

Zivile Logistik für den Krieg Praxis und Probleme von Outsourcing in der Bundeswehr

von Emma Fahr



Auch der Transport schweren militärischen Gerätes wird teils von privaten Unternehmen (hier: Volga-Dnepr) durchgeführt.
Quelle: Bundeswehr/flickr.

Inhaltsverzeichnis

Einleitung: Was ist private Logistik?.....	2	Outsourcing im Inland: PR und Worst-Case-Strategie.....	5
TEIL EINS		Outsourcing im Auslandseinsatz.....	6
Die ersten großen Schritte: Scharpings ÖPPs.....	2	„Personalmangel“: Soldat*innen für die „Kernaufgaben“.....	6
Die Gesellschaft für Entwicklung, Beschaffung und		Fähigkeitslücken: zwischen Flexibilität und	
Betrieb.....	3	Abhängigkeiten.....	7
Das Konzept ÖPP.....	4	Der ‚freie Markt‘: Die Mär der Effizienz.....	8
Viel erwartet, wenig g.e.b.b.racht. Eine nüchterne erste		Politische Kosten: Im Schatten von ‚Effizienz und	
Bilanz.....	4	Sachzwang‘.....	9
TEIL ZWEI		Fazit: Im Dunkeln ist gut munkeln.....	9
Die Bundeswehr als Einsatzarmee: Neue Aufgaben, alte		Und jetzt? Ein Ausblick.....	10
Kapazitäten.....	5	Anmerkungen.....	10

Einleitung: Was ist private Logistik?

Der Begriff der Logistik kann alles und nichts bedeuten. Im Volksmund wird er zumeist synonym mit Transport und Lagerung verwendet – siehe Paketdienste oder Speditionsunternehmen. Im professionellen Rahmen wird zunehmend der präzisere Begriff ‚Supply Chain Management‘, also ‚Lieferketten-Management‘, verwendet. Die wirtschaftliche Sichtweise auf Logistik und die Eigendefinition der deutschen Bundesvereinigung Logistik umfasst jedoch „alle arbeitsteiligen Wirtschaftssysteme, in denen es auf die zeit-, kosten- und mengenoptimierte Verteilung von Gütern und Dienstleistungen“ ankommt.¹ Es geht also um ein möglichst effizientes und vollumfängliches Management von Waren und Dienstleistungen.

Interessanterweise stammt der Logistikbegriff historisch aus dem Militär – da Kriege, Feldzüge etc. schon immer einen außergewöhnlichen logistischen Aufwand darstellten, um die Versorgung der Truppen, „Verwaltung, Lagerung sowie die Transportsteuerung kriegsnotwendiger Güter“ strukturiert und zuverlässig zu organisieren und zu gewährleisten.² Bis heute definiert sich die militärische Logistik derart weitgreifend: „Planung, Bereitstellung und Einsatz der für militärische Zwecke erforderlichen Mittel und Dienstleistungen zur Unterstützung der Streitkräfte“.³ Damit umfasst sie also mehr oder weniger alles, was nicht der unmittelbare militärische (Kampf)einsatz ist – von der Wartung der Leopard-Panzer bis zur Wasserflasche in Camp Marmal.



Camp Marmal/Afghanistan. Quelle: Wikipedia.

So verwundert es auch wenig, dass die Logistik das größte Fähigkeitskommando der Bundeswehr ist und mit etwa 16.000 zivilen und militärischen Mitarbeitenden etwa die Hälfte der gesamten Streitkräftebasis stellt.⁴ Das sind eine ganze Menge gebundener Kapazitäten für eine Streitkraft am Rande ihrer maximalen Auslastung. Denn besonders für die Logistik macht der Paradigmenwechsel von einer Verteidigungsarmee zu einer Armee im faktisch permanenten Einsatz einen eklatanten Unterschied in den qualitativen und quantitativen Leistungsanforderungen. Und so liegt der Gedanke scheinbar gar nicht fern, die fehlenden oder benötigten Leistungen auszulagern, um die vorhandenen Kapazitäten der Bundeswehr möglichst ‚effizient‘ einsetzen zu können.

Dieses Argument, den Soldat*innen ‚den Rücken frei zu halten‘, damit diese sich gänzlich auf die ‚militärischen Kernaufgaben‘ konzentrieren könnten, stammt trotz seiner ungebrochenen Aktualität schon aus den 1950er Jahren. Sowohl die Art und Weise als auch das schiere Ausmaß dieser Praxis hat sich über die Jahrzehnte jedoch stark gewandelt. Bereits in den 1970er Jahren wurde einige Projektideen der zivil-militärischen Zusammenarbeit geboren, welche die Bundeswehr bis heute kennzeichnen. Zum Beispiel jene, Menschen mit zivilen Berufsausbildungs-

möglichkeiten zur Armee zu locken, wodurch sich die Bundeswehr in der Gesellschaft und der Wirtschaft besser verankern und vernetzen will und sich gleichzeitig Zugriff auf ziviles Fachpersonal sichert.⁵ Diese Projekte wurden weitergeführt, als mit dem Ende der Blockkonfrontation die zuvor sprunghaft angestiegenen Wehretats schrumpften, und mit ihnen auch die Attraktivität der Bundeswehr als Arbeitgeber und des Soldat*innenberufes.⁶ Aufgrund einer konsequenten Umstrukturierung hin zu den ‚militärischen Kernaufgaben‘ der Bundeswehr sank die Anzahl der aktiven Soldat*innen seit 1970 um fast Zweidrittel.⁷ In diesem Umfeld intensivierte sich die Praxis des Outsourcings all jener Aufgaben und Kompetenzen, die über den ‚militärischen Kern‘ hinausgehen – was in besonderem Maße die Logistik betrifft.

Wie und in welchem Kontext das passierte, soll im Folgenden betrachtet werden. Im Hinblick darauf werden die ersten großen ÖPP-Projekte des Verteidigungsministeriums beleuchtet, da sich eine ganze Reihe von Problemen und Fehleinschätzungen schon in dieser Phase offenbarten. Dies bezieht sich insbesondere auf die fehlende wirtschaftliche Effizienz und die Korruptionsanfälligkeit der Gesellschaften durch die enge Einbindung der privaten Unternehmen in einen quasi-monopolistischen Markt und die grundsätzliche Problematik der Vermischung von Zivilem und Militärischem.

Auf den heutigen Formen, dem Ausmaß und der Legitimität des Outsourcings in der Bundeswehr, liegt dann das Hauptaugenmerk dieser Studie. Es wird dafür beschrieben, wie die private Logistik mit der ‚Armee im Einsatz‘ verwoben ist, um scheinbare personelle, finanzielle und kapazitive Fähigkeitslücken zu schließen. Abschließend erfolgt eine kritische Analyse, welche Logik und welches Kalkül hinter den stetig vorangetriebenen Privatisierungen steht, um auf dieser Basis den Versuch eines Ausblicks zu unternehmen.

TEIL EINS.

Die ersten großen Schritte: Scharpings ÖPPs.

Im Mai 1999 veranlasste Verteidigungsminister Rudolf Scharping eine Bestandsaufnahme der Bundeswehr, die im Ergebnis massive Mängel der Fähigkeiten der Truppe attestierte. Für eine breit aufgestellte Einsetzbarkeit, insbesondere für die Verlegung und den Einsatz außerhalb Deutschlands, fehlten wichtige (logistische) Schlüsselkompetenzen.⁸ Scharping reagierte prompt darauf – mit dem Rahmenvertrag „Innovation, Investition und Wirtschaftlichkeit in der Bundeswehr“, den er noch im Dezember 1999 mit vorerst 34 deutschen Wirtschaftsunternehmen unterzeichnete. Als ein Kind der allgemeinen Neoliberalisierungs- und Privatisierungstendenzen der Zeit und im Kontext der (militärischen) Implikationen der deutschen Wiedervereinigung wurde jener Prozess forciert, welcher die Bundeswehr von administrativen und logistischen Aufgaben entlasten sollte, um eine effizientere Armee im neuen ‚modernen Staat‘ aufzubauen. Die unterzeichnenden Unternehmen verpflichteten sich, unter Verweis auf die prognostizierte „größtmögliche“ Wirtschaftlichkeit, die Bundeswehr von all jenen „Aufgaben zu entlasten, die nicht zu den militärischen Kernfähigkeiten gehören [...]“.⁹ Die ‚knappen Staatskassen‘ sollten entlastet werden, indem man durch Outsourcingprojekte und strategische Partnerschaften mit der Industrie und Wirtschaft effizientere und effektivere Strategien der innovativen Entwicklung und Beschaffung sowie Finanzierungs- und Investitionsmodalitäten schaffen wollte.¹⁰ Insbesondere im weiten Feld der Logistik gelten bis heute Transport und Infrastruktur als Kernkompetenzen der Privatwirtschaft, welche ergo in deren Hand gelegt werden müssten.¹¹

Die Gesellschaft für Entwicklung, Beschaffung und Betrieb.

Wenngleich es sich bei besagtem Rahmenvertrag vorerst um eine Absichtserklärung handelte, wurden in der Folge eine Reihe von Pilotprojekten der Öffentlich-Privaten-Partnerschaften (ÖPP) ins Leben gerufen. Das Herzstück dieser Projekte war die Einrichtung der Gesellschaft für Entwicklung, Beschaffung und Betrieb mbH (g.e.b.b.) im Jahr 2000 (seit 2017 heißt sie BwConsulting).¹² Als Beratungsdienstleister und ‚wirtschaftlicher Arm‘ des Verteidigungsministeriums managed das Unternehmen die Modernisierung der Bundeswehr im Sinne der Entlastung der Soldat*innen von Aufgaben jenseits des ‚militärischen Kernauftrages‘. Die Arbeitsschwerpunkte sind bis heute ‚Strategie und Steuerung, Prozessorganisation und Projektmanagementberatung‘.¹³ Praktisch konzentriert sich die Arbeit auf die Vergabe von Berateraufträgen und die Unterstützung des Verteidigungsministeriums bei der Umsetzung der von ihr initiierten Maßnahmen. In diesem Sinne, basierend auf den Analysen und Ratschlägen der g.e.b.b., erfolgten insbesondere 2002 das Outsourcing des Bekleidungswesens und der Fuhrparkbewirtschaftung, 2005 und 2006 folgten die Gründung der Heeresinstandsetzungslogistik (HIL) und die Auslagerung der IT. Hierdurch sollten Schlüsselemente des logistischen Bedarfs der Bundeswehr in die ‚effiziente Hand des Marktes‘ gelegt werden. Bis heute ‚führt [die g.e.b.b./BwConsulting] als Holding die von ihr initiierten Beteiligungsunternehmen‘.¹⁴

Der Fuhrpark.

Der 2002 gegründete Fuhrparkservice der Bundeswehr (BwFPS) ist ein Staatsunternehmen mit 75,1 % Unternehmensanteilen des Verteidigungsministeriums und 24,9 % der Deutschen Bahn. Originär ist er für die Modernisierung des zivilen Fuhrparks der Bundeswehr zuständig und soll die logistische Auslastung der schrumpfenden Flotte optimieren und effizienter managen. Der BwFPS ist bis heute in dieser Form aktiv und unterhält seit Juni 2016 einen unbefristeten Rahmenvertrag mit der Bundeswehr.¹⁵ Das Tätigkeitsfeld erweitert sich jedoch stetig. Seit 2005 werden zunehmend auch teil-militärische Fahrzeuge betreut, worunter auch die Materiallogistik in Auslandseinsätzen fällt.¹⁶ Neben dieser Erweiterung des Leitungsspektrums ist der BwFPS seit 2017 auch immer mehr mit Mandatsfahrten für Bundestagsabgeordnete betraut.¹⁷ Es verschwimmen in der Folge nicht nur die Grenzen zwischen öffentlicher und privater Leistungserbringung, sondern auch jene zwischen Zivilem und Militärischem. Diese Gefahr wurde jüngst durch den Hackerangriff auf den BwFPS deutlich, durch welchen sensible Daten diverser Abgeordneter und hochrangiger Militärs gleichermaßen bedroht waren.¹⁸

Die Bekleidung.

Ebenfalls 2002 wurde die Lion Hellmann Bundeswehr Bekleidung (LHBw) gegründet. Das Konsortium aus Lion Apparel und Hellmann Worldwide Logistics (74,9%) und dem deutschen Staat (25,1%) war für die gesamte Bekleidungsbewirtschaftung und persönliche Ausrüstung der Soldat*innen vom Einkauf, über die Verteilung bis hin zur Aufbereitung zuständig.¹⁹ Mit dem Aussetzen der Wehrpflicht 2011 sank der Bedarf an Bekleidung und der entsprechenden Logistik jedoch rapide. Zudem verfolgte Lion Apparel mit einer Tochterfirma globale Expansionsbestrebungen, was in der Kombination zu einer massiven finanziel-

len Schieflage führte und schließlich beinahe in der Insolvenz der LHBw endete. Der Bund sah sich daraufhin gezwungen, die Gesellschaft 2015 für knapp 92 Millionen Euro zu übernehmen, um die Versorgung der Soldat*innen sicherstellen zu können.²⁰ Bis dahin hatte die Gesellschaftsbeteiligung das Ministerium nach Schätzungen schon etwa 1,7 Milliarden Euro gekostet.²¹ Die erwarteten Einsparungen durch die Privatisierung waren in der Folge gänzlich hinfällig. Seither ist der Bund der hundertprozentige Eigner der heutigen Bw Bekleidungsmanagement GmbH (BwBM).²²

Jüngst machte die BwBM im Kontext der aktuellen Berateraffäre des Verteidigungsministeriums durch nebulöse bis betrügerische Abrechnungen von externen Beratungsleistungen und Versagen des eigenen Controllings von sich reden.²³

Die Heeresinstandhaltungslogistik.

Die 2005 gegründete Heeresinstandhaltungslogistik GmbH (HIL) war ursprünglich die einzige der Gesellschaften, welche mit tatsächlich militärischem Gerät betraut wurde. Im Besitz des Bundes (49%) und eines Konsortiums aus den Rüstungsunternehmen Krauss-Maffei Wegmann, Rheinmetall Landysteme und den Industrierwerken Saar (51%), managed die HIL die landbasierten Waffensysteme der Bundeswehr, wartet sie und ist für die Instandsetzung zuständig.²⁴

Durch die schrittweise Truppenreduktion reduzierte sich sowohl der Bedarf an schwerem Gerät, als auch der Bestand – und damit das Aufgabenspektrum der HIL.²⁵ ‚Klasse statt Masse‘, wie Verteidigungsminister Peter Struck es nannte.²⁶ Zudem standen die Besitzverhältnisse der Gesellschaft im Konflikt zur EU-Richtlinie 2009/81/EC und auch das Bundeskartellamt befand die Beteiligung der Rüstungskonzerne, welche sich ‚de facto selbst die Preise schrieben‘ für unzulässig.²⁷ Die Besitz- und Stimmverhältnisse hätten laut Kartellamt zwar angepasst werden können, anstelle dessen wurde aber auch die HIL wenige Jahre nach der Privatisierung wieder rückgekauft. Bis zu diesem Zeitpunkt hatten sich die Kosten der ÖPP für den Staat bereits auf etwa 1,77 Milliarden belaufen.²⁸

Seit 2013 befindet sich die HIL somit in vollständigem Besitz des Bundes und operiert als Inhouse-Gesellschaft.²⁹ 2018 trat ein unbefristeter Rahmenvertrag in Kraft.³⁰ Das Leistungsspektrum intensiviert sich seit der Verstaatlichung merklich, sodass nun zum Beispiel auch die militärischen Fahrzeuge der Bundeswehr gänzlich übernommen werden.

Als Gründe für die Deprivatisierung werden von Expert*innen vorrangig die fehlende (Kosten)Effizienz und die Unzufriedenheit der Bundeswehr mit der Qualität der Leistungen gesehen.³¹ Diese ÖPP scheiterte also sowohl am Preis- als auch am Leistungsverhältnis und demonstrierte in gleich zwei Perspektiven die Schwierigkeiten, die das Einbinden privater Wirtschaftsunternehmen in staatliche Aufgaben mit sich bringt.

Die Informationstechnik.

Das letzte Mammutprojekt dieser ersten Privatisierungsphase war ‚Herkules‘, ausgeführt von der hierfür gegründeten BWI Informationstechnik GmbH für circa 7,1 Milliarden.³² Zwischen 2006 und 2016 sollte das Joint Venture aus Bundesregierung (49,9%) und einem Konsortium aus IBM Deutschland und Siemens Business Services (50,1%) die interne, nicht militärische Informations- und Kommunikationstechnik der Bundeswehr umfassend modernisieren und harmonisieren – namentlich Telefone und Computer, Internetanschlüsse und die entsprechenden

Softwares und Services. Vertragsmäßig ist die Bundeswehr mit Laufzeitende 2016 alleinige Eignerin der BWI.³³ Heute rangiert das Staatsunternehmen unter den Top 10 der deutschen IT-Unternehmen und beschäftigt circa 4000 Mitarbeitende.³⁴ Die ursprünglichen Aufgaben der BWI werden beibehalten, jedoch zukünftig auch verstärkt für Auslandseinsätze der Bundeswehr genutzt.³⁵ Zudem wird in Betracht gezogen, die BWI auch in anderen Bundesressorts mit der IT zu betrauen.³⁶ Zur Zeit ist die BWI zum Beispiel schon beauftragt, den 5G Netzausbau in Deutschland voranzutreiben und erprobt dieses gleichzeitig für die militärische Nutzung.³⁷ Wie auch im FuhrparkService, verschieben sich hier die zivil-militärischen Grenzen massiv.

Das Konzept von ÖPP und ‚Inhouse‘.

All diese Gesellschaften haben ein wichtiges gemeinsames Merkmal: Ihre Gründung wird als formelle oder Scheinprivatisierung bezeichnet.³⁸ Die Rechtsform der zuständigen Stellen wurde in eine privatrechtliche Form überführt und ist somit (vom Verteidigungsministerium) unabhängig. Doch die direkte Beteiligung des Bundes bzw. der Geschäftsstelle Verteidigung ist hierbei besonders zu beachten, da der Anteilseigner (Staat) in Form einer GmbH „umfangreiche Weisungsrechte“ behält. Diese Methode des Outsourcings ist im öffentlichen Sektor weit verbreitet – prominente Beispiele waren auch schon die Deutsche Bahn AG und die Deutsche Post AG.³⁹ Der entscheidende rechtliche und strategische Vorteil dieser Organisationsform ist dabei, dass die privatrechtlichen Gesellschaften nicht im selben Maße an das öffentliche Vergaberecht oder Ausschreibungspflichten eines Ministeriums bzw. staatlicher Institutionen gebunden sind, insbesondere in Bezug auf die Inanspruchnahme von Beratungsleistungen und der Vergabe von Aufträgen.⁴⁰ Die Finanzen dieser ÖPPs beziehungsweise Inhouse-Gesellschaften sollten tatsächlich genauer beleuchtet werden.



Aktuelles Logo der BwConsulting. Quelle: Wikipedia.

Der Untersuchungsbericht der aktuellen Berateraffäre brachte zu Tage, dass wohl „Millionenkosten – von der breiten Öffentlichkeit unbemerkt – in staatseigenen GmbHs anfielen“.⁴¹ Unbemerkt geschieht dies vor allem, da die Kosten des Bundes für seine GmbHs Verschlussachen sind. Drei trotzdem zugängliche Ausgaben des Bundeswehrplans (2007-2009) lassen dennoch einen kleinen Einblick zu.⁴² Auf deren Grundlage wurden Schätzungen abgegeben, dass die vier ÖPPs den Bund in dem Zeitraum der Öffentlich-Privaten Zusammenarbeit insgesamt circa 13,37 Milliarden Euro gekostet haben dürften.⁴³ Aus den internen Plänen geht außerdem hervor, dass sich augenscheinlich eine konsequente Fehlkalkulation durch sämtliche Gesellschaften und Jahre zieht. Die veranschlagten Kosten wurden Jahr für Jahr nach oben korrigiert. Allein bei den Kalkulationen für die drei Jahre (2009-2011) die vollständig einsehbar sind, wurden die Schätzkosten für HIL, Herkules, BwFPS und BwBM um 916 Millionen Euro schleichend angehoben. Seit 2010 werden diese Pläne nur noch in sehr verkürzter Form verfasst und wurden von einer Verschlussache zur Geheimsache erhoben.⁴⁴ Daher gibt es keinerlei verlässliche Quellen mehr zu den tatsächlichen Kosten bis zu den Wiederverstaatlichungen der GmbHs, was einigen Spielraum für Fragen lässt. Sowohl über die finanziellen Vorgänge und tatsächlichen Kosten, als auch über die intransparenten Umstände, die diese Situation ermöglichen.

Viel erwartet, wenig g.e.b.b.racht. Eine nüchterne erste Bilanz.

Von den (Teil)privatisierungen der 2000er Jahre hatte sich die Bundeswehr eine eierlegende Wollmilchsau erhofft. Die Qualität der Leistungen sollte mindestens gleichbleibend hoch sein, wenn nicht verbessert werden – während die Preise stark gesenkt werden sollten.⁴⁵ Gemessen daran war das Resümee allerdings ernüchternd. Bereits im Jahr 2000, unmittelbar nach Unterzeichnung des Rahmenvertrags „Innovation, Investition und Wirtschaftlichkeit in der Bundeswehr“, wurde erste Kritik an der Umsetzung der (Pilot)Projekte laut. Der Bundesverband Deutscher Industrie (BDI) beispielsweise verwies auf eine unzureichende Kooperation des Staates im Sinne mangelnder Anschubfinanzierung und ‚unwirtschaftlicher Maßnahmen‘ wie der Sicherung bestehender Arbeitsplätze in einem Ausmaß, welches die Effizienz und letztlich die Partnerschaften als solche in Frage gestellt hätten.⁴⁶ Ob man diese Lesart nun teilt oder nicht – tatsächlich wurden sowohl die LHBw als auch die HIL nach wenigen Jahren aufgrund mangelnder Qualität und Wirtschaftlichkeit wieder vollkommen verstaatlicht. Damit befinden sich, Stand heute, sämtliche der genannten Gesellschaften in ausschließlich staatlichem Besitz und seit der Gründung der BWI (2006) wurden keine größeren ÖPPs in diesem Sinne mehr für die Bundeswehr umgesetzt.⁴⁷ Seither greift die Bundeswehr auf „eher klassische Formen der Auslagerung an private Firmen“ zurück, also die Vergabe konkreter Aufträge an einzelne Unternehmen.⁴⁸

Die offensichtlichen Gründe hierfür waren vor allem die nicht eingetretenen Ersparnisse beziehungsweise sogar die kostenintensiven Rückkäufe.⁴⁹ Diese gravierenden Mängel der Leistungsqualität und der Kosteneffizienz wurden wiederholt auch vom Bundesrechnungshof (BRH) hervorgehoben.⁵⁰ Vor 10 Jahren stellte dieser schon fest, dass die Erwartungen an die Effizienz der ÖPPs von Beginn an unrealistisch gewesen seien, da die Angebote von Privaten häufig inaktuell oder schlicht falsch seien. Dieses Risiko entsteht durch den oligopolistischen oder sogar monopolistischen Markt auf welchem zum Beispiel der eine Anbieter BwFPS ausschließlich die eine Kundin Bundeswehr versorgt. Da gibt es keinen Wettbewerb und keine unsichtbare Hand des Marktes. Unter Anerkennung dieser realen Marktbedingungen hätten interne Optimierungsmaßnahmen den Privatisierungsoptionen im Kostenvergleich in Nichts nachgestanden.⁵¹ Nach dieser Möglichkeit wurde damals aber gar nicht gefragt.

Es offenbarten sich im Zusammenhang mit den genannten vier Unternehmen jedoch noch eine Reihe weiterer substanzieller und systemischer Probleme. Die Qualität der Leistungen zum Beispiel nahm insbesondere in Bezug auf die HIL und das BwBM massiv ab. In Bezug auf die Kosten (effizienz) hatte man einen Nähboden für privatwirtschaftliche Risikobereitschaft, Abrechnungsbetrug und Korruptionsanfälligkeiten geschaffen, siehe wiederum BwBM und HIL. Außerdem kamen dieselben Unternehmen über die Umsetzung der Privatisierung in rechtliche Schwierigkeiten, nicht nur mit der EU und dem Kartellamt: Der BRH meldete schon 2005 Bedenken an der Grundrechtskonformität der gesamten ÖPP-Praxis des Verteidigungsministeriums an. In den 1950er Jahren trennte man nämlich bewusst die theoretisch unabhängige zivile Wehrverwaltung mit der „Verfügungsgewalt über Rüstung und [...] Finanzmittel“ von den militärischen Streitkräften ab.⁵² Der Personalstamm, welcher von der BWConsulting anfänglich vom BMVg übernommen wurde, speiste sich jedoch (fast) ausschließlich aus Soldat*innen und nicht zivilen Mitarbeitenden, wie aus einer Bundestagsanfrage hervorging.⁵³ Ein Zirkelschluss, der ursprünglich vom Grundgesetz verhindert

werden sollte. Diese Auslagerung von Verwaltungsaufgaben sei laut Rechnungshof dennoch solange grundrechtskonform, wie „die Steuerungs- und Kontrollfunktion bei der Bundeswehrverwaltung verbleibt“.⁵⁴ Genau hier scheint jedoch ein eklatantes Problem zu liegen, da die Bundeswehr „nicht in der Lage [ist], Outsourcing-Projekte effektiv zu steuern“.⁵⁵ Just im Zusammenhang mit der aktuellen Berateraffäre um Ursula von der Leyen stellte der Bericht der Finanzprüfer 2020 wieder fest, „dass das Verteidigungsministerium ein generelles Problem mit der Kontrolle und Steuerung seiner eigenen GmbHs hat“.⁵⁶

All diesen Erfahrungen und systemischen Problemen zum Trotz, forcieren das Verteidigungsministerium und die Bundeswehr bis heute die Privatisierung von Dienstleistungen. Der Kontext verändert sich und die Intensität nimmt zu, doch die Probleme werden weder angemessen gewürdigt, noch behoben.

TEIL ZWEI.

Die Bundeswehr als Einsatzarmee: Neue Aufgaben, alte Kapazitäten.

In den frühen 1990er Jahren begann mit den „Verteidigungspolitischen Richtlinien“ von Verteidigungsminister Volker Rühle der Paradigmenwechsel zu einer Befähigung der Bundeswehr für Einsätze über die Landes- und Bündnisverteidigung hinaus.⁵⁷ In der ‚Bundeswehr im Einsatz‘ ergeben sich demnach zwei große Handlungsfelder: die Standorte in Deutschland und die Streitkräfte im Einsatz. Beide nehmen in der Frage um Logistikdienstleistungen eine unterschiedliche Rolle ein. Denn der allgemeine Fokus liegt deutlich auf den Einsätzen. Die umfassende und jahrelange Modernisierung und Neuausrichtung der Bundeswehr stellte zwar eine „quantitative Abrüstung“ dar, kam aber gleichzeitig einer „qualitative[n] Aufrüstung“ gleich.⁵⁸ Die ‚Qualitätssteigerung‘ bezieht sich vornehmlich auf die nochmals verstärkte Konzentration der Bundeswehr auf ‚militärische Kernaufgaben‘ für Auslandseinsätze. Die Fähigkeiten der Soldat*innen sollen weitestgehend für den Einsatz komprimiert werden. Dadurch wurde zum einen das Feld für Outsourcing-Maßnahmen wesentlich geöffnet, um den Streitkräften im Einsatz ‚den Rücken freizuhalten‘. Zum anderen verschiebt sich auch der Auftrag der Armee in den deutschen Stützpunkten, welcher sich vermehrt auf die Nachwuchsgewinnung und allgemeine Sichtbarmachung der Bundeswehr verlagert, gleichzeitig aber auch log(ist)isch eng mit den Einsätzen verwoben ist: 35 Soldat*innen plus zivile Mitarbeitende „im Grundbetrieb und zur Unterstützung“ braucht es pro Soldat*in im Einsatz.⁵⁹

Im Folgenden soll nun untersucht werden, auf welche Art und Weise private Logistik im In- und Ausland eingesetzt wird, welche Unterschiede bestehen und welche allgemeinen Praktiken und Konsequenzen zu beobachten sind.

Outsourcing im Inland: PR und Worst-Case-Strategie.

Während über die Privatisierungen in Militäreinsätzen, wie im Folgenden noch diskutiert wird, eher ein Mantel des Schweigens gelegt wird, sind die Kooperationsprojekte der Bundeswehr in Deutschland meist explizit auf Publicity ausgelegt. Denn dort findet die Rekrutierung neuer Soldat*innen statt, dort soll eine gesellschaftliche Akzeptanz gegenüber dem Militär geschaffen werden. Zumindest der sichtbare Teil der im Inland durchgeführten Logistikkooperationen mit Privaten ist demnach Teil der Attraktivitätsoffensive der Bundeswehr. Medienwirksam ver-

sucht man sich als attraktive Arbeitgeberin auf einem umkämpften Markt für Fachkräfte, insbesondere in der Logistik, zu positionieren und in der Gesellschaft zu verankern. Besonders in Folge der ausgesetzten Wehrpflicht 2011 ist die Bundeswehr um Sichtbarkeit und Kontakt bemüht, um Nachwuchs zu gewinnen.

Gut ausgebildete Logistiker*innen sind umkämpftes Fachpersonal. 11 % der Zeitsoldat*innen schlugen deshalb nach Dienstzeitende eine zivile Berufslaufbahn in der Logistik ein, Stand 2014.⁶⁰ Neue Konzepte der Kooperation mit Logistikunternehmen – statt dem Wettbewerb um Personal – werden in einer aktuellen Strategiedebatte von Militärs und Unternehmer*innen Schulter an Schulter erarbeitet. Unter dem Namen „Zukunftsorientierung Kooperationen in der Logistik“ werden diverse Privatisierungs-Modelle für die Bereiche Materialbewirtschaftung und Lagerung, logistische Unterstützung der Verlegung von Kräften und intermodaler Transport, sowie der Fertigung und Instandhaltung von Gerät diskutiert.⁶¹

Eines der daraus bisher hervorgegangenen Projekte ist das Lebensarbeitszeitmodell für „verzahnte Rekrutierung, abgestimmte Qualifizierung und Werbemaßnahmen“, das die verschiedenen Zielsetzungen der Bundeswehr in Deutschland bedienen soll.⁶² Aus dem Dienst ausscheidenden Zeitsoldat*innen und Reservist*innen wird in diesem Rahmen der Wechsel in ein ziviles Berufsleben in der gewerblichen Logistik beworben und unter anderem durch Qualifizierungsmaßnahmen von beiden Seiten erleichtert. Kooperativ statt kompetitiv arbeiten Bundeswehr und Unternehmen so an einem Austausch von qualifizierten Fachkräften in der Logistik, wodurch die Bundeswehr einen institutionalisierten Zugriff auf (temporär) benötigtes Personal und Expertise erhält, auf welche sie andernfalls nach Dienstzeitende der Soldat*innen, deren Ausbildung sie in der Regel finanziert hat, keinen Zugriff mehr hätte.⁶³ Das Positionspapier zum Lebensarbeitszeitmodell wurde 2018 von neun großen Unternehmen mit der Bundeswehr unterzeichnet (unter ihnen Rüstungsunternehmen wie KMW, Logistikunternehmen wie National Air Cargo oder auch Zalando). Und der Pool wächst stetig weiter.⁶⁴

Ein illustrierendes Beispiel für das ineinandergreifen von derlei Personalkooperationen und der Einsatzlogistik wäre auch die Feldpost von DHL. 2019 setzte die Post für diese Dienstleistung 266 „Postler in Olivgrün“ ein. Diese Feldpostsoldat*innen sind allesamt Reservist*innen, welche eine zivile Berufslaufbahn bei der Deutschen Post verfolgen und halbjährlich für den Feldpostdienst in die Einsatzgebiete der Bundeswehr geschickt werden.⁶⁵



Feldpostamt im Kosovo (KFOR). Quelle: Bundeswehr/flickr.

Hinter diesen Konzepten der Privatisierung, des Outsourcings und der Zivil-Militärischen Zusammenarbeit steht aber nicht nur ökonomisches Kalkül, sondern auch eine militärische Worst-Case-Strategie: Für eine ‚Armee im Einsatz‘ gilt

es wenigstens theoretisch, eine schnelle und möglichst vollumfängliche Freisetzung von Soldat*innen für eventuelle Einsätze gewährleisten zu können. Ganz im Sinne des ‚militärischen Kerngeschäftes‘, arbeitet die Bundeswehr deshalb darauf hin, ihr „Logistikmosaik“ zu privatisieren, um die Soldat*innen flexibler einsetzen zu können.⁶⁶ Perspektivisch soll die Logistik „wirtschaftsvollumfänglich für die Bundeswehr“ übernommen werden, darin sind sich viele Militärs einig mit der Industrie.⁶⁷ Was also an Militärstandorten in Deutschland unter dem Arbeitstitel Kosteneffizienz und Werbemaßnahmen implementiert wird, kann durchaus auch als Probe aufs Exempel einer intensivierten Auslandspräsenz verstanden werden. Denn „mögliches Einsatzgebiet für die Bundeswehr ist die ganze Welt“, wie Verteidigungsminister Struck es ausdrückte.⁶⁸

Outsourcing im Auslandseinsatz.

Der Einsatz privater Akteure in Krisen- und Kriegsgebieten ist in mehrererlei Hinsicht brisanter als in der Basislogistik. Insbesondere steht hier das hoheitliche staatliche Gewaltmonopol, das sich aus Artikel 20 des Grundgesetzes ableitet, zur Debatte. Rechtlich ist diese ausschließliche Ermächtigung des Staates zur legitimen Gewaltausübung natürlich unstrittig. Doch der Teufel steckt bekanntlich im Detail. In diesem Fall ist es die fehlende Definition der hoheitlichen ‚militärischen Kernaufgaben‘. Dieser Begriff wird viel und gern genutzt, wie schon im Rahmenvertrag „Innovation, Investition und Wirtschaftlichkeit in der Bundeswehr“, um die Privatisierungspraxis vermeintlich klar zu umranden. Tatsächlich aber gibt es keine einheitliche Definition, wodurch der Begriff zum Gegenstand von Interpretation und situationsbedingter Auslegung wird. Die Konzepte ÖPP, Outsourcing und private Dienstleistungen sind ebenso wenig konkretisiert.⁶⁹ Dieser diffuse Umgang mit dem Themenkomplex ist besonders symptomatisch für die (kaum existente) Debatte bei gleichzeitig forciertem Ausbau des Outsourcing, insbesondere in Auslandseinsätzen.



*Die Verpflegung der Soldat*innen im Einsatz ist in der Regel eine externe Dienstleistung. Quelle: Bundeswehr/flickr.*

Im Gegensatz zur theoretischen Debatte sind die praktischen Dienstleistungen solide erprobt. Sämtliche Auslandseinsätze der Bundeswehr wurden und werden durch private Logistik ermöglicht, allein schon durch den Transport ins Einsatzgebiet. Im Jahr 2005 waren es circa 11.000 Transporte mit insgesamt 130.000 Tonnen Fracht – jedoch nicht nur Containereinheiten und Fahrzeuge, sondern auch geheime Verschlusssachen und Güter nach dem Kriegswaffenkontrollgesetz.⁷⁰ Aus diesem Grund soll im Folgenden eine Auseinandersetzung mit der gängigen Praxis und

deren Legitimation stattfinden.

Es gibt drei große Argumente, welche die Einbindung privater Logistikunternehmen rechtfertigen und als Sachzwang darstellen sollen. Erstens wird ein Personal- und Ressourcenmangel proklamiert, der durch externe Dienstleister kompensiert werden soll. Zweitens wird versucht, die paradoxerweise vor allem durch jahrelanges Outsourcing entstandenen Fähigkeitslücken in der Bundeswehr zu überbrücken. Drittens wird bei jeder sich bietenden Gelegenheit auf das Totschlagargument des kosteneffizienten freien Marktes zurückgegriffen, weshalb das Outsourcing in Anbetracht der ‚knappen Staatskassen‘ quasi zwingend wäre. Die Wirksamkeit dieser Maßnahmen lässt sich zumeist leicht entkräften, was im Folgenden aufgezeigt wird. Daher soll abschließend noch ein weiteres Argumentationsfeld aufgemacht werden: die politischen Kosten, welche durch den Einsatz Privater erheblich gesenkt werden.

‚Personalmangel‘: Soldat*innen für die ‚Kernaufgaben‘.

Zuvorderst soll es um den zunehmenden Konflikt der Personalkapazitäten beziehungsweise der Anzahl aktiver Soldat*innen mit der Neuausrichtung der Bundeswehr hin zu einer Armee im Einsatz gehen. Nach militärischer Logik übersteigt der personelle Bedarf eines Militäreinsatzes (geschweige denn einem Dutzend) bei weitem den des ‚Regelbetriebes‘, weshalb die Bundeswehr über einen chronischen Personalmangel klagt.⁷¹ Ein historischer Abriss hierzu: Während sich der Personalbestand der Bundeswehr zwischen 1970 und 1989 auf rund 490.000 Soldat*innen eingependelt hatte, halbierte sich die Anzahl nach Ende der Blockkonfrontation stückweise auf rund 246.000 im Jahr 2010.⁷² Seit dem Aussetzen der Wehrpflicht hat sich die Anzahl der aktiven Soldat*innen zusätzlich schlagartig reduziert. Heute liegt der Durchschnitt bei rund 180.000, die Tendenz ist aber wieder steigend.⁷³ Gleichzeitig ist die Bundeswehr zurzeit in über einem dutzend Einsätzen und einsatzähnlichen Missionen aktiv.⁷⁴ Parallel zu diesen Entwicklungen steigt der Verteidigungshaushalt real seit vielen Jahren konstant an.⁷⁵ Heute hat die Bundesrepublik also wenige(r) Soldat*innen, aber den siebtgrößten Wehretat der Welt.⁷⁶ Diese Schere zwischen existenten und benötigten Kapazitäten bildet das wohlkalkulierte Einfalltor für private Logistikanbieter*innen. Diese Entwicklung brach schließlich nicht unerwartet über die Bundeswehr herein, sondern ist Teil der ureigenen Strategie der Straffung der Armee durch die Konzentration auf die ‚militärischen Kernaufgaben‘, die besonders seit der Neuausrichtung der Bundeswehr neuen Aufwind bekommt.

In diesem Kontext ist auch der Umstand zu betrachten, dass Deutschland offiziell (im Gegensatz zu den USA oder Großbritannien beispielsweise) auf die Verwendung von Söldner*innen und anderen privaten Kombattant*innen für den Einsatz in Kampfhandlungen verzichtet. Schon weniger zögerlich ist die Bundeswehr, wenn es um bewaffnetes Sicherheitspersonal geht, welches bereits seit Jahren zum Schutz von Botschaften und Militärbasen unter anderem in Afghanistan eingesetzt wird und auch deren Einsatz zum Schutz ziviler Dienstleister*innen liegt nahe.⁷⁷ Wenngleich diese Zusammenarbeit im Hinblick auf das staatliche Gewaltmonopol scheinbar rechtlich zu legitimieren ist, sollte zumindest öffentlich die Frage gestellt werden, ob diese Form der Auslagerung staatlicher Hoheit auch gesellschaftlich tragfähig ist. Die Problematik dieser Gratwanderung hängt auf jeden Fall elementar damit zusammen, dass das Hauptaugenmerk des Outsourcings nach wie vor auf der Logistik liegt.

Wie eingangs angemerkt, umfasst die Logistik personell etwa die Hälfte der Streitkräftebasis. Im Auslandseinsatz ist dieser

Bedarf noch wesentlich höher. Der Politologe Eric Chauvistré beschreibt das logistische um-sich-selbst-kreisen der Bundeswehr detailliert wie folgt: „Mehr als die Hälfte der eingesetzten Truppen darf das Lager während der Stationierungszeit in der Regel nicht verlassen. Auf jeden Soldat [und Soldatin] im Kampfeinsatz oder auf Patrouille kommen rechnerisch zwei Soldaten [und Soldatinnen] als Unterstützer[innen]. Und selbst von den außerhalb der Lager eingesetzten Soldaten [und Soldatinnen] ist noch ein großer Teil mit der Sicherung und Versorgung der eigenen Truppen befasst“. ⁷⁸ All diese ‚gebundenen Kapazitäten‘ werden zunehmend freigesetzt, indem private Unternehmen diese Leistungen übernehmen und die Soldat*innen für den Kampfeinsatz zur Verfügung stehen. ⁷⁹ Im Detail ist hier die Rede von der Bereitstellung und dem Bau des Camps, von der Infrastruktur im Camp (u.a. Wasseraufbereitung und -versorgung, Abfallwirtschaft, Verpflegung, Feldpost etc.) und von Transport(logistik) ins und im Einsatzland. Kurz: „Planung, Bereitstellung und Einsatz der [...] erforderlichen Mittel und Dienstleistungen zur Unterstützung der Streitkräfte“. ⁸⁰

Für derlei logistische Mammutaufgaben setzten viele Armeen, zuvorderst die USA, auf Full-Service-Provider, von denen später noch die Rede sein wird. Die Bundeswehr dahingegen hat nicht nur keine einheitliche Definition für ihre Vertragspartner*innen und deren Aufgaben, sondern es mangelt auch an einem einheitlichen Verfahren. So kommt es, dass Dienstleistungen und Services in deutschen Auslandseinsätzen sehr kleinteilig und an verschiedenste Unternehmen und Anbieter vergeben werden. Hierzu ein kleines Beispiel aus der Basislogistik in Mazar-i-Sharif, Afghanistan: Die Lebensmittelverpflegung im Camp wird von der Logistik-Systembetreuungs-Gesellschaft mbH und Supreme bereitgestellt. Während das Trinkwasser und dessen Aufbereitung von Kärcher Futuretech kommt, liegt das Abwasser wiederum in der Verantwortung von Ecolog. Und so weiter. Alles in allem dürften mindestens 20 private Dienstleister*innen allein am deutschen Afghanistaneinsatz logistisch beteiligt sein. ⁸¹ Eine kleine Anfrage der Linksfraktion im Bundestag hatte 2006 eine Liste mit sämtlichen deutschen Unternehmen ergeben, welche für die Bundeswehr den ISAF-Einsatz logistisch unterstützten. Für den Zeitraum 2002 bis 2005 waren das 20 Firmen für allerlei Dienstleistungen von Seetransport bis Marketenderwarenversorgung, ⁸² jedoch exklusive der Rüstungsunternehmen zur Wartung der Geräte. Das Rüstungsunternehmen KMW hatte 2008 durchschnittlich 10 Angestellte in Bundeswehreinsatzgebieten. ⁸³ 38 Angestellte von Airbus Defence waren 2015 allein in Afghanistan beschäftigt. ⁸⁴ Insgesamt sollen laut der Bundesregierung 66 zivile Angestellte für die ISAF tätig gewesen sein, Stand 2014. ⁸⁵

Fähigkeitslücken: zwischen Flexibilität und Abhängigkeiten.

Im internationalen Vergleich ist der Einsatz von privaten Dienstleister*innen in Auslandseinsätzen der Bundesrepublik noch relativ verhalten. So kommt es zum Beispiel, dass die deutschen Streitkräfte theoretisch eine sogenannte „Militärische Rückfallposition“ vorhalten. ⁸⁶ Dieser Mechanismus soll sicherstellen, dass im Ernstfall eines Leistungsausfalls, beispielsweise durch die Abreise privater Mitarbeiter*innen aufgrund einer verschärften Sicherheitslage, sämtliche logistische Aufgaben kurzfristig von Bundeswehrangehörigen übernommen werden könnten, um die Versorgung weiterhin zu gewährleisten. Dass diese Vorstellung illusorisch ist, wird noch an anderer Stelle ausgeführt. Tatsache ist aber, dass sich neben dem vermeintlichen

Personal- und Ressourcenmangel an dieser Stelle ein weiterer ‚Sachzwang‘ aufzut: Abhängigkeiten. Obwohl laut der Konzeption der Bundeswehr (2018) explizit „Eigenkompetenz und Fähigkeiten [...] zu erhalten und einseitige Abhängigkeiten zu vermeiden sind“, ist das Problem der Dependenz ein sehr realer Teufelskreis. ⁸⁷ Je mehr Aufgaben privatisiert werden, desto mehr Know-How und Fähigkeiten gehen der Bundeswehr selbst verloren, bis hin zur gänzlichen Unfähigkeit auf Teilgebieten. Durch die steigende Spezialisierung wird ergo immer mehr Outsourcing ‚erforderlich‘.

Insbesondere in Bezug auf hochspezialisierte und entsprechend neuralgische Waffensysteme entstehen immer neue Fähigkeitslücken, welche mit Abhängigkeit gefüllt werden. ⁸⁸ Allein das Rüstungsunternehmen Airbus Defence hatte 2015, wie erwähnt, 38 Angestellte in Afghanistan beschäftigt. ⁸⁹ Denn moderne Waffensysteme werden dank ihrer technologischen Spezialisierung in der Regel von den Rüstungsunternehmen über die gesamte Einsatzdauer hinweg von Mitarbeitenden vor Ort instandgehalten und bisweilen sogar bedient. ⁹⁰ Das bedeutet, die Hersteller*in der Waffensysteme und Gerätschaften bietet umfassende Expertise und Service inklusive. Sogar die Ausbildung an den Waffen und Systemen wird häufig von den Hersteller*innen übernommen. GFD, eine Tochter von Airbus Defence, wirbt damit, die Bundeswehr unter anderem in „taktischem Verhalten, Waffeneinsatz und elektronischem Kampf“ in Flugzeugsimulationen auszubilden. ⁹¹ Die Ausbildung an und die Steuerung von der Heron-Drohne in Afghanistan und Mali obliegt seit Jahren ‚zivilem‘ Personal von Rüstungsunternehmen. ⁹² Im Klartext bedeutet dies, dass das Wissen bei den Unternehmen liegt und lediglich von der Bundeswehr eingekauft wird.



Die Heron-Drohnen in Afghanistan und Mali werden von privatem Personal gewartet und gelenkt. Quelle: Bundeswehr/flickr
Logo von Airbus Defence & Space. Quelle: Wikipedia.

Wenn private Mitarbeiter einer Rüstungsfirma in Afghanistan Aufklärungsflüge lenken, ist die Trennung von ‚ziviler Logistikdienstleistung‘ und ‚militärischem Kernauftrag‘ grenzwertig strapaziert und der theoretische Anspruch, Autonomie durch eine Rückfallposition aufrecht zu erhalten, kaum mehr als eine Doppelbelastung. Ein Oberstleutnant des Gefechtsübungsplatzes der Bundeswehr gestand in einem Interview: „Taktisch kennen sich die industriellen Mitarbeiter im Laufe der Zeit manchmal besser aus als die Kommandeure“. ⁹³ Diese Fähigkeitslücken können kaum geschlossen werden: „Die Bundeswehr ist ohne die Mitarbeiter der Industrie nicht mehr handlungsfäh – auch nicht im Auslandseinsatz“. ⁹⁴

In dieser Stoßrichtung liegt auch die hoch aktuelle Forderung nach sogenannten Full-Service-Providern (Generalunternehmen) oder prime-contracting von Seiten des Militärs und der Wirtschaft. Dieses Modell umfasst im Allgemeinen ein Unternehmen, welches die Dienstleistungen gewährleistet und sicherstellt, die eigentlichen Leistungen jedoch in der Regel an Subunternehmen ausgelagert.

2017 feierte die Bundeswehr diesbezüglich einen ersten Erfolg: die feps GmbH ist der erste Full-Service-Provider der deutschen Streitkräfte – für die Unterbringung im Einsatzgebiet. Was bisher vor allem in der Verantwortung der Spezialpioniere lag, übernimmt nun ein Unternehmen – von vorgefertigten, leicht transportablen Wohncontainern über Sanitätsanlagen, Strom- und Wasserversorgung bis hin zur Verpflegung der Soldat*innen. Alles in allem bündelt das Projekt 60 Einzelleistungen aus zwölf Funktionsbereichen.⁹⁵ Ein zweiter Rahmenvertrag mit feps mit dem vielsagenden Namen „vollumfängliches CSO-Camp“ (CSO = zivile Dienstleister*innen) steht außerdem in den Startlöchern.⁹⁶

Ein anderer Schritt in Richtung großangelegter, umfassender und flexiblerer Projekte, wengleich kein Full-Service-Vertrag, ist das Beschaffungsvorhaben „Mobile Feldküche“. Im April 2020 konnte Kärcher Futuretech die Ausschreibung für sich entscheiden, circa 400 „Feldküchen der Zukunft“ zu entwickeln und über die nächsten 16 Jahren an die Bundeswehr zu liefern. Die neuen Feldküchen sollen ein Rundum-sorglos-Paket werden: dazu gehören eine „integrierte Trinkwasserversorgung, Vorrichtungen zur Personalhygiene, Abwasserbehandlung und Abfallsammlung, eine umfassende Ausstattung für die Verpflegungszubereitung, Lagerung und Kühlung von Lebensmitteln sowie der Schutz des gesamten Systems vor Umwelteinflüssen“.⁹⁷ Das allgemein für seine Hochdruckreiniger bekannte Unternehmen ist seit Jahrzehnten auf Militärbedarf spezialisiert und stattet global mindestens neun Armeen aus.⁹⁸ Kärcher liefert bereits seit den 1980er Jahren die Feldküchen für die Bundeswehr.

Zusammenfassend erklärte ein Brigadegeneral a.D.: „Die fortschreitende Privatisierung ist mitschuldig an der mangelnden Einsatzbereitschaft der Bundeswehr“, denn man habe Fähigkeiten im großen Stile ausgelagert und damit verloren – insbesondere in der Logistik.⁹⁹ Damit „verschwimmt die Grenze zwischen Rüstungsindustrie und rein ziviler Industrie weiter“.¹⁰⁰ Das Verteidigungsministerium antwortet hierauf in seinem aktuellen Bericht zur materiellen Einsatzbereitschaft jedoch stur: „Die Fähigkeiten und Ressourcen der logistischen Prozesse werden [...] kontinuierlich angepasst und weiterentwickelt. [daher brauche es] die kontinuierlich steigende Einbindung von gewerblichen Dienstleistern in das Logistische System der Bundeswehr (LogSysBw) [...]“.¹⁰¹

Der ‚freie Markt‘: Die Mär der Effizienz.

Jede ÖPP und jedes Outsourcing der Bundeswehr war verbunden mit dem Versprechen massiver finanzieller Einsparungen. Wie bereits hinreichend erwähnt, erfüllten sich diese Versprechen in der Regel nicht. Doch gerade im Einsatzland ergäben sich Möglichkeiten, logistische Aufgaben wie beispielsweise die Verpflegung kostengünstig auszulagern: an Dienstleister*innen aus der Region. Es ist nicht nur die Arbeitskraft zumeist wesentlich billiger als ein deutscher Mindestlohn, von Gefahrenzulagen ganz zu schweigen – man würde vor allem massiv an Transport und Logistikaufwand in der Beschaffung sparen.¹⁰² Nur ist das nicht die gängige Praxis. Sowohl in der Betrachtung der öffentlich zugänglichen Verträge als auch Aussagen führender Militärs und Dienstleister*innen zeichnet sich das Bild, dass es sowohl

eine klare Präferenz für deutsche Unternehmen, als auch für einen sehr kleinen Pool an langjährigen Kooperationspartner*innen gibt, welche immer wieder beauftragt werden.

Diese Situation wird von zwei Faktoren bedingt: Zum einen handelt es sich bei der militärischen Einsatzlogistik um ein sehr stark spezialisiertes Feld. Die Leistungen sind in ihren Anforderungen sehr ausdifferenziert – ob es sich um die Betreuung spezifischer Waffensysteme handelt, für welche das Know-How per Definition selten ist, oder die autarke Trinkwasseraufbereitung mit integrierter Flaschenabfüllung vor Ort. Die Zahl der Unternehmen, die überhaupt die Kapazitäten aufbringen können, solche Ausschreibungen zu erfüllen, ist klein. In vielen Fällen gibt es gar keine Konkurrenz (mehr), was eng mit den Fähigkeitslücken der Bundeswehr zusammenhängt. Wenn seit Jahren die Drohne(n) vor Ort von externem Personal des Herstellers gesteuert werden, ist die Abhängigkeit von diesem einen Unternehmen (scheinbar) unumkehrbar. In der Folge gibt es weder einen Wettbewerb, noch einen echten Verhandlungsdruck auf der Seite des Angebotes.

Der ‚freie marktwirtschaftliche Wettbewerb‘ auf dem die ‚kosteneffizienten‘ Preise verhandelt werden sollen, ist also bei genauerer Betrachtung ein sehr kleiner Nischenmarkt. Wenn es überhaupt Konkurrenz gibt, interessiert sich häufig maximal eine Handvoll Bewerber*innen für die Ausschreibungen und auch unter diesen wenigen, stellen sich häufig klare Präferenzen des Ministeriums heraus. Denn es liegt in der Natur eines Militäreinsatzes, dass die Leistungserbringung schnell und zuverlässig gewährleistet werden muss. „Wir bestellen, was wir brauchen – und nicht das, was uns angeboten wird“.¹⁰³ Daher kann und wird aus Zeitgründen häufig auf eine öffentliche Ausschreibung und damit auf „Wettbewerb oder Leistungsanreize und Kontrollmechanismen“ verzichtet.¹⁰⁴ Es ist eine Bevorzugung von Unternehmen zu beobachten, die sich bereits in vorheriger Zusammenarbeit nach Einschätzung der Bundeswehr als leistungsfähig und zuverlässig erwiesen haben.

Ein Paradebeispiel für diese Realität stellen die Vertragsschließungen mit der Firma Ecolog dar, einem Unternehmen, das für die Bundeswehr unter anderem in Afghanistan in der Camplogistik tätig ist. Sechs von acht mit ihr geschlossene Verträge zwischen 2005 und 2010, welche eigentlich „über dem jeweils gültigen EU-Schwellenwert“ zur öffentlichen Ausschreibung lagen, wurden stattdessen freihändig vergeben.¹⁰⁵ Das Verfahren wurde in der Regel unter Berufung auf die Dringlichkeit entschieden. Die Entscheidung für Ecolog wurde, wie soeben beschrieben, wahlweise mit dem Mangel anderer ausreichend fähiger Wettbewerber, oder aber der erprobten Praxis begründet.

Das zweite große Hindernis für eine tatsächliche Kostensenkung ist die relative Planungsunsicherheit in Bezug auf den zeitlichen und mengenmäßigen Bedarf von materiellen Gütern und Dienstleistungen. Aus diesem Grund werden häufig flexible Rahmenverträge geschlossen oder gegebenenfalls auf Full-Service-Provider zurückgegriffen. Diese Formen des Outsourcing bieten Spielräume für einen flexiblen und dynamischen Bedarf. Es bieten sich auch eine Reihe von Vorteilen für die Bundeswehr, da es zum Beispiel nur eine einzige Ansprechperson gäbe (im Fall des Full-Service), wodurch sich die Verwaltungsaufgaben drastisch reduzieren würden. Der große Nachteil daran ist die empirisch belegte Gefahr der Intransparenz und überzogener Abrechnungen.¹⁰⁶ Aktuell zeigt sich genau diese nebulöse bis betrügerische Abrechnungspraxis und die generelle Betrugsanfälligkeit in der Berateraffäre des Verteidigungsministeriums.¹⁰⁷ Ob nun durch lange Ketten von Subunternehmen in Full-Service-Verträgen oder langfristigen flexiblen Verträgen – die Nachvollziehbarkeit von tatsächlich erbrachten Leistungen und Abrechnungen nimmt

drastisch ab. Diese Entwicklung ist potentiell teuer, vor allem aber gefährlich für die demokratische Kontrolle der Bundeswehr. Zugleich ist es eine immer wieder formulierte Forderung aus dem Militär, diese Art der Privatisierung auszubauen.

Politische Kosten: Im Schatten von ‚Effizienz und Sachzwang‘.

Ein kurzes Zwischenfazit zeigt bis hierher: die ersten ÖPPs unter Scharping waren in diverse Skandale verstrickt und wurden auf die ein oder andere Art dem privaten Sektor wieder abgenommen. Die Kosteneinsparungen haben sich nicht ein einziges Mal im erwarteten Ausmaß eingestellt. Die preisregulierenden Mechanismen des freien Marktes sind eine Illusion. Es werden jedoch Fähigkeitslücken und Abhängigkeiten geschaffen, die nicht ohne weiteres wieder geschlossen werden könnten. Das ist, in einer ersten Bilanz, ein hoher Preis. Woher kommt also der anhaltende Trend und die expliziten Forderungen nach verstärkter Privatisierung bei der Bundeswehr, abgesehen von den selbstgeschaffenen Sachzwängen? Dazu ein kurzer Exkurs.

In den letzten Jahren ist wohl kaum jemand umhingekommen, in einem grünen Bus mit der zynischen Aufschrift „Ab November wird draußen gespielt“ zu fahren oder auf der Straße an Plakaten mit der Jobanzeige „Weltfrieden defekt. Techniker (m/w) gesucht.“ vorbeizugehen. Die Bundeswehr investiert seit Jahren massiv in ihr Image. Explizit aus diesem Grund werden schließlich auch die zahlreichen Personal-Kooperationsverträge mit Logistikunternehmen geschlossen. Wenn man junge Menschen mit verharmlosenden Gaming-Anspielungen wie „Teamplayer at its best“, oder Bootcamp-Fitnessapps anwerben will, sind tote Soldat*innen in Mali allerdings keine Hilfe. Die passen nicht ins mühsam gezeichnete Bild von Fitnesstraining und Frischluftabenteuer bei gutem Gehalt. An dieser Stelle kommen private Dienstleister*innen extrem gelegen. Seit Beginn der MINUSMA-Mission in Mali, bis zum Juni 2020, wurden von der UN 18 getötete private contractors der beteiligten Streitkräfte registriert. Bei 209 gestorbenen Soldaten*innen bedeutet das, circa jede 11te getötete Person auf Seiten der MINUSMA ist Mitarbeiter*in privater (Logistik)Unternehmen.¹⁰⁸ Ein noch konkreteres Beispiel für die realen Gefahren wäre der langjährige Bundeswehrdienstleister Ecolog, dessen Angestellte und Subunternehmer*innen in Einsatzgebieten laut Medienberichten regelmäßig in Lebensgefahr geraten. Von bis zu 20 Entführungen ist die Rede, etwa die Hälfte der Opfer wurde getötet.¹⁰⁹

All diese Opfer bekommen jedoch kein Staatsbegräbnis und tauchen in keiner Bundeswehr-Einsatzstatistik auf, denn sie sind zivile Angestellte einer privaten Firma. Als solche stehen sie, des weiteren, weder unter dem Schutz noch der Verantwortung der Bundeswehr. Die Gewährleistung ihrer allgemeinen Sicherheit obliegt ihrem Unternehmen.¹¹⁰

Es gibt auch noch einen weiteren großen Vorteil: Wenigstens theoretisch gelten Zivile laut Genfer Konvention nicht ohne weiteres als legitime Ziele von Kriegshandlungen – was aus militärischer Sicht für ihre Verwendung in der Transportlogistik spricht, da sämtlicher Bedarf vom Feldbett bis zur Wasserflasche an den Einsatzort verbracht werden. Derlei Transporte sind selbstredend eine Achillesferse für die Einsatzkontingente. Salopp ausgedrückt: Wenn man schon alles über tausende Kilometer anliefern lässt, soll es ja auch ankommen und nicht vorm Camp in einer Straßenblockade verschwinden, was nichtsdestotrotz häufig passiert. Und es gibt noch ein Tüpfelchen auf dem i: für den Weg durch Transitländer fallen für Staaten Verhandlungen über Transitgenehmigungen und Überflugrechte an, welche für

private Logistikunternehmen entfallen. Ein praktisches Beispiel hierfür ist die Zusammenarbeit der Bundeswehr mit der Stute Verkehrs GmbH zur Ausstattung der Camps in Afghanistan im Rahmen des ISAF-Einsatzes. Der Bundesregierung mangelte es an Transitabkommen für Drittstaaten auf der Route, weshalb die Tochter der Logistikfirma Kühne & Nagel beauftragt wurde, allein zwischen 2005 und 2007 circa 500 Waggonladungen Bundeswehrgüter an die Einsatzorte zu verbringen.¹¹¹ In diesem Fall bedient man sich der Auslagerung als Maßnahme der Vereinfachung und Umgehung von Standardprozessen. Gleichzeitig handelt es sich bei den Transitstaaten mitunter auch um Länder von politischer Brisanz. Lange Zeit war der logistische Knotenpunkt für die Truppen in Afghanistan zum Beispiel der usbekische Flugplatz in Termes.¹¹² Je weniger diese Zusammenarbeit mit einer offensichtlich repressiven, menschenrechtsverletzenden Regierung auf die Bundeswehr und damit die Bundesregierung zurückfällt, desto besser für die moralische Legitimität.¹¹³ Dafür nimmt die Bundeswehr auch in Kauf, dass private Unternehmen die Verantwortung für sensible staatliche Dokumente und militärisches Gerät übertragen bekommen und diese sogar eigenverantwortlich und über Subunternehmen durch Krisengebiete transportieren.¹¹⁴



Ein DHL Cargo Jet wurde kurz vor Bagdad von einer Flugabwehrrakete getroffen. Quelle: US-Außenministerium.

Fazit: Im Dunkeln ist gut munkeln.

Deutschland geht auf gewisse Weise einen Sonderweg in Sachen Privatisierung beim Militär. Dieser Sonderweg ist eine Gratwanderung zwischen (selbst geschaffenen) Sachzwängen des Outsourcings schlicht durch fehlende Kapazitäten und Fähigkeiten auf der einen Seite und einem gewissen Widerstreben gegenüber konsequenter Privatisierung auf der anderen. Dass diese Herangehensweise wenig fruchtbar ist, unterstreicht das Konzept der ‚Militärischen Rückfallposition‘, welche immer noch aufrecht erhalten wird. Parallel hat sich die Bundeswehr diverse ‚Sachzwänge‘ geschaffen: der militärische Personalkörper der Bundeswehr ist geschrumpft, die Kapazitäten der Einsatzstrukturen sind ausgereizt. Die finanzielle Ausstattung der Bundeswehr wird ewig beklagt, steigt aber stetig und mit ihr der Rückgriff auf private Dienstleister*innen.

Bei alledem ist durchaus zu argumentieren, dass diese Herangehensweise System hat. Denn an quasi jeder Stelle, an der die regulären Verfahren versagen, eröffnet sich ein mehr oder wenig deregulierter Spielraum für die Bundeswehr. In der Summe ergibt sich daraus eine Gefahr: der zunehmende Verlust demokratisch-parlamentarischer Kontrollmechanismen.

Denn wie in den meisten Ländern, bedarf es in Deutschland keiner generellen parlamentarische Zustimmung, private Dienstleister*innen zu engagieren, solange das Auftragsvolumen unterhalb der Grenze von 25 Millionen Euro liegt (darüber muss eine gesonderte Genehmigung erfolgen).¹¹⁵ Im Gegensatz dazu

unterliegt die Entsendung von Einsatzkontingenten der Bundeswehr in Auslandseinsätze der parlamentarischen Zustimmung. In Kombination ist diese verfassungsrechtliche Hürde scheinbar recht simpel zu umgehen: 1004 deutsche Soldat*innen befinden sich zur Zeit im Rahmen der Resolute Support Mission (RSM) in Afghanistan, 964 in Mali (MINUSMA und EUTM).¹¹⁶ Wenn laut der Bundeswehr nun circa die Hälfte der Streitkräftebasis in logistische Aufgaben eingebunden ist, reduziert sich die Anzahl der sich aktiv im ‚Kampfeinsatz‘ befindlichen Soldat*innen erheblich durch deren logistische Tätigkeit im Einsatz. Mit jeder Aufgabe und jedem Posten, die nun durch externe Dienstleister*innen übernommen werden – was keiner parlamentarischen Zustimmung oder Übersicht unterliegt – werden ergo mehr Kapazitäten außerhalb der Basis freigesetzt. Was die Bundeswehr damit unter den desinteressierten Augen der Öffentlichkeit tut, ist eine schlechende Unterwanderung der demokratischen Kontrolle. Oder in den Worten der Bundesregierung: „Bei den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern privater Unternehmen handelt es sich nicht um Soldatinnen und Soldaten der Bundeswehr. Der Aufenthalt von Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ziviler Unternehmen in den verschiedenen Einsatzgebieten der Bundeswehr wird insofern von [der] Mandatsobergrenze nicht berührt“.¹¹⁷

Ein weiterer Aspekt der Wirtschaftsnähe der Bundeswehr, auf den der Bundesrechnungshof mehrfach hinwies, ist die Korruptionsanfälligkeit: „durch ihre vielfältigen Kontakte zu Unternehmen [sind Beschäftigte (insbesondere im Transport)] besonders korruptionsgefährdet, [...] die Richtlinie der Bundesregierung zur Korruptionsprävention [wurde] nicht vollständig umgesetzt“.¹¹⁸

Eine Debatte um die Verfahren und Praktiken existiert kaum. Die Öffentlichkeit scheint zum einen nicht sonderlich interessiert. Viele der Risiken und Probleme hatten sich bereits in den ersten Jahren der ÖPPs gezeigt, Konsequenzen daraus werden jedoch bis heute nicht ernstzunehmend gefordert. Zum anderen existieren auch kaum faktische Grundlagen für eine informierte Debatte. Strukturierte Dokumentationen oder zusammenhängende Daten stehen offiziell nicht einmal der Bundesregierung zur Verfügung, insbesondere bezüglich der Auslandseinsätze.¹¹⁹

Eine substantielle Debatte um die fehlenden Regulierungen und zunehmend verlorenen Kontrollmechanismen würde das „Risiko einer Politisierung [...] und politische Restriktionen bei der Auftragsvergabe [...] mit sich bringen“.¹²⁰ Eine aktive Auseinandersetzung müsste dem Eingeständnis gleichkommen, dass die gängige Praxis des Outsourcing von Logistik im Militäreinsatz der Theorie weit voraus ist. Also rettet man sich lieber in eine technokratische Debatte, beispielsweise um die Pseudo-Grenze der ‚militärischen Kernfunktionen‘. Dieser Begriff unterliegt insbesondere in den letzten Jahren einem stetigen Wandel hin zu einer immer engeren Definition¹²¹ – bei gleichbleibendem Termin rücken die privaten Dienstleister*innen immer näher an das militärische Kerngeschäft heran, bis sie mitunter kaum noch zu trennen sind – schon heute.

Und jetzt? Ein Ausblick.

Ein simpler Ansatz, diesen spiralförmigen Tendenzen entgegenzuwirken, wäre die Entwicklung von einheitlichen Definitionen für die Kategorien ‚militärisches Kerngeschäft‘ sowie ÖPP und Private Dienstleistungen im Militär, um eine Vergleichbarkeit zu schaffen.¹²² Diese Notwendigkeit wurde sogar vom Europäischen Parlament angemerkt.¹²³ Sofern solche Definitionen zur Hand wären, müsste eine systematische Erfassung der Partner*innen und Dienstleister*innen der Bundeswehr und der vertraglichen Konditionen und Prozesse eingeführt werden – um

etwas Licht ins Dunkel zu bringen. Damit hätte man die Voraussetzungen geschaffen, eine informierte Debatte zu führen und im besten Fall ein Kontrollinstrument installiert, welches den undurchsichtigen, korruptions- und betrugsanfälligen Praktiken entgegenwirken könnte. Eine solche Maßnahme würde einem Mindestmaß an Verantwortlichkeit Tribut zollen. Gleichzeitig soll noch einmal betont werden, dass es sich in dieser Ausführung nicht um einen Policy-Vorschlag an die Bundeswehr handelt und sämtlich Analysen und Problemkorrekturen hinfällig wären, wenn viel grundlegender die Effektivität und Legitimität des Militärapparates und damit das Weiterbestehen der Bundeswehr als solche in Frage gestellt würden. Solange diese Debatte jedoch nicht geführt wird, steht zur Schadensbegrenzung die Methode des Insourcing, also der Wieder-Verstaatlichung von ausgelagerten Aufgaben und Fähigkeiten, zur Verfügung. So ist es immerhin schon mit Scharpings ÖPPs geschehen, als diese sich als dysfunktional herausstellten. Ein gewisses Momentum hierfür hätte es in Deutschland auch lange noch gegeben. Die Privatisierungen im militärischen Bereich gehen bedeutend langsamer vonstatten als in vielen anderen NATO-Ländern und sind (noch) wesentlich unentschiedener oder weniger weitreichend, beispielsweise im Hinblick auf Söldner und private Militär- und Sicherheitsdienstleister (PMSC) oder Full-Service-Providern.¹²⁴ Nichtsdestotrotz ist das Outsourcing von logistischen Dienstleistungen bei der Bundeswehr mittlerweile – im Schatten des öffentlichen Interesses – weit fortgeschritten. Sogar der Einsatz bewaffneter (Sicherheits-)personals ist mittlerweile gängige Praxis in Kooperation mit der Bundeswehr. Realistisch betrachtet ist der Moment des Insoucing, trotz aller demokratischen und legitimatorischen Risiken, verpasst. Auf praktischer Ebene hat das deutsche Militär über Jahre hinweg so konsequent Dienstleistungen und Expertise ausgelagert, dass die Fähigkeiten schlicht nicht mehr vorhanden sind. Auf politischer Ebene gibt es keine relevante Stimme, die für eine Kursänderung eintreten würde. Aus dem Koalitionsvertrag der Bundesregierung von 2018 ist die 2013 noch enthaltene kategorische Ablehnung der „Auslagerung von militärischen Aufgaben auf private Unternehmen“ ersatzlos verschwunden.¹²⁵ Stattdessen heißt es im Weißbuch jetzt: „Nur mit [...] Kooperationen mit Wirtschaft und Forschung wird die Bundeswehr [...] reaktionsfähig bleiben können.“¹²⁶ Damit wird einmal mehr die momentane Maxime der Regierung unterstrichen, so fahrlässig und obsolet sie auch sein mag.

Eigentlich unterliegt jedes staatliche Agieren dem Verhältnismäßigkeitsprinzip: Sind die eingesetzten Mittel erforderlich, geeignet und angemessen?¹²⁷ Es ist schwer zu rechtfertigen, warum dieses Prinzip gerade im Kontext der potentiellen und faktischen Gewaltanwendung der Bundeswehr scheinbar völlig außer Acht gelassen wird. Unter diesen Umständen ist es unablässig, dass eine Politisierung dieser bisher maximal technokratisch thematisierten Praxis erfolgt. Denn ohne öffentlichen Druck fehlt es bisher an systematischer Erfassung. Ohne diese Erfassung kann es wiederum keine informierte Debatte geben. Und ohne diese umfassende Debatte wird ein weiterer Bereich (des Militärs) der demokratischen Kontrolle entzogen – mit allen aufgezeigten Konsequenzen.

Anmerkungen

- 1 Bundesvereinigung Logistik (2019): Logistik. URL: [bvl.de](#)
- 2 Ebd.
- 3 Duden Online (2020): Logistik. URL: [duden.de](#)
- 4 Bundesministerium der Verteidigung (BMVg) (2018): Die Bundesministerin der Verteidigung bei der „Spinne im Netz“ URL: [bmvg.de](#)
- 5 BMVg (2013): Die Bundeswehr im Einsatz. Entstehung, Entwick-

- lung, Überblick, S. 31. URL: bundesregierung.de
- 6 Ebd, S. 23.
- 7 Deutscher Bundestag (Wehrbeauftragter) nach: Statista (2020a): Personalbestand der Bundeswehr 1959-2019. URL: de.statista.com
- 8 Meier, Franz-Josef (2005): Zur Transformation der Bundeswehr. In: APuZ. Bonn: Bundeszentrale für Politische Bildung, (21/2005).
- 9 Rahmenvertrag „Innovation, Investition und Wirtschaftlichkeit in der Bundeswehr“ (Stand 25.4.2000), Abs. 9. URL: ag-friedensforschung.de
- 10 Ebd.
- 11 Verheijden, Dirk (2019): Die logistischen Herausforderungen nehmen zu – die Kooperationsmodelle mit der Bundeswehr auch!. In: Hardthöhenkurier: Deutsche Logistik. Herzstück eines europäischen Unterstützungsverbandes, S. 12.
- 12 Bundeswehrconsulting (2020). BWConsulting im Überblick. URL: bwconsulting.de
- 13 Ebd.
- 14 Reinecke, Silke (2004): Zivilmilitärische Zusammenarbeit – Militarisierung der Gesellschaft. IMI-Analyse 2004/008, S. 1.
- 15 BMVg (3.2018): 7. Bericht des Bundesministeriums der Verteidigung zu Rüstungsangelegenheiten. Teil 1, S. 59.
- 16 Daase, Christopher/Deitelhoff, Nicole (2013): Privatisierung der Sicherheit. Eine sozialwissenschaftliche Expertise. In: Freie Universität Berlin/Forschungsforum Öffentliche Sicherheit (Hrsg.): Schriftenreihe Sicherheit (11/2013), S. 51.
- 17 BMVg (3. 2018), S. 59f.
- 18 Tagesschau (2020): Hackerangriff auf Politiker-Fahrdienst. 15.8.2020. URL: tagesschau.de
- 19 Daase, Deitelhoff (2013), S. 52.
- 20 BwBekleidungsmanagement (2020): Unternehmensgeschichte und Neuausrichtung. URL: bwbm.de und: Dahlkamp, Jürgen/Gebauer, Matthias (22.6.2020): Teures Grünzeug. In: Der Spiegel. URL: spiegel.de
- 21 Krahmann, Elke/Friesendorf, Cornelius (2011): HSFK Report 08/2011. Frankfurt: Hessische Stiftung Friedens- und Konfliktforschung. HSFK Report 08/2011, S. 5.
- 22 BMVg (3. 2018), S.59
- 23 Jungholt, Thorsten/Schwepe, Christian (3.4.2020): Berateraffäre. Empfehlungen des Bundesrechnungshofs? Sind der Bundeswehr-Firma egal. In: Die Welt. URL: welt.de
- 24 Rheinmetall Defence (27.1.2005): Großauftrag: Instandsetzung für die Bundeswehr wird privatisiert. URL: rheinmetall-detec.de
- 25 Spiegel Online (20.3.2004): Aus für ein weiteres Privatisierungsprojekt der Bundeswehr?. URL: spiegel.de
- 26 Peter Struck nach: Spiegel (2.10.2003): Bundeswehrreform. Klasse statt Masse. URL: spiegel.de
- 27 Kruck, Andeas (2018): Wann und wie ist die Privatisierung von Sicherheit umkehrbar?. In: Zeitschrift für Friedens- und Konfliktforschung, 7(1), S. 164-194. Und: Müller, Björn (8.6.2018): Erst die Wehrindustrie, dann die Truppe. URL: faz.net
- 28 Krahmann, Friesendorf (2011), S. 5.
- 29 Daase, Deitelhoff (2013), S. 52.
- 30 BMVg (2019a): Bundeshaushaltsplan 2019. Einzelplan 14, S. 66.
- 31 Kruck (2018), S. 184.
- 32 Krahmann, Friesendorf (2011), S. 5.
- 33 BWI (2020): Herkules. URL: herkules-fakten.de
- 34 BWI (2019): 5G als ein Schlüssel für die Digitalisierung der Bundeswehr. In: Golem. URL: golem.de
- 35 BMVg (3. 2018), S. 60.
- 36 Ebd, S. 59f.
- 37 BWI (2019).
- 38 Kümritz, Christian (2009): Privatisierung öffentlicher Unternehmen und Vergaberecht. Ausschreibungspflichten bei der Veräußerung staatlichen Anteilsvermögens. In: Diplom.de. URL: diplom.de
- 39 Ebd.
- 40 Vgl. Bundeswehrconsulting (2020) Und: Kümritz (2009)
- 41 Schwepe, Christian (23.6.2020): „Faktisches Komplettversagen“ im Verteidigungsministerium. In: Die Welt. URL: welt.de
- 42 BMVg (2009): Bundeswehrplan 2009. URL: publicintelligence.net
- 43 Krahmann, Friesendorf (2011), S. 5.
- 44 Nassauer, Otfried (2010): Der Bundeswehr-Plan 2011. Berliner Informationszentrum für Transatlantische Sicherheit – BITS (Hrsg.). URL: bits.de
- 45 Bayer, Stefan (2015): Der Verteidigungshaushalt. In: BpB. URL: bpb.de
- 46 Im Rahmenvertrag wurde unter 1.5 wörtlich vermerkt: „[...] betriebsbedingte Kündigungen sind ausgeschlossen.“. Rahmenvertrag „Innovation, Investition und Wirtschaftlichkeit in der Bundeswehr“ (Stand 25.4.2000). Und: Bundesverband Deutscher Industrie (BDI) (12.2000): Bilanz zum Rahmenvertrag zwischen Bundeswehr und Industrie – es hakt bei der Umsetzung. URL: presseportal.de
- 47 Krahmann, Elke (2010): States, Citizens and the Privatization of Security. Cambridge: Cambridge University Press, S. 170.
- 48 Daase, Deitelhoff (2013), S. 52.
- 49 Bayer (2015).
- 50 Kruck (2018), S. 184. Und: Krahmann, Friesendorf (2011), S. 13f.
- 51 Krahmann, Friesendorf (2011), S. 13f.
- 52 Artikel 87b Abs. 1 GG Und: BMVg (2013), S. 23. URL: bundesregierung.de
- 53 Deutscher Bundestag (2001): Die Gesellschaft für die Entwicklung, Beschaffung und Betrieb in der Bundeswehr (GEBB) und ihre Aufgaben bei der Rationalisierung und Privatisierung in der Bundeswehr. Drucksache (Drs) 14/5892, S. 12.
- 54 Deutscher Bundestag (2005): Drs 15/5824, S. 8.
- 55 Rüdiger Scheidges, nach: Krahmann, Friesendorf (2011), S. 13f.
- 56 Jungholt, Thorsten/Schwepe, Christian (3.4.2020): Berateraffäre. Empfehlungen des Bundesrechnungshofs? Sind der Bundeswehr-Firma egal. In: Die Welt. URL: welt.de
- 57 BMVg (2013), S. 40.
- 58 Pflüger, Tobias (2008): Die Transformation der Bundeswehr. Dimensionen des Paradigmenwechsels von der Verteidigung zur Intervention. In: Ausdruck – das IMI-Magazin (2. 2008), S. 3.
- 59 Spiegel Online (2.7.2011): Experten rüffeln Ineffizienz der Bundeswehr. URL: spiegel.de
- 60 Verkehrsrundschau (8.5.2014): Ausscheidende Zeitsoldaten eignen sich gut für Logistik-Berufe. URL: verkehrsrundschau.de
- 61 Logistikkommando der Bundeswehr (LogKdoBw) (2019): Das Logistikkommando der Bundeswehr. „Zukunftsorientierung Kooperationen in der Logistik“. URL: bundeswehr.de
- 62 LogKdoBw (2018): Bericht aus dem Workshop „Zukunftsorientierung Kooperationen in der Logistik“, S. 6. URL: dwt-sgw.de
- 63 Oberstleutnant Enrico Quandt In: Vorhölter, Benjamin (3. 2020): Von dieser Kooperation profitieren Bundeswehr, Wirtschaft und Arbeitnehmer. Reservistenverband. URL: reservistenverband.de
- 64 Namentlich handelt es sich bei den unterzeichnenden Unternehmen um: Automotive Safety, DHL, Krauss-Maffei Wegmann, Lindig, MBDA Missile Systems, National Air Cargo, Thielmann The Container Company, Zalando und Zufall Logistics Group. In: Vorhölter (3. 2020).
- 65 Deutsche Post (2020), URL: dpdhl.com und: Bundeswehr (2019): Feldpost. Die Verbindung zur Heimat. URL: bundeswehr.de
- 66 Verheijden (2019), S. 12.
- 67 Ebd.
- 68 Verteidigungsminister Peter Struck nach: Frankfurter Allgemeine Zeitung (14.1.2004): Einsatzgebiete in der ganzen Welt. URL: faz.net
- 69 Deutscher Bundestag (2017): Drs18/13093, S. 2.
- 70 Wolff Metternich, Dominik von (2006): Privatisierung militärischer Aufgaben und parlamentarische Kontrolle. Vergleich Deutschland und USA. Düsseldorf: Heinrich-Heine-Universität, S. 66. URL: docserv.uni-duesseldorf.de
- 71 Schneiker, Andrea/Krahmann, Elke (2016): *Policy Paper on Private Military and Security Companies: Capacity Gained – Accountability Lost?* Establishing a better political and regulatory Framework. Berlin: Transparency International Deutschland.
- 72 Deutscher Bundestag (Wehrbeauftragter) nach: Statista (2020a): Personalbestand der Bundeswehr 1959-2019. URL: de.statista.com
- 73 Ebd.
- 74 Bundeswehr (10.9.2020): Wie lauten die Einsatzzahlen? URL: bundeswehr.de
- 75 IMI/DFG-VK (2020): Fact-Sheet: Rüstung. S. 1.
- 76 Statista (2020b): Länder mit den höchsten Militärausgaben 2019.

- URL: de.statista.com
- 77 Transparency International (2015): Government Defence Anti-Corruption Index. Germany. URL: government.defenceindex.org
- 78 Chauvistré, Eric (2009): Wir Gutkrieger. Warum die Bundeswehr im Ausland scheitern wird. Frankfurt a. M.: Campus Verlag, S. 163.
- 79 Schneiker, Krahmman (2016).
- 80 Duden Online (2020): Logistik. URL: duden.de
- 81 Vgl. u.a.: Deutscher Bundestag (2006a): Drs 16/2380, S. 6.
- 82 Ebd.
- 83 Stöber, Jan (2012): Battlefield Contracting. Die USA, Großbritannien, Frankreich und Deutschland im Vergleich. Wiesbaden: Springer VS, S. 137.
- 84 Fuchs, Christian/Friedrichs, Hauke (2015): Wir sind hier der Kriegsgott. Zeit Online, 20.8.2015. URL: zeit.de
- 85 Deutscher Bundestag (2014): Drs. 18/2385, S. 3.
- 86 „Es ist erforderlich, Fähigkeiten der Bundeswehr für die Fälle auszuplanen oder vorzuhalten, in denen Leistungen Dritter nicht vorzusehen sind, nicht verfügbar gemacht werden oder ausfallen können“. In: BMVg (2018): Konzeption der Bundeswehr, S. 77.
- 87 Ebd.
- 88 KMW (21.2.2011): Pressemitteilung. KMW und Daimler AG unterzeichnen Servicevertrag für Einsatzgebiete. URL: kmweg.de
- 89 Fuchs, Friedrichs (2015).
- 90 Krahmman, Friesendorf (2011), S. 8.
- 91 Gdf (2020): Eurofighter ASTA. URL: gfd.de
- 92 Fuchs, Friedrichs (2015) und Schwarz, Karl (10.7.2020): Heron 1 fliegen weiter. URL: flugrevue.de
- 93 Oberstleutnant Peter Makowski, In: Fuchs, Friedrichs (20.8.2015).
- 94 Christian Mölling (Stiftung Wissenschaft und Politik), In: Fuchs, Friedrichs (2015).
- 95 Bundeswehr-Journal (6.9.2017): Unterbringung im Einsatz: Full Service durch Provider feps. URL: bundeswehr-journal.de
- 96 Ebd.
- 97 Kärcher Futuretech (4.2020): Pressemitteilung. Kärcher Futuretech entscheidet Ausschreibung der Bundeswehr für sich. Großauftrag zur Herstellung und Lieferung neuer Feldküchen. URL: karcher-futuretech.com
- 98 Darunter: Royal Arabien Army, Royal Army of Oman, Österreichisches Bundesheer, Niederländische Streitkräfte, Brasilianische Streitkräfte, US-Armee, Deutsche Bundeswehr, Südafrikanische Nationale Verteidigungsstreitkräfte, Norwegische Streitkräfte. u.a. In: Kärcher Futuretech (2020): Referenzen Militär. URL: karcher-futuretech.com
- 99 Brigadegeneral a.D. Erich Vad, In: Wirtschaftswoche (4.7.2018): Die Bundeswehr ist der Politik egal. URL: wiwo.de
- 100 Reinecke, Silke (2004), S. 2.
- 101 BMVg (2019b): Bericht zur Materiellen Einsatzbereitschaft der Hauptwaffensysteme der Bundeswehr, S. 16. (Hervorhebung der Autorin)
- 102 Krahmman, Friesendorf (2011), S. 8.
- 103 Thomas de Maizière, In: Frankfurter Allgemeine Zeitung (26.5.2012): Wir brauchen die Besten als Soldaten. URL: faz.net
- 104 Deitelhoff, Nicole/Geis, Anna (2008): Sicherheits- und Verteidigungspolitik als Gegenstand der Policy- und Governance-Forschung. In: Janning, Frank/Toens, Katrin (Hrsg.): Die Zukunft der Policy-Forschung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 279-296, S. 288.; Und: §12 Abs. 1b VSVgV: Verhandlungsverfahren ohne Teilnahmewettbewerb nach Vergabeverordnung Verteidigung und Sicherheit.
- 105 Deutscher Bundestag (2010): Drs 17/3166, S. 4.
- 106 Krahmman, Friesendorf (2011), S. 8.
- 107 Jungholt, Thorsten/Schewpe, Christian (2020): Berateraffäre. Empfehlungen des Bundesrechnungshofs? Sind der Bundeswehr-Firma egal. In: Die Welt, 3.4.2020. URL: welt.de
- 108 Eigene Berechnung nach: United Nations Security Council (Juni 2015 bis Juni 2020): Report of the Secretary-General on the situation in Mali.
- 109 Vgl. Wirtschaftswoche (28.3.2006): Latrinen Putzen. URL: wiwo.de und Osservatori balcani e caucaso transeuropa (22.2.2006): Macedonian Hostages in Iraq freed. URL: balcanicaucaso.org
- 110 Deutscher Bundestag (2013): Drs 17/13254, S.177.
- 111 Krahmman, Friesendorf (2011), S. 9f.
- 112 Chauvistré (2009), S. 137.
- 113 Amnesty International (2018): Usbekistan 2017/18. URL: amnesty.de
- 114 Krahmman, Friesendorf (2011), S. 10.
- 115 Deutscher Bundestag (2020): Arbeit und Aufgaben des Verteidigungsausschusses. URL: bundestag.de
- 116 Bundeswehr (10.9.2020).
- 117 Deutscher Bundestag (2011): Drs 17/6101.
- 118 Deutscher Bundestag (2006b): Drs 16/3200.
- 119 u.a. Deutscher Bundestag (2006a).
- 120 Elke Krahmman nach: Kruck, Andeas (2018): Wann und wie ist die Privatisierung von Sicherheit umkehrbar?. In: Zeitschrift für Friedens- und Konfliktforschung, 7(1), S. 164-194, S. 184.
- 121 Krahmman, Friesendorf (2011), S. 24.
- 122 Vgl. Zeit Online (8.8.2019): Verteidigungsministerium zahlte 155 Millionen Euro an Berater. URL: zeit.de
- 123 Transparency International (2015).
- 124 Vgl. Krahmman, Elke (2005): Private Military Services in the UK and Germany: Between Partnership and Regulation. In: European Security, 14(02)/2005. S. 277-295, S. 283.
- 125 Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD (2018), S. 157. Und: Fuchs, Friedrichs (2015).
- 126 BMVg (2016): Weißbuch 2016, S. 93.
- 127 Jura Schemata (2020): Verhältnismäßigkeitsprinzip. URL: jura-schemata.de

Information

Die Informationsstelle Militarisation (IMI) ist ein eingetragener und als gemeinnützig anerkannter Verein. Ihre Arbeit trägt sich durch Spenden und Mitglieds-, bzw. Förderbeiträge, die es uns ermöglichen, unsere Publikationen kostenlos im Internet zur Verfügung zu stellen. Wenn Sie Interesse an der Arbeit der Informationsstelle oder Fragen zum Verein haben, nehmen Sie bitte Kontakt zu uns auf. Nähere Informationen wie auch Sie IMI unterstützen können, erfahren Sie auf unserer Homepage (www.imi-online.de), per Brief, Mail oder Telefon in unserem Büro in Tübingen.

Spenden an IMI sind steuerabzugsfähig.

Unsere Spendenkontonummer bei der Kreissparkasse Tübingen ist:
IBAN: DE64 6415 0020 0001 6628 32 BIC: SOLADES1TUB

Adresse:

**Informationsstelle
Militarisierung (IMI) e.V.
Hechingerstr. 203
72072 Tübingen**

Telefon: 07071/49154

Fax: 07071/49159

e-mail: imi@imi-online.de

web: www.imi-online.de

Der hier abgedruckte Text spiegelt nicht notwendigerweise die Meinung der Informationsstelle Militarisation (IMI) e.V. wieder.

