

# Die Einbindung von Providern bei der Unterbringung im Einsatz

## Ergebnisse und Schlussfolgerungen einer Marktanalyse

Raymund Schröders

Die veränderte Sicherheitslage und die zunehmenden globalen Bedrohungspotenziale haben das Einsatzspektrum der Bundeswehr deutlich verändert. Die Beteiligung der Bundeswehr an internationalen Einsätzen hat in den vergangenen Jahren stark zugenommen. Auch zukünftig ist in immer stärkerem Maße die Fähigkeit gefordert, gemeinsam mit Bündnispartnern zur internationalen Konfliktverhütung und -beendigung beizutragen. Auf der Grundlage der Verteidigungspolitischen Richtlinien sollen gleichzeitig streitkräftegemeinsam bis zu 10.000 Soldatinnen und Soldaten durchhaltefähig für internationale Einsätze zur Verfügung stehen.

Die Unterbringung im Einsatz stellt für die Auslandseinsätze eine grundlegende Unterstützungsleistung dar. Sie umfasst eine Vielzahl von Leistungsbe- reichen, die benötigt werden, um die Bereit- stellung und den Betrieb eines autarken Camps zu gewährleisten.

Die Neustrukturierung der Bundeswehr und die damit einhergehende Reduzierung des quantitativen Umfangs von Fähigkeiten insbesondere bei den Spezialpionierkräften bedeuten den Verzicht auf die vollumfängliche Abdeckung des Fähigkeitsumfangs zur stationären Unterbringung ausschließ- lich mit bundeswehreigenen Kräften und Mitteln. Die Faktoren Sicherheitslage und Zeit sind für die Bereitstellung der stationären Unterbringung im Einsatz von ent- scheidender Bedeutung. Waren die Spezi- alpioniere bislang die einzigen schnell und in jeder Lage verfügbaren Kräfte und Mittel der Bundeswehr für den Bau und den Be- trieb von Feldlagern, hat sich dies durch die Verknappung der Ressourcen und gleich- zeitig veränderten Aufgabenspektrum nachhaltig verändert.

Am Beispiel des multinationalen Camps in Erbil (Norderak) lässt sich festmachen, dass zukünftig die bedarfsdeckenden Or- ganisationsbereiche der Bundeswehr zur Deckung von Fähigkeitslücken schon zu Beginn von Auslandseinsätzen auf vertrag-



(Grafiken: Bundeswehr)

### Leistungsbereiche

lich gebundene, gewerbliche Dienstleister zurückgreifen können müssen.

Die Bundeswehr hatte bislang keinen vollständigen Marktüberblick zu globalen Providerslösungen. Deshalb wurde die Gesellschaft für Entwicklung, Beschaffung und Betrieb (g.e.b.b.) vom Bundesministerium der Verteidigung (BMVg) beauftragt, eine Marktanalyse zu erstellen. Es sollten die Grundlagen für die Entwicklung einer Methodik für die Zusammenarbeit mit Providern abgestimmt sowie neue Lösungsansätze für künftige Kooperationen mit Providern entwickelt werden.

Nachfolgend werden die wesentlichen Ergebnisse dieser Marktanalyse sowie ein

Überblick über das weitere Vorgehen auf diesem für die Einsätze der Bundeswehr wichtigen Tätigkeitsfeld wiedergegeben.

### Die Marktanalyse

#### Methodik

Um ein transparentes Lagebild über die Leistungsfähigkeit von Providern zu erhalten, wurden durch die g.e.b.b. 35 Unternehmen gebeten, sich an einer Befragung zu beteiligen und dafür entwickelte Steckbriefe zu befüllen. Bei den Teilnehmern handelte es sich um Unternehmen, die bereits im Rahmen der Unterbringung im Einsatz für die Bundeswehr tätig waren,

### Autor

Regierungsdirektor Raymund Schröders ist Referent im Referat IUD I 2, BMVg.

die Mitglied der Deutschen Gesellschaft für Wehrtechnik sind sowie Unternehmen, die z.B. für die Rohstoffindustrie ein vergleichbares Leistungsportfolio anbieten. Darüber hinaus fand ein Informationsaustausch mit Vertretern von Agenturen sowie verbündeten Streitkräften (Niederlande, Österreich, Vereinigtes Königreich Großbritannien und Nordirland) sowie der Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit statt.

### Ergebnisse

Die Analyse der g.e.b.b. hat aufgezeigt, dass das Interesse der Provider an der Zusammenarbeit mit der Bundeswehr im Seg-

ner Hand decken können. Im Gegensatz zu anderen Streitkräften hat die Bundeswehr derzeit hier keinen strategischen Partner, der bereits in der Phase der Einsatzplanung eingebunden werden kann. Sie hat jedoch die Möglichkeit, die Unterstützungsleistungen der NATO Beschaffungsagentur (NSPA) in Anspruch zu nehmen. Die Stärken der NSPA liegen in der Koordination internationaler Missionen oder Übungen und in einem vereinfachten und schnelleren Vergabeverfahren. Allerdings wurde in der Vergangenheit bei nationalen Missionen nur selten auf externe Beschaffungsagenturen zurückgegriffen, da bei bundeswehreigener Vergabe unmittelbare Einwirkungsmöglichkeit und

von (Rahmen-) Verträgen vorabgestimmte Leistungen in einem vereinbarten Zeitfenster für den Vertragspartner zu erbringen.

### Empfehlungen

Die Marktanalyse der g.e.b.b. kommt zu dem Ergebnis, dass trotz eines überschaubaren Angebotsmarktes ein Wettbewerb um Unterstützungsleistungen im Bereich Unterbringung im Einsatz in Deutschland möglich ist. Die Bundeswehr stellt an die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft hohe Anforderungen.

Provider müssen flexibel auf Leistungsänderungen reagieren können, die Leistungen in der Qualität des Anforderungsprofils

(Foto: Bundeswehr/Jürgen Rößner)



### Realisierung von Infrastrukturmaßnahmen in Erbil

ment Unterbringung im Einsatz sehr verhalten ist. Gemessen an der Einsatzstärke wird heute ein Leistungsvolumen in Höhe von ca. 110 Millionen Euro pro Jahr an Provider vergeben. Die Auftragslage der Bundeswehr ist zu gering und vor allem nicht konstant genug, so dass einige Provider eher die Zusammenarbeit mit anderen Armeen oder der Öl- und Gasindustrie bevorzugen. Diejenigen Provider, die trotz des Sicherheitsrisikos bereit sind, militärische Einsätze aktiv zu unterstützen, sind Hersteller, Dienstleister und Logistikunternehmen. Das Leistungsangebot erstreckt sich von der Einzelleistung bis hin zu Full-Service-Lösungen.

Im deutschsprachigen Raum gibt es sowohl Einzelunternehmen als auch Kooperationen von Firmen aus dem Mittelstand, die den Bedarf der Unterbringung im Einsatz aus ei-

eine höhere Transparenz besteht. Zudem werden die direkten Einwirkungs- und Direktionsmöglichkeiten bei Leistungsstörungen gewahrt, wenn die Dienstleistersteuerung bei der Bundeswehr verbleibt.

### Best Practice und neue Ansätze

Bei einem Blick über den Tellerrand fällt auf, dass insbesondere die Streitkräfte, die bereits über jahrzehntelange Einsatzerfahrungen verfügen, gewerbliche Dienstleister sehr frühzeitig in den Unterstützungsprozess einbinden. Hierfür haben die amerikanischen, britischen und kanadischen Streitkräfte – in unterschiedlichen Formen und Ausgestaltungen – Programme und Kooperationen mit Dienstleistern abgeschlossen, die bei Auslandseinsätzen Unterstützungsleistungen erbringen. Diese Dienstleister verpflichten sich auf der Basis

des Nutzers erbringen, die einschlägigen deutschen Normen und Richtlinien einhalten, möglichst kurzfristig verfügbar sein und die Leistungen nachvollziehbar und wirtschaftlich erbringen können.

Insgesamt wird von Providern erwartet, dass sie verlässliche Partner sind, die Strukturen der Bundeswehr kennen und möglichst Erfahrungen im Bereich Unterbringung im Einsatz mitbringen.

Auch die Provider wünschen sich einen verlässlichen Partner Bundeswehr, sodass möglichst auf der Grundlage von Rahmenverträgen schon frühzeitig bundeswehrspezifische Forderungen und Spezifikationen sowie Zeitbedarfe abgeschätzt und soweit erforderlich Kooperationen mit Subunternehmen aufgebaut werden können. Gegenstand eines Rahmenvertrages können beispielsweise ein spezifisches Produkt

wie Lieferung und Aufbau von Containern, Dienstleistungen wie Wartungsarbeiten an Maschinen und Geräten oder die Full-Service-Lösung sein. Die Bandbreite möglicher Rahmenverträge oder Kooperationsleistungen im Bereich Unterbringung im Einsatz ist umfangreich und komplex. Daher sind Abwägungen zu treffen, für welchen Zweck, wie lange, mit wem und mit welcher Laufzeit Rahmenverträge bzw. Kooperationen abgeschlossen werden sollen. Darüber hinaus ist eine Strategie zu entwickeln, falls ein Rahmenvertrag von einer Partei nicht erfüllt werden kann.

Die g.e.b.b. empfiehlt in ihrer Marktanalyse, Maßnahmen zu ergreifen, um Provider frühzeitig und stärker an sich zu binden. Hierzu sollten im Rahmen eines bundeswehrgemeinsamen Lösungsansatzes Handlungsfelder identifiziert sowie organisationsbereichsübergreifend abgestimmt, priorisiert und koordiniert werden. Diese Handlungsfelder strukturiert die g.e.b.b. in Grundlagen, Strategie und Organisation. Sie umfassen u. a. folgende, stichwortartige Lösungsansätze:

- Erarbeitung von Standard-Leistungsbeschreibungen für einzelne Leistungsbereiche als Grundlagen für Ausschreibung und Vergabe,
- Erstellung aktueller Provider-Steckbriefe als Inhalt einer Provider-Datenbank,

- Clusterung von Einsatzszenarien,
- Handlungsoptionen (eigene Fähigkeiten, Rahmenverträge oder Kooperationen, Agenturen),
- Überprüfung von Organisation und Fähigkeitsmanagement und
- Materialansatz.

### Weitere Vorgehensweise

Die g.e.b.b. hat mit ihrer Marktanalyse festgestellt, dass für die Bedarfsdeckung im Einsatz mit Providern eine Vielzahl von Handlungsoptionen und Alternativen zur Verfügung stehen. Um eine zeitgerechte und effiziente Unterstützung durch gewerbliche Leistungserbringer sicherzustellen, muss der Prozess der Einbindung von Providern systematisiert und optimiert werden.

Das BMVg hat eine Folgebeauftragung der g.e.b.b. zur weiteren Optimierung der Einbindung Dritter, insbesondere hinsichtlich zielführender Kooperationsformen, angewiesen. Hierzu gehört die Betrachtung der Verfahren öffentlicher Auftragsvergabe sowie der Erstellung bedarfsbegründender Unterlagen. Ziel dieses Folgeauftrages ist es, die Unterstützungsleistungen für die Einsatzkräfte so zu organisieren, dass diese eine hohe Verfügbarkeit haben sowie zeitgerecht, effektiv, wirtschaftlich und in der

erforderlichen Qualität erbracht werden. Kooperations- und Vertragsmodelle sowie vergabefähige Leistungsbeschreibungen, die es ermöglichen, bedarfsgerechte und auf Einsatzszenarien zugeschnittene Providerlösungen am Markt abzurufen, sollen erarbeitet werden.

Inhalt und Ergebnis der Umsetzungsphase sollen ausgeschriebene, verhandelte Rahmenverträge oder Kooperationsformen für Einzelleistungen, z.B. Schlüsselleistungen wie die Wasserversorgung oder für eine Full-Service-Lösung sein. Das Projekt hat den Arbeitstitel „German Armed Forces Contractor Augmentation Program (G-CAP)“.

Auf dem Weg zu einer erfolgreichen Umsetzung dieser Ziele werden die derzeit in unterschiedlichen Organisationsbereichen auf dem Gebiet der Unterbringung im Einsatz laufenden Aktivitäten harmonisiert und kanalisiert. Die Kommunikation aller an diesem Prozess Beteiligten (Bedarfsträger, Bedarfsdecker und gewerbliche Wirtschaft) zur Ermittlung von Leistungsbedarf einerseits und Leistungsfähigkeit andererseits müssen weiterhin ergebnisoffen und partnerschaftlich geführt werden. Dazu bedarf es auch zukünftig eines vertrauensvollen Dialogs mit der gewerblichen Wirtschaft unter Beachtung der Wettbewerbsregeln. ■

## MITTLER REPORT

### 12<sup>th</sup> NATO LCM Conference LIFE CYCLE MANAGEMENT IN NATO 10 Years of SLCM Policy in NATO – Achievements and Perspectives



Golden Tulip Brussels Airport Hotel, 26/27 January 2016

In cooperation with the NATO Life Cycle Management Group (LCMG),  
Supported by the NATO Industrial Advisory Group (NIAG)  
and the German CALS Forum (CFD)

*Mark your diary!*

### CONFERENCE & EXHIBITION



### OBJECTIVES

The 12<sup>th</sup> NATO LCM Conference will provide a platform for the presentation of innovative approaches and concepts in support of effective materiel management ensuring the required performance and quality in a timely manner and within budget.

*Call for papers* out now at [www.mittler-report.de](http://www.mittler-report.de)