit mit NATO und EU

- Fähigkeiten, die **national unverzichtbar** sind und daher ausschließlich national vorzuhalten sind
- Fähigkeiten, bei den eine **engere Zusammenarbeit mit Partnern** möglich ist, ohne dass dabei die nationale Fähigkeit abgegeben wird → „pooling“ – „Bündelung“

- Fähigkeiten, bei denen ein **wechselseitiges, verabredetes Abstützen** auf europäische Partner vorstellbar ist → **„sharing“ – „Rollen- und Aufgabenteilung“**

(Vgl. dazu „Gent-Initiative“ der EU und „Smart Defence“ der NATO)

IV. Konstitutive Vorgaben und wesentliche Eckwerte für die Neuausrichtung der Bw

- Auftrag, Aufgaben und Fähigkeiten :

s.o. bei III.

- Personalumfänge / personelle Zielgrößen (bis 2017 / 2018 zu erreichen) :

Soldaten	: 170.000 BS / SaZ + bis zu 15.000 FWD / Reserv. =	bis zu 185.000
Zivile Mitarbeiter	:	ca. 55.000
Summe	:	bis zu 240.000

- Wehrsystem :

- **Aussetzen der Wehrpflicht**
- **bis zu 12.500 Freiwillig Wehrdienstleistende FWD; davon 5.000 fest eingeplant / bis zu 7.500 flexibel einzuplanen, Dauer bis zu 23 Monaten**
- **Aufwuchsfähigkeit durch Reservisten : 2.500 Stellen für Wehrübende**

- **Grundstrukturen** :

bestimmend : Aufgabe „**Konfliktverhütung und Krisenbewältigung**“ als wahrscheinlichste Aufgabe → Kräfte hierfür zugleich geeignet für Landes- und Bündnisverteidigung sowie für Heimatschutz

- **Finanzmittel / mittelfristige Finanzplanung (48. Finanzplan, SOLL, 2014 bis 2018)** :

Verteidigungshaushalt / Einzelplan 14 (in Mrd Euro) :

	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>
<u>48. FiPl</u> (7/2014)		<u>32,4</u>	<u>32,3</u>	<u>32,4</u>	<u>32,7</u>	<u>32,9</u>
<u>47. FiPl</u> (2012)	33,3	<u>32,8</u>	<u>32,2</u>	<u>32,1</u>	<u>32,1</u>	

Hinweis: in 2013 u. 2014 insges. ca. 1,8 Mrd weniger Ausgaben; Absicht: dafür 2015 bis 2018 insges. ca. 1,8 Mrd mehr)

zusätzlich aus Einzelplan 60 :

Finanzmittel für Überhang /Abbau des Zivilpersonals bis zu 0,75 Mrd p. a.

- **Selbstverständnis der Bundeswehr** :

unverändert : Prinzipien der Inneren Führung mit dem Leitbild des Staatsbürgers in Uniform

V. Zur Umsetzung der Neuausrichtung

V.1. Strukturen und Prozesse

Leitender Grundsatz :

Zusammenführen von Aufgabe, organisatorischer Kompetenz und Verantwortung und dies durchgängig von oben (BMVg) bis unten (Bearbeitungsebene) !

Defizite der bisherigen Strukturen :

- zu viele Führungsebenen, zu viele Stäbe; „zu viel Aufsicht für zu wenig Arbeit“,
- Parallelstrukturen,
- zu viele Schnittstellen, geteilte Verantwortungen
- Strukturen folgen zu wenig den Prozessen → geteilte Verantwortungen für denselben Prozess
- im BMVg zu viele nicht-ministerielle Aufgaben

V.1. a.) Zukünftige Struktur BMVg

- **statt ca. 3.000 Angehörige zukünftig ca. 2.000 Angehörige**
- **statt 12 Abteilungen zukünftig 9 neu gegliederte Abteilungen**
- **Inspektore mit ihren Führungsstäben nicht mehr Teil des BMVg**

- **Spitze / Leitungsbereich** : gebildet aus BM, zwei beamteten Staatssekretären und Generalinspekteur, zwei parlamentarische Staatssekretäre unterstützen BM bei Regierungsarbeit

- **Generalinspekteur** : ranghöchster Soldat, militärischer Berater der Bundesregierung, **wird truppendienstlicher Vorgesetzter aller Soldaten; Unterstellung unter einem Staatssekretär**

- **Einzelheiten s. BMVg : Organigramm mit Unterstellungsverhältnissen**

- **jeder Abteilungsleiter verantwortlich für die ihm zugeordneten Dienststellen und „das geht von oben nach unten“**

- **alle Abteilungen werden soweit wie möglich gemischt von zivilem und militärischem Personal besetzt**

V.1. b.) Zukünftige Struktur unterhalb BMVg

- **5 militärische Organisationsbereiche / Teilstreitkräfte TSK** (wie bisher) :
Heer H, Luftwaffe Lw, Marine M, Streitkräftebasis SKB, Zentraler Sanitätsdienst ZSanDst
 - **an der Spitze jeweils Inspekteur mit zugeordnetem Führungsstab** (nicht mehr im BMVg!):
→ Kdo H, Kdo Lw, Kdo M, Kdo SKB, Kdo ZSanDst
 - **Strukturprinzip innerhalb der militärischen Organisationsbereiche / TSK** :
unter Inspekteur funktionale Gliederung nach **Fähigkeitskommandos / Fähigkeitsbereichen**
→ **Fähigkeitsbereich „Einsatz“** - **Fähigkeitsbereich „Unterstützung“**
- Heer** : 3 Divisionen / 8 Brigaden - für Unterstützung : Fachkommandos
- Luftwaffe** : Zentrum Luft Ops - Kdo Einsatzverbände - Kdo Unterstützungsverbände
- Marine** : 2 Einsatzflottillen – 1 Marinefliegerkommando – unterstützende Dienststellen
- SKB** : 5 Kommandos : Logistik – Führungsunterstützung – Strategische Aufklärung;
Territoriale Aufgaben - Streitkräfteamt
- ZSanDst** : Einheitliche Führung jeweils der Einsatzkräfte und der regionalen Sanitätsunterstützung, gesondert : Bw-Krankenhäuser; Sanitätsakademie

- **in allen militärischen Organisationsbereichen kompletter Wegfall einer Führungsebene**
:
 - Heer : Heeresführungskommando und Heeresamt
 - Lw : Führungsebene Division
 - Marine : Flottenkommando und Marineamt
 - SKB : Wehrbereichskommandos
 - ZSan Dst : Sanitätsführungskommando und Sanitätsamt
- den **drei ministeriellen Abteilungen „Personal“, „Ausrüstung, Nutzung und Informationstechnik“ und „Infrastruktur, Umweltschutz und Dienstleistungen“** wird **jeweils ein Amt** mit nachgeordneten Dienststellen **unmittelbar unterstellt** (Verantwortung des Abteilungsleiters „top down“)
 - wichtiges neues Amt: **Planungsamt der Bundeswehr**

Prozesse

- **Absicht : Straffung und Optimierung → eindeutige und ganzheitliche Verantwortungen für den jeweiligen Prozess; ganzheitliches Prozessmanagement**

- **insbesondere bei:**

(1.) neuem **Integrierten Planungsprozess IPP**

→ wesentlicher Fokus: „von Anfang an“ Integration von Finanzplanung (BMVg: Abt. Haushalt und Controlling) und Bw-Planung (BMVg: Abt. Planung)

(2.) **Beschaffungen und Nutzung : Neugestaltung des Customer Product Management CPM (nov)**

→ 3 Phasen : Analyse / Planung – Realisierung – Nutzung;
→ Grundsatz : „Von der Wiege bis zu Bahre“ bei zu beschaffenden Systemen mit verantwortlichem Projektleiter und Integrierten Projektteams IPT

Einzelheiten zu Strukturen (Organigramme) und Prozesse : s. Veröffentlichungen BMVg

V.2. Personal

Abzubauenende Haushaltsstellen im Zeitraum von 2013 bis 2017 :

BS / SaZ: von ca. 184.000 auf 170.000 → ca. 14.000 BS / SaZ; Überhang BS: ca.9.000

Zivile Mitarbeiter : von ca. 85.000 auf ca. 55.000 → ca. 30.000 ziv. Mitarbeiter

Wie ? Verringerte Regeneration; anderweitige Verwendungen im öffentlichen Dienst oder in der Privatwirtschaft („Beurlaubungen“), vorzeitige Versetzungen in den Ruhestand, Umwandlung von BS in SaZ, Verkürzung von Verpflichtungszeiten, Abfindungen u.a. → **Reformbegleitgesetz; Tarifvertrag Umbau Bundeswehr**

Zugleich als Nachwuchs zu gewinnen (Abschätzung) :

- Nachwuchsbedarf Soldaten BS / SaZ: **jährlich ca. 12.500 Einstellungen**
- Nachwuchsbedarf FWD bei 12.500 / 18 Monate: **jährlich ca. 9.000 Einstellungen**

→ bei Auswahlquote „3 : 1“ bei BS / SaZ und „2 : 1“ bei FWD erforderlich :
ca. 55.000 Bewerbungen → bei 85 % **männlich: ca. 47.000 Bewerbungen** → wären
in 2020 ca. 14 % eines männlichen Geburtenjahrgangs → „Attraktivitätsprogramm“

Aufteilung des militärischen Personalumfangs (170.000 BS / SaZ + 5.000 fest eingeplante FWD = 175.000; ca.-Werte) :

	<u>zukünftig</u>	<u>bisher mit Wehrpflichtigen</u>	
Heer	58.000	90.000	- 36 %
Lw	23.000	36.000	- 36 %
Mar	13.000	16.000	- 19 %
ZSanDst	15.000	21.000	- 29 %
SKB	37.000	58.000	- 36 %
nicht für Einsätze verfügbar (Schüler, BFD; u. a.)	29.000	31.000	
	175.000	252.000	- 31 %

bei 15.000 FWD → 185.0000 → in Vergleich mit 252.500 - Bw : Reduzierung um 27 %

Einzelheiten zu Personal : siehe „Reformbegleitgesetz“, „Attraktivitätsprogramm“ und „Personalstrukturmodell PSM 185“

V.3. Material

- **erforderlich : Eingriffe in Rüstung und Rüstungsprojekte**
- **Gründe :** (1.) **weniger Personal** für Betreiben der Waffensysteme
 (2.) **sehr hoher Bindungsstand** der investiven Finanzmittel → kaum Freiräume für notwendige Neubeschaffungen im Rahmen der Neuausrichtung
 (3.) **knappe Finanzmittel**

Beispiele für geplante Eingriffe in Rüstung und Rüstungsprojekte (zukünftig: Obergrenze!)

Heer :	Kampfpanzer Leo 2	: 225 statt 350	(- 36 %)
	Schützenpanzer „Puma“	: 350 statt 410	(- 15 %)
	Kampfhubschrauber „Tiger“	: 40 statt 80	(- 50 %)
	Panzerhaubitze 2000	: 89 statt 148	(- 40 %)
	Raketenwerfer MARS	: 38 statt 55	(- 31 %)

Lw :	Eurofighter	:	140	statt	177	(- 21 %)
	A400 M	:	40	statt	60	(- 33 %)
	CH 53 (Übernahme vom Heer)	:	64	statt	82	(- 15 %)
	NH 90 insgesamt (nur beim Heer)	:	80	statt	122	(- 34 %)
	Patriot	:	14	statt	29	(- 52 %)
	GLOBAL HAWK	:	4	statt	6	(- 33 %)

Marine :	Mehrweckkampfschiff 180	:	6	statt	8	(- 25 %)
	Minenabwehreinheiten	:	10	statt	20	(- 50 %)

- **grob Bw insgesamt** : Reduzierungen bei größeren Waffensystemen **durchschnittlich um 20 %** mit **Bandbreite von + 17 % (nur beim „FUCHS“) bis - 100 % (MEADS)**.

Einzelheiten s. Ressortbericht vom 8.5.2013

- Reduzierungen bei Beschaffungsvorhaben erfordern **häufig Vertragsänderungen** → Verhandlungen mit der Industrie → Kompensation durch neue Vorhaben ?
- **Folge verringerter Stückzahl bei Beschaffungen meist : je System höhere Beschaffungskosten und auch höhere Betriebskosten je System**

V.4. Infrastruktur / Standorte

- **von ca. 330 größeren Standorten** : 31 geschlossen und 33 weitere so stark reduziert, dass „de facto“ geschlossen → **ca. 65 Standorte geschlossen (ca. 20 %)**

- **wesentliche Kriterien bei Standortentscheidungen :**
 - (1.) Funktionalität → Eignung des Standortes für Auftrag und Aufgaben der dort stationierten Dienststellen
 - (2.) Kosten → Wirkung auf Ausgaben und ggf. Einnahmen
 - (3.) Präsenz in der Fläche
 - (4.) Attraktivität

- **zuständig für Verwertung** : Bundesanstalt für Immobilienaufgaben BImA beim Finanzministerium → „**Standortkonversion**“

V.5. Zeitlicher Rahmen für Umsetzung der Neuausrichtung :

bis 2017 / 2018

VI. Bewertung der Neuausrichtung der Bundeswehr aus ökonomischer Sicht

VI.1. Wesentliche positive Aspekte

a.) **Generell im Vergleich mit bisheriger Bw (252.500 Soldaten, Wehrpflicht W9 bzw. W6) :**

Übergeordnetes Ziel „Sparen und zugleich Effizienz verbessern“ perspektivisch realisierbar

Dazu näher (Basis für Abschätzung : Planung BMVg, Beispiel Haushaltsjahr 2017) :

„Sparen“ ?

- Höhe EPl 14 bei Beibehaltung der bisherigen Bw in 2017 : ca. 37,0 Mrd
- Höhe EPl 14 (ohne EPl 60) bei Neuausrichtung Bw in 2017 : 32,7 Mrd

→ **in 2017 ca. 4,3 Mrd (ca. 12 %) gespart** (allerdings ohne Seitenfinanzierung aus dem Einzeplan 60 als Anschubfinanzierung : „bis zu 0,75 Mrd“ !)

„Verbesserung der Effizienz“ als Verhältnis von Output zu Input ?

- **Output** : zukünftig 10.000 Soldaten statt bisher ca. 7.000 Soldaten durchhaltefähig für Auslandseinsätze zur Konfliktverhütung und Krisenbewältigung
→ **ca. 40 % mehr für durchhaltefähige Auslandseinsätze**
- **Input** : Verteidigungshaushalt (EPl 14) abgesenkt → Einsparungen; bezogen auf Haushaltsjahr 2017 **ca. 12 % weniger**

→ **Verbesserung der Effizienz bei dieser Messgröße im Bezugsjahr 2017 um den Faktor ca. 1,6**

zutreffende Aussage von daher : „Die Bundeswehr wird kleiner, aber effizienter“

→ richtige Ressourcenstrategie : bei vorgegebenen Finanzmitteln (Sparkurs)
Verkleinerung, um insbesondere Betriebsausgaben zu verringern und Einsparungen hier in investive Ausgaben umzuschichten → sonst „hohle Armee“

b.) Positive Einzelaspekte (perspektivisch; Basis für a.) :

- **Management der Neuausrichtung : nach Anfangsschwierigkeiten** (nicht realisierbare Sparauflagen, übereiltes Aussetzen der Wehrpflicht, fehlender ganzheitlicher Ansatz)

seit März 2011 **schlüssiges und konsistentes methodisches Vorgehen** : VPR mit Umweltanalyse und konstitutiven Vorgaben → dann professionelles Projektmanagement (11 Projektgruppen mit Lenkungsgruppe auf Leitungsebene) → Entscheidungen BM

- **richtiger Schwerpunkt** : strikte **Einsatzorientierung** und **fähigkeitsorientierter Ansatz** („capability approach“)
- Straffung und Verbesserung der **Strukturen** : **Kommandostruktur** und **Personalstruktur** → **strukturelle Effizienz** : statt **2,8 %** zukünftig **5,5 %** des **Streitkräfteumfangs** **durchhaltefähig für Auslandseinsätze**
- Straffung und Verbesserung der **Prozesse** bei Herstellung der personellen, materiellen und infrastrukturellen Einsatzbereitschaft sowie für Einsatz : klarere Zuordnung zu **Prozessverantwortlichen**, zuständig und verantwortlich für **Prozessoptimierungen**
- **Anpassung an Finanzvorgaben** und **demographische Entwicklungen**; **unterstützende Seitenfinanzierung für Abbau Zivilpersonal aus Einzelplan 60** („bis zu 0,75 Mrd“ p.a.)
- **Aussetzen Wehrpflicht** und Einführung des **Freiwilligen Wehrdienstes FWD**
- durchdachte **Verringerung der Standorte**

- Neugestaltetes und professionalisiertes **Controlling**

c. **Zusammenfassend im Vergleich mit bisheriger W9 / W6 - Bundeswehr :**

Verbesserung in den wesentlichen Bewertungskriterien (vgl. Vorlesung Streitkräfteplanung) :

- Auftragserfüllung bei wahrscheinlichster Aufgabe Konfliktverhütung und Krisenbewältigung sowie Einsatzszenarien ähnlich wie bisher
- Rechtliche Bindungen und Bündnisverpflichtungen
- Finanzierbarkeit und Anteil investiver Ausgaben (bei vorgegebenen Finanzmitteln im Vergleich mit Beibehaltung W9 / W6 – Bw !)
- Personelle Bedarfsdeckung (geringerer Bedarf an Regeneration BS / SaZ)
- Verhältnis militärischer Leistungsfähigkeit (Output) zu aufzuwendenden Mitteln (Input) bei wahrscheinlichster Aufgabe

VI.2. Wesentliche problematische Aspekte

a. **Generell**

- Neuausrichtung ist dominant **durch Finanzvorgaben (Sparkurs) bestimmt.**
- „finanz-orientierte Planung statt aufgabenorientierter Planung“
- mit gegebenen Finanzmitteln möglichst hohes Maß an Auftragserfüllung
(=ökonomisch :Maximalprinzip)
- für eine europäische Mittelmacht wie Deutschland (gemessen an Bevölkerungszahl und BIP)
relativ kleine Bundeswehr

dazu perspektivisch näher:

(1.) Relation zur Bevölkerungszahl anderer Mittelmächte / Anteil Streitkräfteumfang :

- Deutschland : ca. 0,22 %
- Vergleich : Frankreich ca. 0,30 %, Großbritannien ca. 0,25 %

(2.) Relation zum BIP anderer Mittelmächte / Anteil Verteidigungsausgaben

(zu erwartende **Verteidigungsquote**) :

- Deutschland : ca. 1,2 %
- Vergleich : Frankreich ca. 1,6 %, Großbritannien ca. 2,2 % ;
bisherige Zielgröße NATO ca. 2 %; USA ca. 4,5 %

(3.) Relationen bezogen auf Bevölkerung EU / Umfang durchhaltefähiges Auslands- kontingent („deployable troops“ für Krisenbewältigung) :

- Deutschland ca. 10.000 / Bevölkerung ca. 82 Mio → ca. 0,012 %
- wäre bei gleichen Anteilen der **EU-Staaten** : 0,012 % von ca. 500 Mio : **ca. 60.000**
- für größeren und lang andauernden Einsatz der EU als eigenständiger sicherheitspolitischer Akteur zur Krisenbewältigung **zu wenig** (vg. IRAK, AFGH; BALKAN)

b. Problematische Einzelaspekte – Wo liegen die Risiken der Neuausrichtung unter dem Aspekt des Managements ?

(1.) Finanzierung

- absehbar : Finanzbedarf höher als in der mittelfristigen Finanzplanung vorgegeben (s. Vorlesung zur Finanzierung der Neuausrichtung)
- Finanzierung nach 2018 offen, Dauer der Neuausrichtung jedoch bis 2019 ff.

→ Aussage „Neuausrichtung ist solide und nachhaltig finanziert“ nicht gesichert und problematisch

(2.) Prinzip bei Fähigkeiten : „Breite vor Tiefe“

- im Ansatz richtig, aber Priorisierungen und unterschiedliche „Tiefen“ unvermeidbar
→ Risiko von Fähigkeitslücken / für Durchhaltefähigkeit infolge fehlender Finanzmittel
- Kompensation durch „Sharing“ und „Pooling“ im Bündnisrahmen sowie durch durch „Rahmennation-Konzept“ perspektivisch möglich, aber nicht sicher (abhängig von

jeweiliger Entscheidung der Mitgliedsstaaten bzw. von Drittstaaten)

(3.) Personalabbau und Nachwuchsgewinnung Soldaten

- Personalabbau (ca. 14.000 Haushaltsstellen BS /SaZ) : in 2014 bereits erreicht
- Personalgewinnung : Bedarf an männlichen Bewerbern ca. 47.000 p.a. (ca. 14 % eines Geburtenjahrgangs) → offen : hängt wesentlich vom Attraktivitätsprogramm und dessen Finanzierbarkeit ab (z. Zt. ca. 200 Mio bis 300 Mio geplant)

(4.) Personalabbau und Nachwuchsgewinnung Zivilpersonal

- Personalabbau (ca. 30.000 Haushaltsstellen) : offen, ob bisherige Maßnahmen und Akzeptanz ausreichend
- Problem: Altersstruktur und Nachwuchsgewinnung (i. W. Folge des Einstellungsstopps)

(5.) Eingriffe in Vorhaben und Umsteuerung der investiven Finanzmittel in neue Vorhaben

- häufig : Beschaffungsvorhaben bereits vertraglich geregelt
- Absicht : Änderung der Verträge (geringere Stückzahlen) und Kompensation durch neue Aufträge mit priorisierten Vorhaben
- Verhandlungen mit der Industrie → Verhandlungsergebnisse z. T. noch offen

→ **alle dargestellten Risiken sind unmittelbar mit finanzplanerischen Risiken und Wirkung auf Effizienz verbunden**

(6.) Wahrnehmung der Neuausrichtung aus der Sicht der Truppe

- Befragung SOWI und Bundeswehrverband: grundsätzliche Akzeptanz der Konzeption der Neuausrichtung, aber erheblicher Teil unzufrieden mit Umsetzung
→ Risiken bei weichen Faktoren → Veränderungsmanagement

(7.) Struktur / Gliederung BMVg

- bei jeder der neun Abteilungen Bündelung der fachlichen und organisatorischen Kompetenz mit Weisungsrecht → Risiken eines organisatorisch zu stark ausgeprägten Mehrliniensystems und mögliche Schwächung des effizienten „Führens aus einer Hand“
- im Leitungsbereich i. W. lediglich „Büros“ und gesonderte Stäbe
- **z. B.** Wer ist zuständig und verantwortlich für **ganzheitliches Prozessmanagement im Bereich der Ausbildung** („Prozess-Owner“; GenInsp oder Abt Personal) ?
- **Rolle des Generalinspektors:** einerseits gestärkt (Mitglied der Leitung, truppen-

dienstlicher Vorgesetzter aller Soldaten), andererseits mit den sechs ihm nicht unterstehenden ministeriellen Abteilungen i. W. auf Unterstützung und Zusammenarbeit angewiesen; **Inspektoren** als wesentliche „Bedarfsträger“ **nicht im BMVg**
→ Bw hat keinen „Generalstab“ als traditionell effiziente Form der militärischen Spitzenorganisation (vgl. Vorschlag Strukturkommission)

Abschließender Hinweis zu „Effizienz“:

- Bezugsgröße für Vergleich der ökonomischen **Effizienz** ist die nicht optimierte 252.500-Wehrpflicht-Bundeswehr auf der Basis (eng) ausgewählter Messgrößen
- **falls nur Vergleich Output : durchhaltefähiges Auslandskontingent** im Personalumfang zwar **erheblich stärker** (+ ca. 40 %, s. o.), zugleich **jedoch Verringerung bei den Stückzahlen Hauptwaffensysteme** (durchschnittlich grob ein Fünftel von bisheriger Planung, s. o.)
- **eindeutige Aussage, ob Output bzw. militärische Leistungsfähigkeit erhöht oder verringert, nicht möglich, da abhängig vom Einsatzzenario**
 - **z. B. Einsatz nur von Luftstreitkräften oder gegen hochtechnisierten Gegner** → zu vermuten : **Output / Leistungsfähigkeit im Vergleich mit früheren Planzahlen deutlich verringert**
 - kann u. a. die Fähigkeit zur Landesverteidigung / Bündnisverteidigung betreffen; (dennoch – nicht vergessen – wenn auch verzögert und in geringerer Stückzahl : Bw erhält moderne Systeme)

**Grundsätzlich: „Optimismus ist Pflicht“ (K. Popper), jedoch kein blinder Optimismus!
 „Rom wurde auch nicht an einem Tag gebaut!“**

Diskussion der bewertenden Aussagen !

Fragen zur Selbstkontrolle und Vertiefung

1. Was sind die treibenden Faktoren für die Neuausrichtung der Bundeswehr und was ist das leitende Ziel aus ökonomischer Sicht ?
2. Skizzieren Sie kurz im Hinblick auf die Verteidigungspolitischen Richtlinien als wesentliche Grundlage der Neuausrichtung :
 - wesentliche Risiken und Bedrohungen ?
 - sicherheitspolitische Ziele und Interessen ?
 - sicherheitspolitische Strategie ?
 - Auftrag und Aufgaben der Bundeswehr ?
3. In den Verteidigungspolitischen Richtlinien ist die „Nationale Zielvorgabe“ für die Bundeswehr festgelegt. Was ist damit gemeint ? Welche vier Einzelziele („Ansprüche“) werden dabei genannt ?
4. Wo sehen Sie wesentliche positive und problematische Aspekte der Neuausrichtung der Bundeswehr aus ökonomischer Sicht ?