

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)
Konzeption der Bundeswehr v. 01.07.1013
 - 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“ : Verhältnis 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** (ex post nur ca. 3 Mrd; 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**: **Konzeption der Bundeswehr**; **Realisierungspläne und Beginn Realisierung**

II. Sicherheits- und verteidigungspolitische Grundlagen (vgl. VPR und KdB)

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**

→ „Fähigkeitsdomänen“

sowie in den Wirkräumen

- **Land**
- **Luft / Weltraum**
- **See**
- **Cyber**
- **Zivile Bereiche**

→ „Erbringungsdimensionen / Dimensionen“

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

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

(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)

III.4. Strategische Handlungsfelder als Grundlage für die Entwicklung strategischer Ziele und für die strategische Steuerung

- (1.) Bundeswehr und Gesellschaft**
- (2.) Einsatzfähigkeit und Einsätze im nationalen und multinationalen Kontext /
Beiträge zu den sicherheitspolitischen Zielen Deutschlands**
- (3.) Finanzierung der Bundeswehr**
- (4.) Personal der Bundeswehr**
- (5.) Ausrüstung der Bundeswehr**
- (6.) Infrastruktur der Bundeswehr**
- (7.) Strukturen, Prozesse und Verfahren**

→ jährliche Aktualisierung der mittelfristigen strategischen Ziele im Rahmen des „**Integrierten Planungsprozesses IPP**“ („**Mittelfristige Zielsetzung**“)

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

- aktuelle mittelfristige Finanzplanung (49. Finanzplan, SOLL; Mrd €) :

Verteidigungshaushalt / Einzelplan 14 (SOLL; in 2013 ca. 1,4 Mrd nicht abgeflossen !) :

	<u>2014</u>	<u>2015</u>	<u>2016</u>	<u>2017</u>	<u>2018</u>	<u>2019</u>
49. FiPl (7/2015)		33,0	<u>34,4</u>	34,9	35,0	35,2
48. FiPl (7/2014)	32,4	32,3	32,4	32,7	32,9	

Hinweis: in 2013 u. 2014 insges. mindestens 2,0 Mrd für Invest. nicht abgeflossen; i. W. umgeschichtet in Betrieb. Absicht: auch dafür 2015 bis 2019 mehr → Nachholbedarf)

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 Staatssekretären („Primat der Politik“)

- **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 - TrpKdo Lw: Einsatzverbände +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	
	<u>175.000</u>	<u>252.000</u>	<u>- 31 %</u>

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 (Quelle: Ressortbericht vom 08.05.2013, neue Anzahl „Obergrenze“)

Heer :	Kampfpanzer Leo 2	: 225 statt 350	(- 36 %)
	Schützenpanzer „Puma“	: 350 statt 410	(- 15 %)
	Kampfhubschrauber „Tiger“	: 40 statt 80	(- 44 %)
	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 :**

Bezogen auf die ursprüngliche Planung der ca. 30 „strukturelevanten Hauptwaffensysteme“ Verringerung der Planzahlen durchschnittlich um ca. 20 %.

Dabei Bandbreite von – 50 % bis + 17 % (nur bei GTK „FUCHS“).

Einzelheiten s. Ressortbericht vom 8.5.2013; **z. Zt. Überprüfung** (z. B. KpPz: +100)

- **Folge verringerter Stückzahl bei Beschaffungen: je System erheblich höhere Beschaffungskosten sowie auch höhere Betriebskosten**

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“ im Hinblick auf die Aufgabe „ Internationale Konfliktverhütung und Krisenbewältigung“ realisiert bzw. realisierbar

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

„Sparen“ ?

- Höhe EPl 14 bei Beibehaltung der bisherigen Bw in 2017 : ca. 39,0 Mrd
- Höhe EPl 14 bei Neuausrichtung Bw in 2017 : 34,9 Mrd

→ in 2017 ca. 4,1 Mrd (ca. 11 %) gespart

„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. 11 % weniger** (s. o.)

→ **Verbesserung der Effizienz bei der Aufgabe „Internationale Konfliktverhütung und Krisenbewältigung“ um den Faktor ca. 1,5**

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 möglichst 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 2014)**

- **Aussetzen Wehrpflicht** und Einführung des **Freiwilligen Wehrdienstes FWD**
- durchdachte **Verringerung der Standorte**
- Neugestaltetes und professionalisiertes **Controlling**

2014 / 2015:

- **erfolgreiche Durchführung von Einsatzaufträgen bei unterschiedlichen Auslandseinsätzen** (einschließlich Rückverlegung Afghanistan)
- **Verteidigungshaushalt im 49. Finanzplan** (2016 bis 2019) im Vergleich mit 48. Finanzplan (2015 bis 2018) deutlich **erhöht** (ca. 2 Mrd mehr p. a., s. S. 16; dennoch unterfinanziert, s. bei „Problematische Aspekte“ S. 33 ff.)
- positiver Ansatz: **„Agenda Attraktivität“** (s. Veröffentlichung BMVg)
- positiver Ansatz: **„Agenda Rüstung“** (s. Veröffentlichung BMVg)

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

Verbesserung bei wesentlichen Bewertungskriterien (vgl. Vorlesung Streitkräfteplanung) :

- **Auftragserfüllung** bei 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 Aufgabe „Konfliktverhütung und Krisenbewältigung“ (Einsatzszenarien ähnlich wie bisher)

Hinweis: z. Zt. Überprüfung → Fokus wegen veränderter sicherheitspolitischer Lage stärker auf Aufgabe „Landesverteidigung / Bündnisverteidigung“ (s. S. 39 f.)

VI.2. Wesentliche problematische Aspekte

a. Generell

- Neuausrichtung dominant **durch Finanzvorgaben (Sparkurs) bestimmt** → „finanzorientierte 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 näher :

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

- Deutschland : ca. 0,22 %
- Vergleich : Frankreich ca. 0,32 %, Großbritannien ca. 0,25 %; (USA ca. 0,42 %)

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

(Verteidigungsquote 2014) :

- Deutschland : ca. 1,3 %;
- Vergleich : Frankreich ca. 1,9 %, Großbritannien ca. 2,4 % ;
Zielgröße NATO ca. 2 %; (USA ca. 4,4 %)

(3.) Relationen bezogen auf Umfang durchhaltefähiges Auslandskontingent („deployable troops“ für Krisenbewältigung) und Bevölkerung der EU:

- 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

- **Finanzbedarf deutlich höher als in der aktuellen mittelfristigen Finanzplanung (49. Finanzplan) vorgesehen;** Ziel BMVg „Anteil der invest. Ausgaben 20 %“ nicht erreichbar. - Jährliches Fehl mindestens 1 Mrd, Summe Fehl 2016 bis 2019 mindestens 4 Mrd (Eigene Berechnung, knapp gerechnet. Zur Zielgröße BMVg „Anteil 20 %“: problematische Kennzahl, zu niedrig angesetzt)
- Fehl wirkt sich insbesondere bei „Militärische Beschaffungen“ aus: absehbar weniger als 5 Mrd p. a.; Größenordnung konzeptioneller Bedarf: mindestens 6 Mrd p.a.

→ **Entwicklung der investiven Ausgaben (Soll)**: 2011 ca. 7,4 Mrd; absehbar auf der Grundlage des 49. Finanzplans in 2019 ca. 7,0 Mrd → in 2019: nominal ca. 5 % weniger; in 2019 real in Preisen von 2011: ca. 13 % weniger → über den gesamten Zeitraum nominal und insbesondere real sinkende investive Ausgaben

→ **materielle Fähigkeitsziele der Neuausrichtung mittelfristig nicht erreichbar**

- Finanzierung nach 2019 offen, Dauer der Neuausrichtung jedoch bis 2019 ff., falls keine deutliche Erhöhung des Verteidigungshaushalts: hohe Risiken für Fähigkeitsaufbau und Fähigkeitserhalt

→ **Ziel „Neuausrichtung ist solide und nachhaltig finanziert“ auf der Grundlage des 49. Finanzplans (RegEntw.) nicht erreichbar: Bw bleibt unterfinanziert**

→ **„Eine moderne Bundeswehr ist mit dem 49. Finanzplan nicht zu finanzieren“**

(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) : Zielgrößen für „≤ 185.000“ insgesamt erreicht;
aber: im Personalkörper noch zu viele BS (Überhang) / zuwenig SaZ; Durchschnittsstärken (VAS) bedenklich unter Soll; Engpässe in bestimmten Fachgebieten (z. B. Fw IT)
- Personalgewinnung : Bedarf an männlichen Bewerbern ca. 47.000 p.a. (ca. 14 % eines Geburtenjahrgangs) → z. Zt. noch genügend Einstellungen; Zukunft: hängt wesentlich von der Wirkung der 2014 / 2015 beschlossenen „Agenda Attraktivität“ ab (zahlreiche untergesetzliche und gesetzliche Maßnahmen; Finanzvolumen ca. 350 Mio)

(4.) Personalabbau und Nachwuchsgewinnung Zivilpersonal

- Personalabbau (ca. 30.000 Haushaltsstellen): Zielgröße „55.000 bis 56.000“ noch nicht erreicht, Überhang noch ca.20.000; offen, ob bisherige Maßnahmen und Akzeptanz ausreichend
- Problem: Altersstruktur und Nachwuchsgewinnung (i. W. Folge des Einstellungsstopps)

(5.) Eingriffe in Vorhaben, Mittelabflussprobleme 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

- **aktuelle Mittelabflussproblematik**: im Zeitraum von 2013 bis 2014 flossen mindestens 2,0 Mrd für Investitionen geplante Mittel („Soll“) u. a. wegen Minderleistungen, Verzögerungen bei Auslieferung und Stückzahlreduzierung nicht ab und wurden i. W. in die Betriebsausgaben umgesteuert
 - erheblicher Nachholbedarf und hoher Bindungsstand in den kommenden Jahren

- entsprechend geringe Freiräume für erforderliche Neubeginner; verschärfte Problematik wegen Unterfinanzierung (49. Finanzplan, s. o.)
- **erhebliche Verzögerungen / Probleme beim Fähigkeitsaufbau und -erhalt**

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

- Befragung SOWI und Bundeswehrverband: grundsätzliche Akzeptanz der Konzeption der Neuausrichtung, aber zum 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

- **Rolle des Generalinspektors:**

- einerseits gestärkt: Mitglied der Leitung, dort in die Entscheidungsprozesse eingebunden ; nun truppendienstlicher Vorgesetzter aller Soldaten)
- andererseits den Staatssekretären untergeordnet und mit den sechs ihm nicht unterstehenden ministeriellen Abteilungen i. W. auf Unterstützung und Zusammenarbeit angewiesen
(s. „Dresdener Erlass“ von 2012 und Vergleich mit Regelungen vorher)

- **Inspektoren** als wesentliche „Bedarfsträger“ **nicht im BMVg**

→ **Bw hat keinen „Generalstab“** als traditionell effiziente Form der militärischen Spitzenorganisation und keinen ganzheitlich koordinierenden „Chef des Stabes“ oder entsprechendes Organisationselement im BMVg (vgl. auch 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 Einsatzszenario**

 - **z. B. Einsatz nur von Luftstreitkräften oder gegen hochtechnisierten Gegner: Output / Leistungsfähigkeit im Vergleich mit früheren Planzahlen deutlich verringert**

 - betrifft insbesondere die **Fähigkeit zur Landesverteidigung / Bündnisverteidigung**

- **deshalb z. Zt.: Überprüfung / Erhöhung Stückzahl und Modernisierung der Hauptwaffensysteme und Überprüfung anderer Elemente der Neuausrichtung**
(Hintergrund: Aufrüstung Russland, Ukraine; z. B. Bw + 100 KpPz; zunehmendes Niveau von Krisen und gewaltsamen Konflikten, „IS-Staat“ u. a. m.)
- **wesentlicher und begrenzender Faktor dabei: zukünftige Finanzvorgaben / Höhe des Verteidigungshaushalts**
- geplant: neues Weißbuch.

Nicht vergessen oder übersehen:

- (1.) Wenn auch Unterfinanzierung sowie Verzögerungen und verringerte Anzahl:
Die Bundeswehr erhält moderne Waffensysteme und moderne Ausrüstung
(z. B. Schützenpanzer „PUMA“; GTK „BOXER“, Eurofighter; A400M; Korvetten)
- (2.) Abhängig von den politischen Entscheidungen: Bereits in den kommenden Finanzplänen (2016: 50. Finanzplan und dann folgende) könnte der Verteidigungshaushalt im Vergleich mit dem aktuellen 49. Finanzplan erhöht werden.
(aber: moderne Ausrüstung ist nicht „auf Knopfdruck“ beschaffbar ! → „dauert“ !)

→ „Optimismus ist Pflicht, allerdings kein blinder Optimismus“

Diskussion der bewertenden Aussagen !

Fragen zur Selbstkontrolle und Vertiefung

1. Was waren 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 ?
5. Überprüfen Sie die Aussage bzw. These: „Die Bundeswehr bleibt mit dem aktuellen 49. Finanzplan unterfinanziert“. (s. dazu auch die Vorlesungsunterlage „Finanzierung und Finanzmanagement in Streitkräften“)
6. Entspricht die dargestellte Neuausrichtung mit den in den „Verteidigungspolitischen Richtlinien (VPR)“ und der „Konzeption der Bundeswehr (KdB)“ festgelegten Grundlagen noch den aktuellen Herausforderungen ? Diskutieren Sie dies im Hinblick auf die aktuellen Krisen („Ukraine“, „IS-Staat“; hybride Kriegsführung) !

