



DEFENCE INDUSTRY COMPASS 2022

Studie zum Stimmungsbild der deutschen
wehrtechnischen Industrie



Deutsche Gesellschaft
für Wehrtechnik e.V.



Universität der Bundeswehr München

Forschungsgruppe
Defence Acquisition &
Supply Management (DASM)

Universität der Bundeswehr München
Dr. Andreas Glas
Prof. Dr. Michael Eßig
Ronja Frühbeis

Deutsche Gesellschaft für Wehrtechnik e.V.
Generalmajor a.D. Wolfgang Döring

INHALT

Vorbemerkung zur Studie

Eingrenzung der wehrtechnischen Industrie

Übersicht der Studienteilnehmer

Defence Industry Compass

Stimmungsbarometer

Geschäftsklima und Geschäftserwartungen

Konjunkturuhr

Zeitenwende

Resilienz, Digitalisierung und Inflation

Selbsteinschätzung Beschaffungssituation

Wehrtechnische Zusammenarbeit

Zusammenfassung und Ausblick

Quellenangaben

Impressum

VORBEMERKUNG ZUR STUDIE

Der „Defence Industry Compass“ (DIC) ist eine Wiederholungsstudie der Universität der Bundeswehr München, die seit 2013 regelmäßig Einblicke in die Branche bietet, zuletzt erhoben 2019. Die Studie zielt darauf ab, das Klima der wehrtechnischen Industrie zu ermitteln und Einschätzungen zu aktuellen Themen zu erheben.

Nach Abfrage der Zugehörigkeit zur wehrtechnischen Industrie werden Fragen zu Geschäftsklima und -erwartungen gestellt, um eine Entwicklung seit der Ersterhebung des DIC ab 2013 als Stimmungsbarometer zu ermitteln. Spezifisch für den DIC 2022 folgt die Abfrage der Beurteilung zur „Zeitenwende“ und deren Auswirkung auf die Beschaffung im Verteidigungsbereich. Dieser Abschnitt nimmt Bezug auf das Sondervermögen der Bundeswehr, die Auswirkungen des Russland-Ukraine Konflikts und das neue Bundeswehr-Beschaffungsbeschleunigungsgesetz (BwBBG). Ebenfalls werden als Sonderanalyse Resilienz, Inflation und Digitalisierung abgefragt und eine Potentialeinschätzung durch den Einsatz digitaler Methoden erhoben („Product Lifecycle Management“, PLM). Abschließend fokussieren die Fragen auf die wehrtechnische Zusammenarbeit.

Die Bewertung der Abfrage basiert auf 5- bzw. 6 oder 7- stufigen Skalierungen oder offenen Textfeldern. Das Fragebogendesign und die Fragenstellungen wurden, wie auch in den vorgehenden Jahren, auszugsweise passend zu den derzeitigen (globalen) Herausforderungen angepasst.



Die Datenerhebung erfolgte zwischen dem 21.11.2022 und dem 15.12.2022 elektronisch über einen Online-Fragebogen.

Nach Bereinigung der Daten nahmen insgesamt 121 Teilnehmer an der Studie teil.



Die mittlere Bearbeitungsdauer betrug 18,55 Minuten. Diese ist fast gleich zur letzten Befragung in 2019.

Die Gesamtheit der Befragten gehört zu 46,3% zum wehrtechnischen Mittelstand.



57% der Befragten haben eine Führungsrolle inne, 21% sind Geschäftsführer oder im Vorstand, 14% sind ohne Führungsaufgabe, 7% haben sonstige Berufe angegeben.

Durchschnittlich sind die Umfrageteilnehmer seit 15 Jahren der wehrtechnischen Industrie zugehörig.



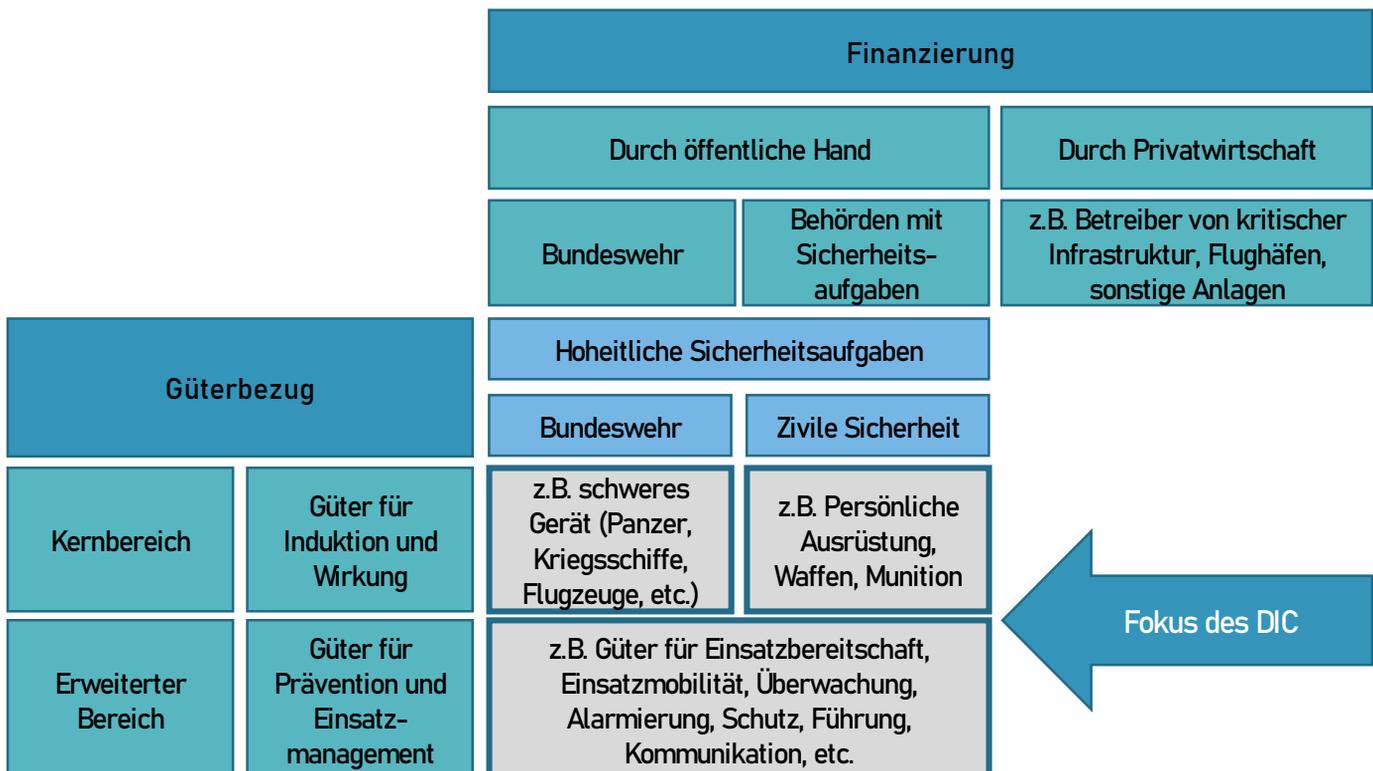
WEHRTECHNISCHE INDUSTRIE

Der äußerst inhomogene Markt für Sicherheits- und Verteidigungsgüter reicht von Produkten wie Militäruniformen oder Handfeuerwaffen über vielfältige Dienst- und Beratungsleistungen bis zu komplexen Waffensystemen. Eine Abgrenzung kann daher nicht – wie bei anderen Branchen – aufgrund des Endprodukts (z.B. Automobil-/ Flugzeug- /Eisenbahn- /Maschinenbaubranche) oder des Produktionsmaterials (z.B. Metallbau- /Chemiebranche) erfolgen. Zu divers sind die Produkte, aber auch die Dienstleistungen, welche an diesem Markt nachgefragt und angeboten werden.

Aus diesem Grund schließt sich der DIC der Marktdefinition der WIFOR-Studie aus dem Jahr 2012 an (siehe Abbildung unten). Dabei wird die wehrtechnische Industrie einerseits über die Finanzierung, andererseits über die Besonderheiten der Produkte abgegrenzt (wie in allen DIC-Studien.)

Bei der Finanzierung unterscheidet man zwischen Kunden aus dem öffentlichen Sektor (hier insbesondere die Bundeswehr und Behörden mit Sicherheitsaufgaben) und Kunden aus dem privaten Sektor. Zu letzteren zählen u.a. Betreiber von kritischen Infrastrukturen, Flughäfen usw., welche teilweise ähnliche Bedarfe haben können, z.B. im Bereich Sensorik, Überwachung und Kommunikation. Da diese Studie explizit die wehrtechnische Industrie adressiert, wird auf Unternehmen fokussiert, welche sich als Lieferanten der Bundeswehr verstehen. Es ist unbestritten, dass dabei eine gewisse Unschärfe entsteht, da es sicherlich große Überschneidungen zu Lieferanten gibt, welche neben der Bundeswehr auch andere Behörden mit hoheitlichen Aufgaben versorgen. Auch solche Unternehmen sind daher in dieser Studie beteiligt.

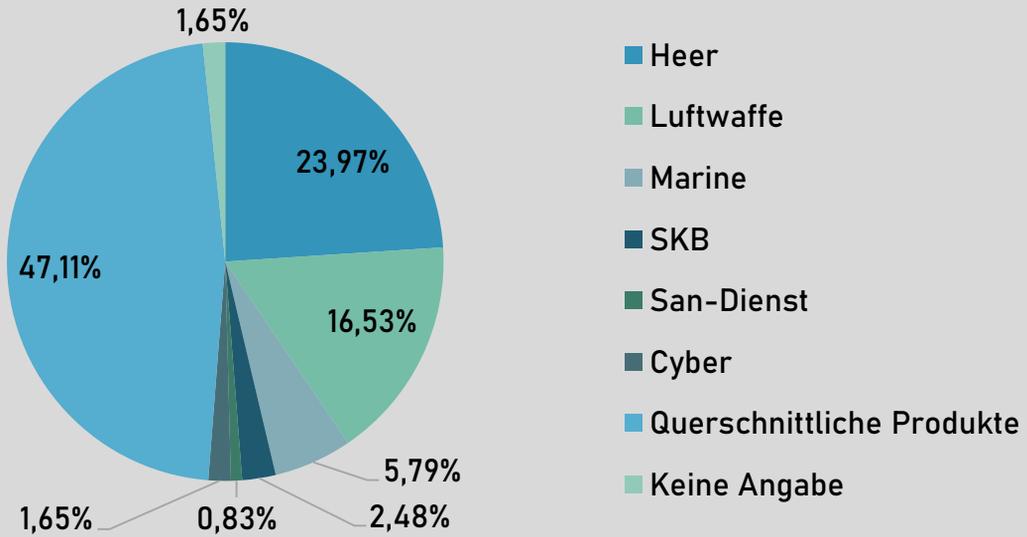
Die Abgrenzung über die Produkte fällt nur scheinbar leichter. Eindeutig ist, dass die Produzenten „harter Rüstungsgüter“ (z.B. Waffen, Munition) im Fokus dieser Studie liegen. Diese bilden den „Kernbereich“ der wehrtechnischen Industrie. Schwerer fällt die Abgrenzung des Marktes, wenn es sich um Güter in einem erweiterten Produkt-Verständnis handelt. Solche Güter werden in gleicher oder nur leicht adaptierter Form auch in anderen Organisationen (Unternehmen) genutzt. („Dual-Use“-Produkte, z.B. IT-Technik) (Vgl. Schubert und Knippel (2012), S. 30f.).



STUDENTEILNEHMER

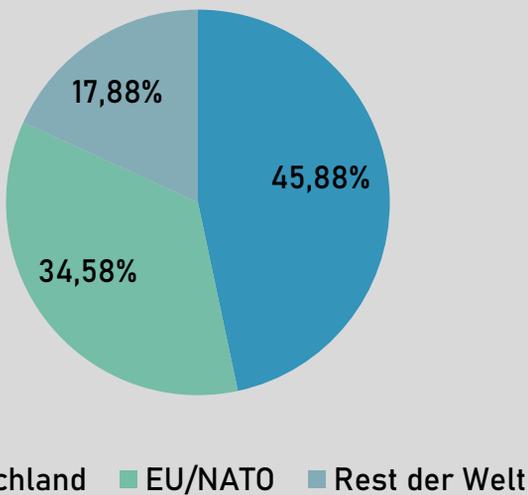
Etwas über ein Viertel der Teilnehmer des DIC 2022 gaben an, dass ihr Unternehmen als Teil des Kernbereichs der wehrtechnischen Industrie angesehen wird. Mit 50,4% bildet für den Großteil der Unternehmen das Kerngeschäft die Belieferung an Streitkräfte sowie Behörden und Organisationen mit Sicherheitsaufgaben.

Auf welche Teilstreitkraft bezieht sich das Geschäft Ihres Unternehmens?



Ähnlich wie in den vorgehenden DIC Erhebungen bilden Heer und Luftwaffe mit 40,5% den Kernbezug vieler Unternehmen. Entgegen dessen liegt der Fokus der Erhebung 2022 jedoch nicht auf Produkten und Dienstleistungen für eine spezifische Teilstreitkraft, knapp die Hälfte der Befragungsteilnehmer (47,11%) sehen ihr Kerngeschäft querschnittlich für mehrere Teilstreitkräfte.

Wie verteilt sich das Geschäft der WTI?



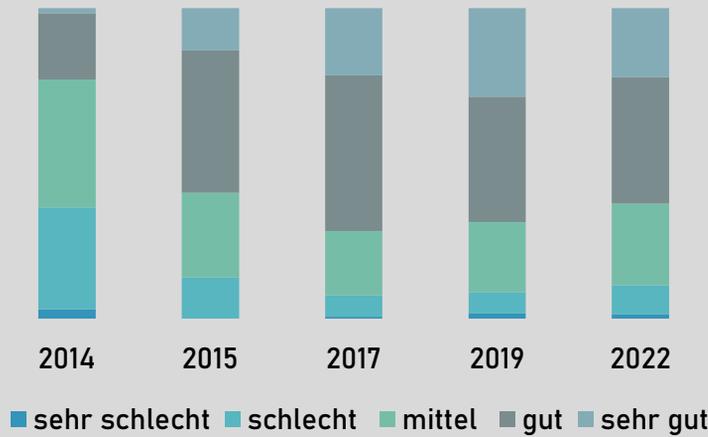
Den geographischen Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit der deutschen Wehrindustrie bildet für Unternehmen mit rund 46% Deutschland. Über die Grenzen hinaus beziehen sich knapp 35% der Geschäfte auf die EU bzw. das NATO-Ausland, etwa 18% vorwiegend auf den Weltmarkt.



STIMMUNGSBAROMETER

ZEITVERGLEICH

Wie beurteilen Sie die Geschäftssituation?



Verglichen mit der Erhebung von 2019 zeigt die momentane Geschäftslage auf dem Markt für Wehrtechnik eine negative Entwicklung der sehr guten Einschätzungen (-6,4%).

Eine Zunahme von insgesamt 2,1% ist bei den Bewertungen „schlecht“ oder „sehr schlecht“ zu verzeichnen.

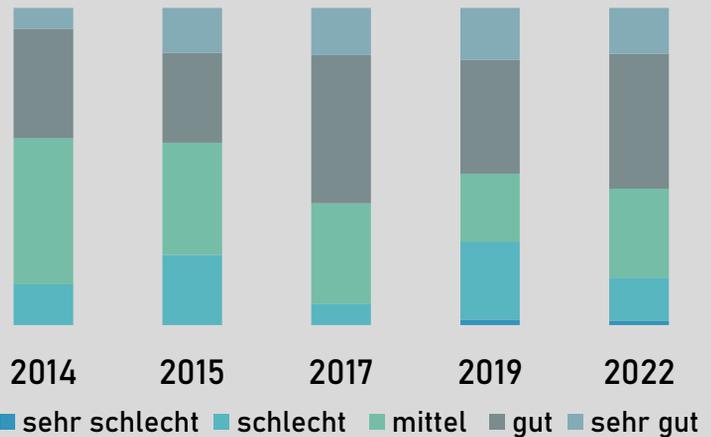
So lässt sich auch der seit der Erhebung 2017 erstmals rückläufige Mittelwert erklären – bei einem Wert von 3,777 ist dieser um 0,086 gesunken.

Bei Betrachtung der Wettbewerbsfähigkeit lässt sich eine Stabilisierung nach dem Trend der Verschlechterung von 2019 erkennen, der Mittelwert von 3,297 steigt nun wieder auf 3,603 an.

Nichtsdestotrotz ist die Zahl der sehr guten Bewertungen gesunken auf 14% (2017: 14,9%; 2019: 15,8%), ein Zuwachs ist vorwiegend in den Bereichen mittel (+6,5%) und gut (+6,6%) zu erkennen.

ZEITVERGLEICH

Wie beurteilen Sie die Wettbewerbsfähigkeit?

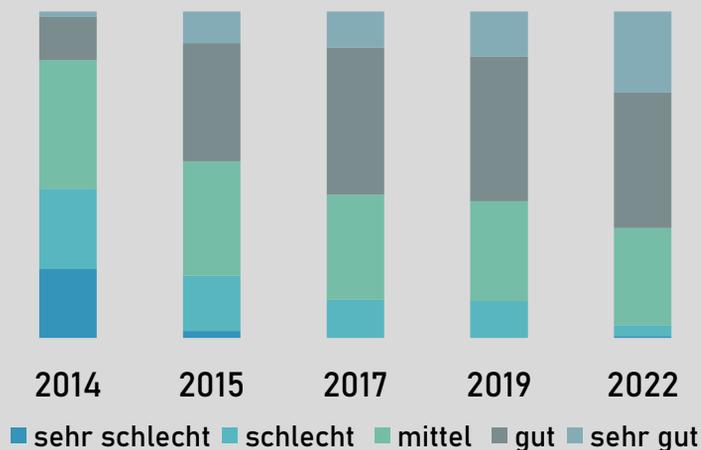


Die Füllung der Auftragsbücher folgt nach der Erhebung 2019 weiterhin einem positiven Trend. 2022 schätzen 24% die Auftragsbestände als sehr gut ein (2019: 12,7%), 40,5% als gut (2019: 41,2%). 0,8% widersprechen der positiven Entwicklung, die Auftragslage wird hier als sehr schlecht eingestuft.

Die positive Entwicklung wird jedoch von den ansteigenden Mittelwerten im Vergleich zu den Vorjahren gestützt (2014: 2,492; 2015: 3,337; 2017: 3,447; 2019: 3,353). Die Erhebung erzielt hier den bisherigen Höchstwert von 3,909.

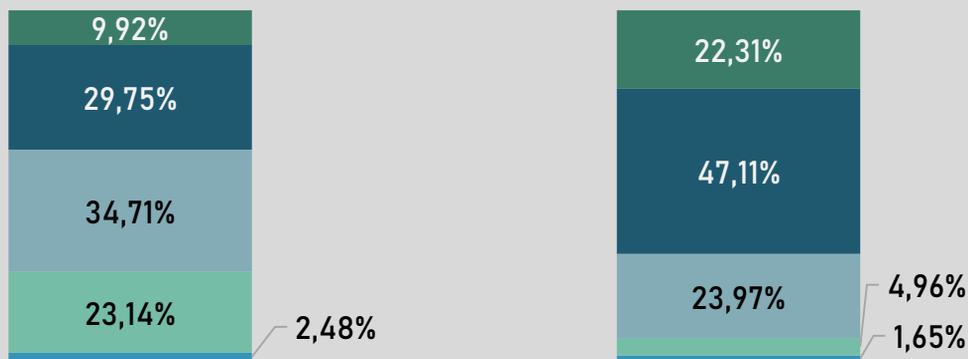
ZEITVERGLEICH

Wie beurteilen Sie die Auftragslage?



GESCHÄFTSERWARTUNGEN

Ein deutlicher Anstieg ist in der Entwicklung der Geschäftserwartungen und der erwarteten Entwicklung der Wettbewerbsposition innerhalb der nächsten fünf Jahre zu verzeichnen. So gehen 69,24% der Befragten von einer Verbesserung oder gar deutliche Verbesserung ihres Geschäfts aus, bei der Entwicklung des Wettbewerbs tendieren 39,67% zu diesen Werten.



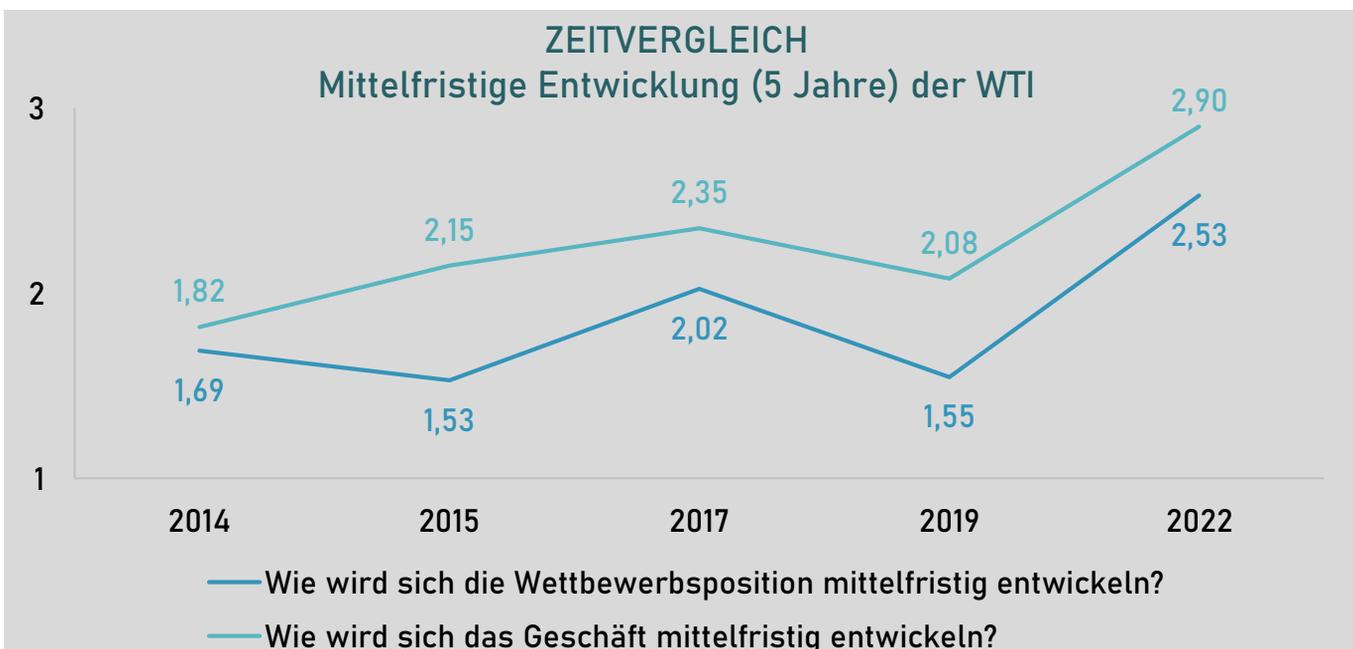
Die Wettbewerbsposition wird sich mittelfristig (in den nächsten 5 Jahren)...

Geschäftserwartung: Das Geschäft wird sich mittelfristig (in den nächsten 5 Jahren)...

■ 1: Deutlich verschlechtern ■ 2: Verschlechtern ■ 3: Gleich bleiben ■ 4: Verbessern ■ 5: Deutlich verbessern

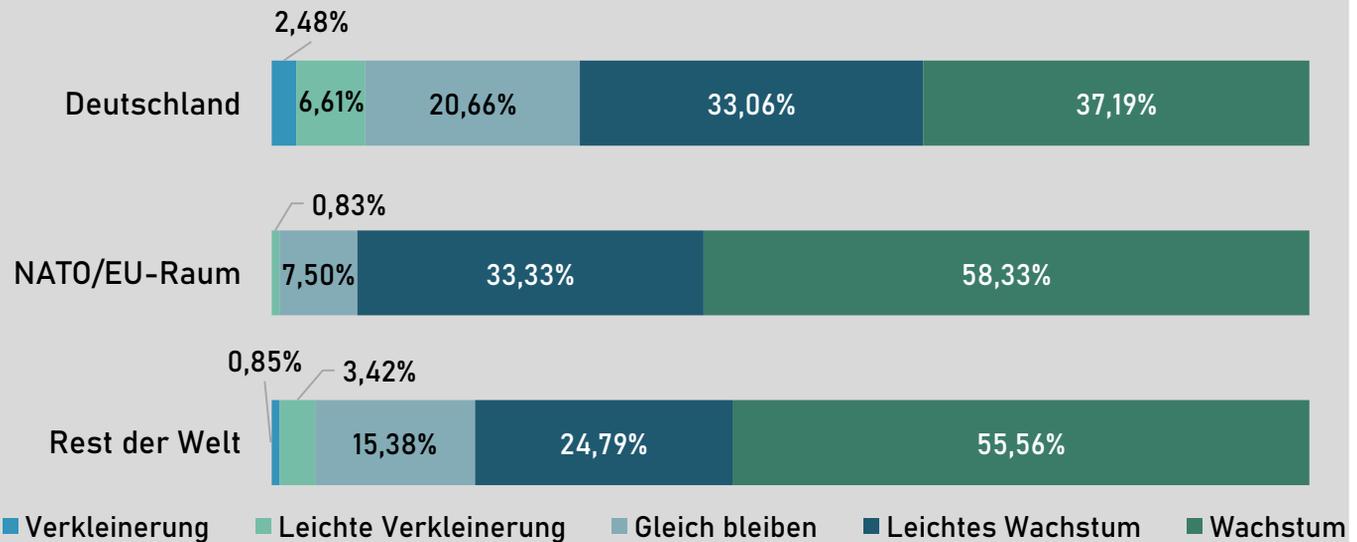
Dieser Blick in die Zukunft lässt gerade im Zeitenvergleich eine optimistische Einschätzung der Entwicklungen erkennen. Waren die Einschätzungen 2019 noch gesunken, kann nun ein Anstieg auf die seit Messbeginn höchsten Mittelwerte verzeichnet werden.

Die geringe Varianz sowohl für die Veränderung der Wettbewerbsposition (0,987), als auch die Geschäftserwartungen (0,789) spricht zusätzlich dafür, dass der militärisch-wehrtechnische Markt zukünftig weiter großes Potential aufweist.



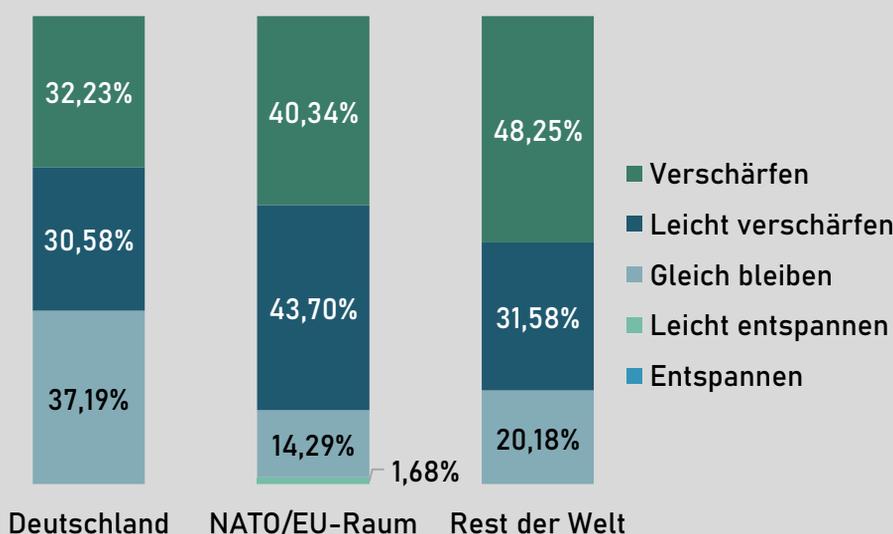
Als Resultat wird somit angenommen, dass die Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen für Wehrtechnik langfristig regionenunabhängig ansteigen wird. Insbesondere für den EU- bzw. NATO Raum geht ein Großteil der Befragten (91,66%) von einem zukünftigen Wachstum aus. In dieser Region hat zusätzlich keiner der Teilnehmer angegeben, von einer Verkleinerung auszugehen. Der deutsche Markt erzielt die geringsten Prognosen, hier gehen knapp über 70% von einem Wachstum aus.

Wie wird sich der Markt für Wehrtechnik zukünftig entwickeln?



Diese Verteilung reflektiert auch die Frage nach dem zukünftigen Schwerpunkt des Geschäfts, vorwiegend wird dieser in den nächsten 10 Jahren im EU- bzw. NATO Raum gesehen. Die Gegenüberstellung mit der derzeitigen Geschäftsaufteilung lässt erkennen, dass von einem Wandel des Geschäfts der restlichen Welt auf den EU- und NATO Raum ausgegangen wird. Während sowohl der deutsche Markt (-12%) und der Globale Markt (-13,75%) schrumpfen, wird dem EU- und NATO Markt ein langfristiges Wachstum von +27,4% vorhergesagt.

Wie wird sich in den nächsten 5 Jahren die Intensität des Wettbewerbs verändern?



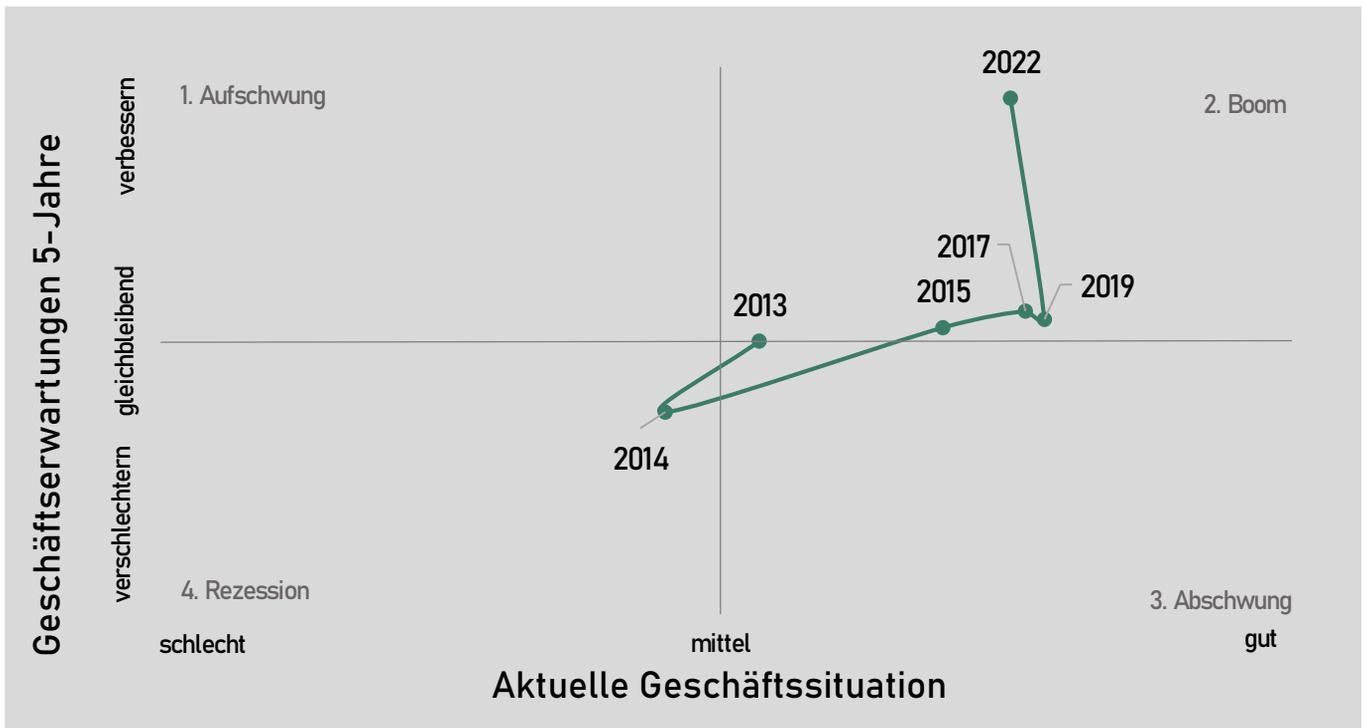
Mutmaßlich resultierend aus den Wachstumsprognosen gehen die meisten der Befragten davon aus, dass sich die Wettbewerbsintensität mittelfristig verschärfen wird. Eine Entspannung wird weder in Deutschland, noch im EU- bzw. NATO Raum oder dem Rest der Welt angenommen, gerade im globalen Raum erwarten 79,83% eine Verschärfung des Wettbewerbs.

KONJUNKTUR-UHR

Die vorliegenden Daten erlauben im Vergleich zu den vorherigen Erhebungen schon die Bewertung, dass die „Zeitenwende“ sich auch in einem qualitativen Sprung der Erwartungshaltung niederschlägt.

Auf der Konjunktur-Uhr wird die Beurteilung der aktuellen Geschäftssituation auf der Abszisse und die zukünftige Geschäftserwartung auf der Ordinate abgetragen. Dies ist ein gängiges Verfahren zur Beurteilung der Konjunkturmessung (Vgl. u.a. Abberger und Nierhaus, 2010). Es ergeben sich vier Quadranten, welche die vier Phasen eines Konjunkturzyklus (Aufschwung, Boom, Abschwung, Rezession) zeigen.

Die erstellte Konjunktur-Uhr zeigt eine immer noch sehr positive, wenngleich auch leicht konsolidierte aktuelle Geschäftssituation und bleibt damit bei der Beurteilung aus 2017 oder 2019. Völlig anders stellt sich dagegen die Geschäftserwartung dar, welche extrem stark ansteigt und fast einen Maximalwert der Skala erreicht.



Dies ist wenig verwunderlich angesichts der aktuellen, veränderten sicherheitspolitischen Lage, der politisch-gesellschaftlichen Bereitschaft zur Gewährung von deutlich mehr Finanzmitteln (Sondervermögen) und dringenden Bedarfen der Bundeswehr und verbündeten Streitkräften.

Induktiv trifft sich die Konjunktur-Uhr mit kürzlich herausgegebenen Mitteilungen von Unternehmen, welche eine Umsatzverdopplung bis 2025 erwarten. (Vgl. zeit.de für Rheinmetall)

ZEITENWENDE

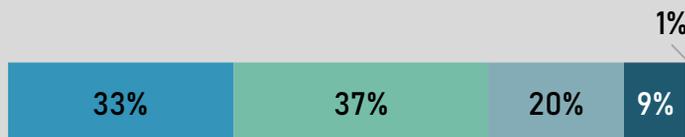
Die Analyse der Zeitenwende dient der Betrachtung des Status Quo zum Umgang mit aktuellen, gegebenenfalls neuen Herausforderungen, die sich seit dem Russland-Angriff auf die Ukraine ergeben. Die Befragung zur Zeitenwende erfolgte in fünf Fragen mit einer 5- bzw. 6-Stufen Skalierung und zwei offenen Fragen.

Es wird deutlich, dass die Mehrheit der Befragten die Beschaffung und deren Beschleunigung als Hauptaspekt der Modernisierungsanforderungen sehen, knapp 68% stimmen dieser Aussage zu. Darüber hinaus zeichnet sich ein klares Bild zur Finanzierung der Modernisierung der Bundeswehr ab: 98% der Befragten nehmen an, dass das Sondervermögen vermeintlich nicht ausreichen wird, um die Bundeswehr auf den neusten Stand zu bringen. Der Mittelwert 1,42 unterstreicht diese Auswertung mit nur geringen Ausreißern, wie die Varianz von 0,38 erkennen lässt. So gehen die meisten Befragten (63,3%) davon aus, dass das Sondervermögen bis zum Jahr 2030 verbraucht sein wird.

Die lange Dauer von Beschaffungsprozessen ist das drängendste Problem für die Modernisierung der Bundeswehr.



Die strategische Ausrichtung der Bundeswehrbeschaffung für die folgenden Jahre ist für mich als Lieferant klar und eindeutig.



Unser Unternehmen bereitet sich proaktiv auf die steigende Auftragslage vor und baut Kapazitäten auf.



Zu viel Geld des Sondervermögens wird an ausländische Rüstungsunternehmen gehen.



Die 100 Mrd. € Sondervermögen sind ausreichend für eine Modernisierung der Bundeswehr



Die Zeitenwende führt zu einem langfristigen Umdenken der deutschen Sicherheitspolitik.



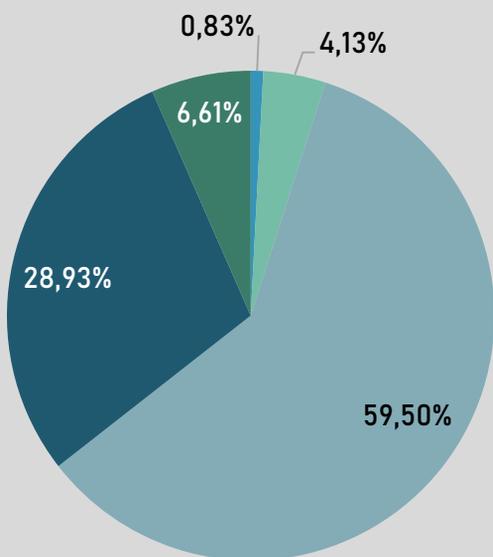
■ Stimme überhaupt nicht zu ■ Stimme nicht zu ■ Indifferent ■ Stimme zu ■ Stimme voll und ganz zu

Auch zeigt sich, dass knapp 70% der Unternehmen, respektive Lieferanten, über die Strategie der Bundeswehr sowie deren Beschaffung keine ausreichende Kenntnis haben. Nur 1% der Befragten (n = 1) geben an, dass die strategische Ausrichtung der Beschaffung vollumfänglich bekannt ist. Der Mittelwert von 2,07 mit einer geringen Varianz von 0,97 unterstreicht die Relevanz der Kommunikation einer Beschaffungsstrategie.

Gespaltene Meinung besteht bei den Auswirkungen der Zeitenwende auf die Reformierung der Sicherheitspolitik. Mit einem Mittelwert von 3,17 und einer Varianz von 1,4 stimmen 45% der Teilnehmer zu, dass die Sicherheitspolitik langfristig umdenken wird. Fast 60% der Befragten geben an, dass der Russland-Ukraine-Konflikt bisher keine spürbare Auswirkungen auf den Auftragsbestand hat. Knapp 5% geben einen Rückgang der Aufträge an, etwa 35% merken einen Anstieg der Auftragszahlen.

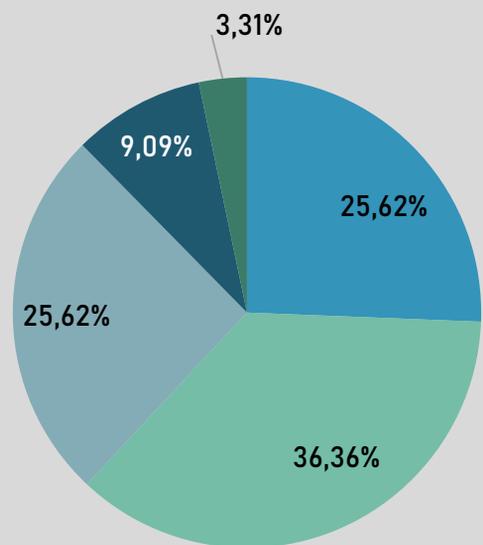
Die Einhaltung der 2% Regelung in Absprache mit der NATO sehen knapp 62% als unwahrscheinlich, wenn nicht gar sehr unwahrscheinlich. Zusätzlich enthalten sich 25,62% der Aussage durch die Auswahl „Indifferent“, wodurch lediglich etwa 13% das 2% Ziel als realisierbar ansehen.

Wie hat sich der Russland-Ukraine-Konflikt auf Ihren Auftragsbestand ausgewirkt?



- Deutlicher Rückgang der Aufträge
- Rückgang der Aufträge
- Bisher keine Auswirkung spürbar
- Steigerung der Aufträge
- Deutliche Steigerung der Aufträge

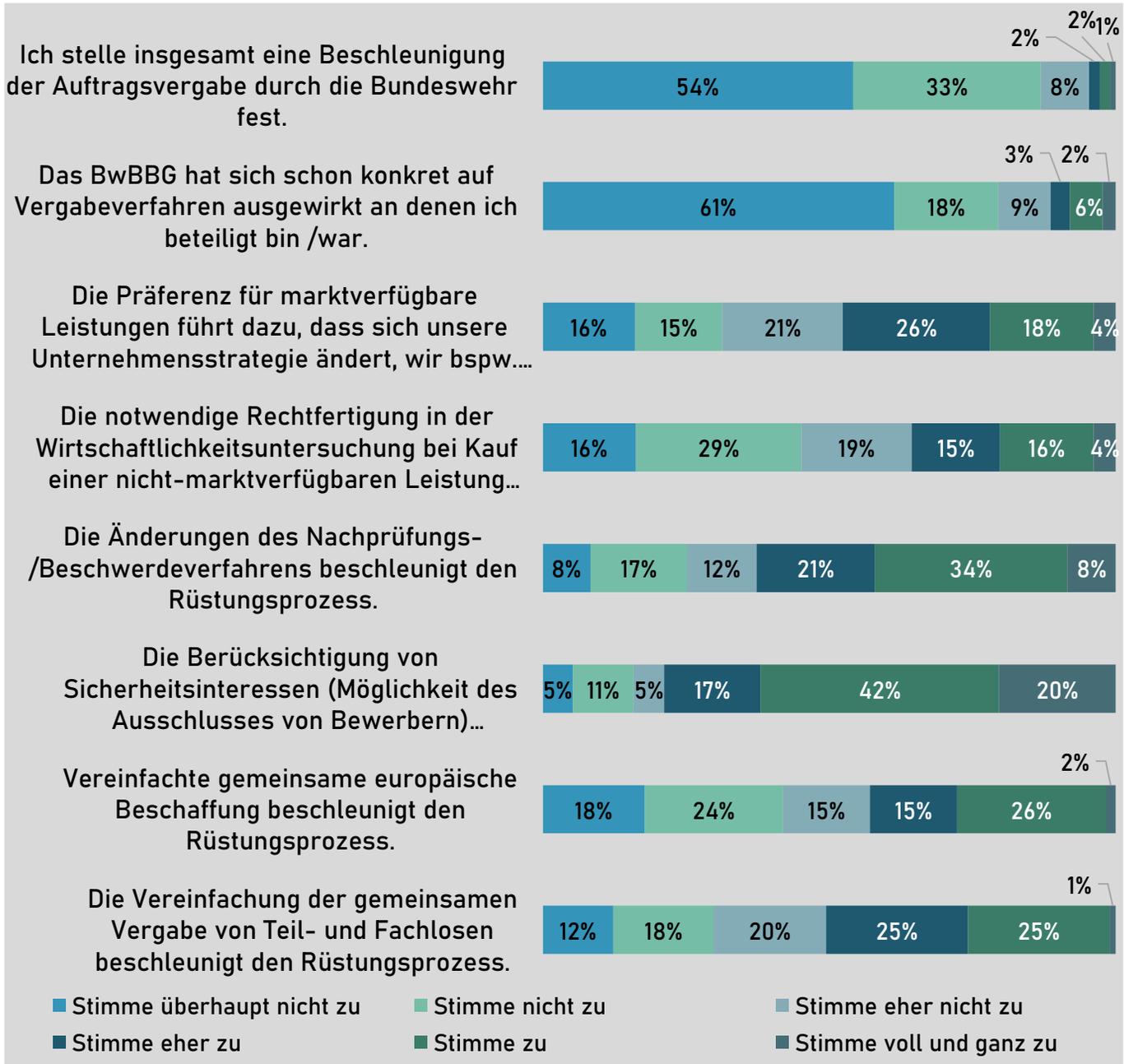
Die Regierung sich neu an das 2%-Ziel gebunden. Inwiefern halten Sie dies für wahrscheinlich?



- Sehr unwahrscheinlich
- Unwahrscheinlich
- Indifferent
- Wahrscheinlich
- Sehr wahrscheinlich

Bezüglich des BwBBG wurden acht Aussagen zur Bewertung vorgegeben. 87% der Befragten geben an, noch keine Beschleunigung durch das Inkrafttreten des Gesetzes zu merken, nur 1% stimmt zu, dass die Auswirkungen des BwBBG voll und ganz spürbar sind. Rückschlüsse entstehen gegebenenfalls auch aus der Betrachtung der Auswirkungen des BwBBG auf die Vergabeverfahren, 79% haben bisher keine Auswirkungen auf die Vergabeverfahren festgestellt. Allerdings stimmen die meisten Befragten den Inhalten des BwBBG durchaus zu bzw. sehen das Potential einer Beschleunigung durch diese Maßnahmen.

Das meiste Potential sehen die Teilnehmer bei einem Mittelwert von 4,4 bei der Möglichkeit des Ausschlusses von Bewerbern über die Berücksichtigung von Sicherheitsinteressen. 62% stimmen dieser Maßnahme zu. Die geringste Auswirkung sehen die Befragten bei der Aussage „Die notwendige Rechtfertigung in der Wirtschaftlichkeitsuntersuchung bei Kauf einer nicht-marktverfügbaren Leistung beschleunigt den Rüstungsprozess.“, diese erzielt einen Mittelwert von 2,98.



RESILIENZ, DIGITALISIERUNG, INFLATION

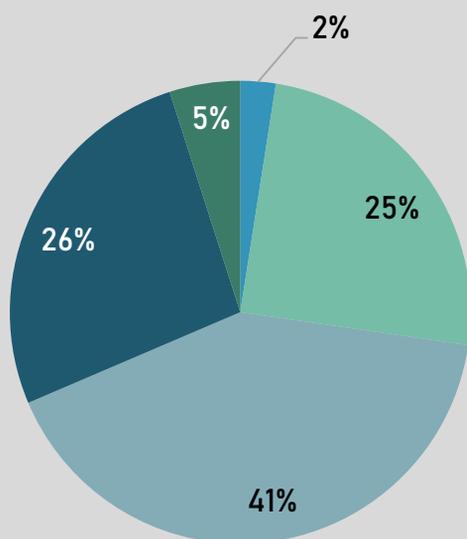
Die Analyse des Defence Acquisition Management (DAM) dient der Hinterfragung momentaner Risiken sowie der Resilienz als Umgang mit diesen, als auch der Abfrage des Einsatzes von PLM. Die Befragung erfolgte über eine 5-Stufen Skalierung in 3 Fragen sowie zwei Fragen zur offenen Beantwortung.

Als momentan stärkste potentielle Bedrohung nehmen die Befragten gestörte Lieferketten bzw. die Verzögerung der Lieferung von Vorprodukten wahr. 71% stufen die Unsicherheit der Lieferkette als hohes oder sehr hohes Risiko ein. Auch die Auswirkungen der Inflation werden als drohendes Risiko mit einem Mittelwert von 3,529 hoch eingestuft. Mit geringerem Einfluss fallen die Auswirkungen der CoVid19 Pandemie aus. Knapp über 65% der Befragten geben an, dass diese keine oder nur eine geringe Bedrohung für sie darstellen.

Welche Faktoren nehmen Sie aktuell als Bedrohung für Ihre Geschäftstätigkeit wahr?

Gestörte Lieferketten	3,752
Inflation	3,529
Unsichere Auftragslage	3,521
Rohstoffmangel	2,917
Blackout-Gefahr	2,736
Auswirkungen der Pandemie CoVid-19	2,132

Als wie resilient beurteilen Sie Ihre wehrtechnischen Lieferkette?



- Sehr geringe Resilienz
- Geringe Resilienz
- Indifferent
- Hohe Resilienz
- Sehr hohe Resilienz

Die Bewertung der Resilienz der wehrtechnischen Lieferkette erzielt einen Mittelwert von 3,06 mit einer Varianz von 0,81 und somit nur wenigen Ausreißern. Dies weist darauf hin, dass eine grundlegende Resilienz zwar vorhanden ist, diese aber noch erweitert werden kann. Zur Steigerung der Resilienz wurde daher die offene Frage gestellt: „Welche Maßnahmen treffen Sie zur Steigerung der Resilienz? Welche Maßnahmen könnten die Bundeswehr/der öffentliche Sektor treffen, um Sie dabei zu unterstützen?“

Eine Zusammenfassung der Antworten beinhaltet unter anderem folgende Aspekte:

- Vereinfachung der Prozesse für Lieferanten
- Erhöhte Transparenz
- Langfristige, verlässliche (Beschaffungs-) Planung
- Verstärkte Digitalisierung
- Unterstützung bei Beschaffung von kritischen Rohstoffen und Komponenten



Die Abfrage des Einsatzes von digitaler Methoden (PLM) lässt erkennen, dass die Befragten ein grundlegend hohes Potential erkennen. Gerade für die materielle Einsatzbereitschaft wird durch PLM eine hohe Auswirkung mit einem Mittelwert von 3,91 erwartet. Auch Planungs- und Entwicklungszeiten sollen davon profitieren, wie der Mittelwert von 3,83 anzeigt.

Die Realisierungszeit von PLM wird jedoch nicht positiv bewertet. 45% der Befragten gehen nicht oder überhaupt nicht davon aus, dass innerhalb der nächsten 5 Jahre PLM realisiert werden kann, nur 26% sehen dieses Ziel als realistisch.

PLM hat das Potential die materielle Einsatzbereitschaft zu erhöhen.

3,917

PLM hat das Potential Planungs- und Entwicklungszeiten zu verkürzen.

3,835

PLM hat das Potential die Einsatzreife neuer Systeme schneller zu erreichen.

3,727

PLM hat das Potential die Planbarkeit von Ausgaben und damit die Beauftragung der...

3,694

PLM kann in den nächsten 5 Jahren realisiert werden.

2,636

Um die Realisierung von PLM zu ermöglichen, wurde folgende offene Frage an die Teilnehmer gestellt: „Folgender Faktor führt zu einer besseren Realisierung von PLM“. Eine Zusammenfassung der Antworten beinhaltet unter anderem folgende Aspekte:

- Erhöhte Transparenz
- Klare Kommunikation
- Erhöhung des Digitalisierungsgrads
- Verbesserte Datenqualität
- Abbau der Bürokratie
- Gemeinsame strategische Ausrichtung

EINSCHÄTZUNG BESCHAFFUNGSSITUATION

Zur Erhebung der Einschätzung der aktuellen Beschaffungslage wurden den Teilnehmern Aussagen in den Bereichen Situationsbewusstsein, gemeinsame Verbesserungsinnovation und Lieferantenbasis zur Bewertung in einer 7 stufigen Skala vorgegeben.

Bezüglich der Lieferantenbasis der Bundeswehr geben die Teilnehmer der Befragung die Einschätzung ab, dass diese mit einem Wert von 5,25 als komplex angesehen wird, 72% der Befragten stimmen für eine grundsätzlich hohe Komplexität. Auch die zeitliche Auslegung der Beziehungen zwischen Lieferanten und Bundeswehr wird hoch eingestuft.

Die Anpassung der Lieferantenbasis seit Zeitenwende fällt geringer aus, mit einem Mittelwert von 3,1 gehen viele der Befragten davon aus, dass nur einige wenige neue Lieferanten hinzugekommen sind. Die Bewertung der Anzahl der Kernlieferanten der Bundeswehr erzielt einen Mittelwert von 3,93, wobei diese Abfrage mit einer hohen Varianz von 3,32 auf Uneinigkeit zwischen den Teilnehmern hinweist.

Der Zusammenhang zwischen der individuellen Zielerreichung von Bundeswehr und wehrtechnischer Industrie wird sehr hoch eingestuft, der Mittelwert von 6,07 zeigt an, dass eine Zusammenarbeit von Bundeswehr und Industrie unabdingbar ist, um die jeweilig gesetzten Ziele zu erreichen.

Die gemeinsame Verbesserungsinnovation für Produkte sowie eine gemeinsame Planung von Lösungsansätzen wird geringer eingeschätzt, beide Punkte erreichen einen Mittelwert von 3,79. Während die Abfrage zu den Entscheidungen zur Verbesserung von Produkten und Systemen eine Varianz von 3,28 aufweist, erreicht die gemeinsame Planung bei Problemen hier einen Wert von 3,47.

Anschließend wurde die Einschätzung der Widerstandsfähigkeit der wehrtechnischen Lieferkette abgefragt. Dabei ist ersichtlich, dass alle abgefragten Aussagen einen Mittelwert mit Tendenz zur Mitte erzielt haben.

Die geringsten Werte erzielen die Abfragen zur Geschwindigkeit der Reaktionsfähigkeit auf Störungen. Bei der Erhebung zur Adaption auf Störungen in der Lieferkette wird ein Mittelwert von 4,22 erzielt, eine rasche Lösungsentwicklung während Lieferkettenstörungen erreicht einen Mittelwert von 4,15. Den höchsten Wert der Resilienz der Lieferkette erzielt die Abfrage zum Situationsbewusstsein möglicher Störungen, über 60% der Befragten stimmen (eher) zu, jederzeit ein Bewusstsein für die Risiken der Lieferkette aufzuweisen.



Außerdem wurden die Befragten nach ihrer Einschätzung gefragt, welches Niveau ihr Resilienzmanagement hat bzw. wie gut man mit Störungen umgehen kann. Dies betraf eine ganze Reihe von Sachverhalten („Items“), welche an dieser Stelle nur aufgeführt werden können. Einzig hervorgehoben wird die Feststellung, dass Industrie und Bundeswehr nur gemeinsam ihre Ziele erreichen können (Mittelwert 6,066 auf der 7-Likert-Skala).

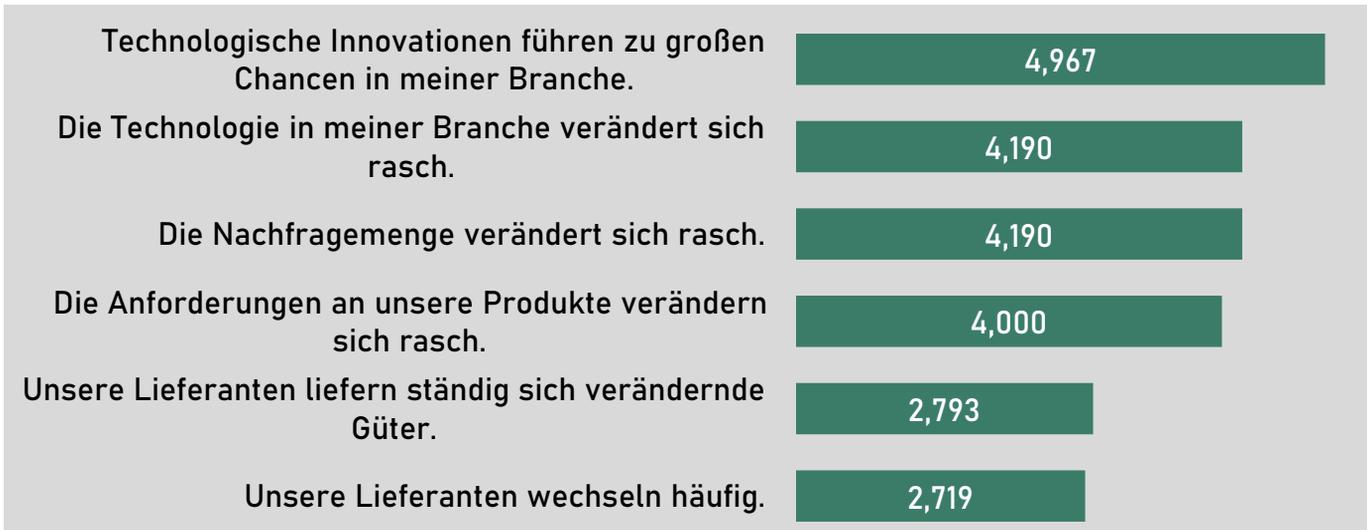
Spannend ist, wie sich Resilienzmanagement aber auch Marktstrukturen über die Zeit entwickeln werden. Dies ist auch eine Analyseaufgabe zukünftiger DIC-Erhebungen.

Wir haben jederzeit ein hohes Situationsbewusstsein für mögliche Störungen der Lieferkette.	4,628
Wir sind fähig mit Veränderungen umzugehen, welche durch eine Störung der Lieferkette entstehen.	4,537
Wir sind fähig uns auf Störungen der Lieferkette rasch einzustellen.	4,223
Wir können eine schnelle Lösung auf Störungen der Lieferkette entwickeln.	4,149
Wir erreichen Ziele nur gemeinsam (Bundeswehr - wehrtechnische Industrie).	6,066
Wir arbeiten gemeinsam daran, die Wirkung unserer Aktivitäten zu steigern.	4,653
Wir treffen gemeinsame Entscheidungen darüber, wie wir die Systeme/Produkte verbessern können.	3,793
Wir führen eine gemeinsame Planung durch, um Probleme vorherzusehen und zu lösen.	3,793
Die Lieferantenbasis der Bundeswehr ist komplex.	5,248
Die Lieferantenbeziehungen zur Bundeswehr sind dauerhaft /sehr langfristig angelegt.	5,074
Die Lieferantenbasis der Bundeswehr umfasst im Kern wenige Lieferanten.	3,926
Seit der "Zeitenwende" sind viele neue Lieferanten für die Bundeswehr dazugekommen.	3,099

WEHRTECHNISCHE ZUSAMMENARBEIT

Die Befragung zur wehrtechnischen Zusammenarbeit erfolgte über eine 7 Stufen Skalierung in fünf Fragen und dient der Untersuchung des Zusammenspiels innerhalb des wirtschaftlichen Organismus.

Große Chancen werden durch technologische Entwicklungen wahrgenommen, hier wird ein Mittelwert von 4,97 erzielt. Ebenfalls wird angegeben, dass der technologische Fortschritt als vornehmlich schnell voranschreitend empfunden wird. Sowohl das Güterangebot von Bestandslieferanten als auch der Lieferantenstamm wird von den Befragten als eher beständig bewertet, die Anforderungen an Produkte sowie die Nachfragemenge erzielen Mittelwerte von 4,0 bzw. 4,19.



Als höchste Bedrohung der wehrtechnisch-militärischen Lieferkette mit einem Mittelwert von 5,42 sehen die Befragten Versorgungsengpässe, 83% stimmen der Aussage zu. Die zweitstärkste Bedrohung bilden Nachfrageveränderungen, welche die Lieferkette beeinflussen. Als geringste, jedoch nicht unrelevante Gefahr werden Störungen in der Produktion eingestuft.

Dennoch wird die wehrtechnisch-militärische Lieferkette an sich als übergeordnet beständig angesehen. 28% der Teilnehmer sehen die Stabilität der Lieferkette grundlegend bedroht, wovon 2% sie als sehr stark bedroht einschätzen.



EINSCHÄTZUNGEN UND MEINUNGEN

Einige Fragenblöcke bzw. Themengebiete (Resilienz, PLM, Zeitenwende) haben den Befragten die Möglichkeit gegeben, ihre Meinung zu bestimmten Themen bzw. der Beschaffung der Bundeswehr in Textform zu äußern. Gerade gemessen an den Vorjahren der DIC-Studie wurde eine Vielzahl an offener Rückmeldung, teilweise ganze Aufsätze (!), gegeben, was man in der momentanen Situation konkret machen müsste. Dies zeigt: Die Rüstung steht „Gewehr bei Fuß“. bereit und will sich entwickeln.

Die Bandbreite der Handlungsempfehlungen und sehr konstruktiver Kritik reicht von politisch strategischen Hinweisen („Wiedereinführung der Wehrpflicht“) bis hin zu sehr operativ taktischen Bedarfen („brauchen Panzer/Munition/Verpflegung“) wie auch beschaffungsseitigen Vorschlägen.

Die jeweiligen Abschnitte des DIC haben bereits die Zusammenfassung der offenen Fragen widergegeben. Folgend werden einige einzelne Aussagen dargestellt, um die Relevanz des Kompass' sowie das direkte Feedback der Umfrageteilnehmer zu skizzieren. Die Aussagen wurden wortgetreu übernommen.

"Deutschland wird in Europa bald über die größte konventionelle Armee im Rahmen der NATO verfügen", sagte Bundeskanzler Olaf Scholz Ende Mai. Was müsste Ihrer Meinung nach passieren, dass die Bundeswehr dieses genannte Level erreicht?

Deutliche Steigerung der Attraktivität der Bundeswehr als Arbeitgeber (weniger Versetzung, längere Standzeiten auf Dienstposten für Offiziere, bessere Materialverfügbarkeit bei persönlicher Ausrüstung, regelmäßige Übungen, einen Sinn im Dienst haben und nicht einfach nur den Tag absitzen müssen)

Der politische Wille (so valide ist) muss in tatsächlichem Handeln, insb. im Bereich Beschaffung, umgesetzt werden. Aktuell ist ein Delta zwischen Ankündigung und Umsetzung klar erkennbar. Darüber hinaus ist das strategische Ziel, jenseits von generischen Begriffen, kaum erkennbar. Folglich ist auch keine Schwerpunktsetzung erkennbar. In all diesen Dimensionen ist zu konkretisieren und zu definieren, um die Zeitenwende in konkretes und v.a. zielgerichtetes Handeln zu überführen.

Klares gemeinsames Zusammenwirken in Richtung auf dieses Ziel. Reduktion von Bürokratie und Verantwortungsdiffusion beim öffentlichen Auftraggeber.

Beschaffung vereinfachen; Ansprüche frühzeitig, umfassend und offen mit den grundsätzlich infrage kommenden Unternehmen besprechen; Vorfinanzieren, um Produktion schon vor Vertragsschluss rechtssicher anzukurbeln und nicht ggü. ausländischen Kunden ins Hintertreffen zu geraten

Das wird nicht passieren. Der Ukraine-Effekt verpufft sehr schnell.

Beschleunigung der Beschaffung, Aktivierung auch industrieller Reserven, klares Vorgehen in punkto Modernisierung und Verfügbarkeit von Ressourcen, digitaler Architektur und Munition.

Antizipation der zukünftig benötigten Fähigkeiten, höherer Fokus auf initiative Eigenentwicklungen, Ausbau der Digitalisierung in Produkten, mehr Fokus auf Cybersicherheit.

Konzentration auf die Rüstung und strategische Beschaffung für die konkreten Aufgaben. Erhöhung der personellen Stärke, bessere Ausbildung. Größerer Fokus auf einfachere wirksame am Markt verfügbare Rüstungsmittel, wie Waffen, Munition und Schutzausrüstung, die schnell beschafft werden können. Schnelle Aufstockung der Depots mit Munition, Verpflegung und persönlicher Ausrüstung.

Das BAAINBw müsste die Beschaffungsanforderungen ändern. Es kann nicht sein, dass für einen Klappspaten dieselben Anforderungen gelten, wie für einen Panzer. Außerdem müsste der Rüstungsindustrie mal kräftig auf den Finger geklopft werden und darauf gedrängt werden, von Anfang an funktionierende Systeme zu liefern, z.B. BOXER, SPz PUMA, NH 90,... Auch ist es nicht ratsam immer die Goldrandlösung zu wählen und während eines Beschaffungsvorgangs die Anforderungen anpassen.

Welche Maßnahmen treffen Sie zur Steigerung der Resilienz? Welche Maßnahmen könnte die Bundeswehr / der öffentliche Sektor treffen, um Sie dabei zu unterstützen?“

Rechtzeitige Auftragsvergabe um weiter planen zu können. Nicht erst auf den letzten Drücker.

Als Dienstleister mit zunehmendem Druck auf den Arbeitnehmermarkt spüren wir, dass wir viele Aufträge absehbar aufgrund des Fachkräftemangels nicht annehmen können, weil die Rüstungsindustrie aktuell extrem hohe Gehälter zahlt um ihre Aufträge wiederum zu bearbeiten. Ohne unsere Analyse- und Bewertungsleistung steigt die Abhängigkeit des ÖAG von der Rüstungsindustrie. Resilienz Maßnahmen: ANÜ, Verringerung der Marge um bei Gehaltsspiralen einigermaßen mitgehen zu können, konsequente Digitalisierung wo möglich.

Schaffung von Redundanzen in der Lieferantenstruktur, regionale Diversifizierung der Kundenstruktur, Erhöhung der Profitabilität und Produktivität.

Bund sollte den Ankauf bestimmter/kritischer Vorerzeugnisse/Rohmaterialien unterstützen, gemeinsamer Aufbau von Lagerbeständen.

Wir investieren und modernisieren für direkte Lieferfähigkeit. Klare Auftragsaussichten auch mittelfristig würden mehr Aufbau bzw. Stabilisierung nationaler Herstellkapazitäten erlauben.

Aufbau Lagerhaltung, Aufbau neuer Lieferanten, öffentlicher Sektor: sollte Vorkehrungen treffen, Zugänge zu Ressourcen (Rohmaterialien und Komponenten) zu sichern. Vertrags- und Preisbedingungen, die risikoorientierte Aspekte aufnehmen - etwa im Hinblick auf Inflation, Einstandspreise, Aufbau von neuen Lieferketten etc.

Identifikation alternativer Lieferanten, langfristige Liefer- bzw. Beschaffungsverträge, Vereinfachung von Lieferantenqualifizierungen

Langfristige Lieferverträge mit verschiedenen Lieferanten. Verstärkte Lagerhaltung von Rohstoffen. Verstärkte Digitalisierung, um insbesondere im Cyberraum zu wirken und damit konventionellen Angriffen entgegen zu treten

Einkauf und Produktion von wichtigen Rohstoffen bzw. Komponenten/Systeme, von denen wir ausgehen, dass diese an die BW noch verkauft werden (Panzerstahl etc.). Der Grundgedanke eines BW Planungsgesetzes war schon ein sehr zielführender.

Produktion und Beschaffung innerhalb von D. Aufbau von Ressourcen innerhalb von D. Die fast nicht mehr verfügbare Halbleitertechnologie innerhalb D (Produktion sowie Entwicklung) stellt aktuell ein sehr großes Problem dar.

Folgender Faktor führt zu einer besseren Realisierung von PLM

Datenverfügbarkeit im Extended Enterprise

Gute Vorbereitung der Einführung des PLM und auf die eigenen Prozesse passgenaues Design des PLM

Transparenz und Zugänglichkeit von Daten

Investitionen in Infrastruktur auf beiden Seiten

Erhöhung der Digitalisierung der Systeme

Digitalisierung durchgehend durchsetzen, innovative Beamtenbürokratie

Aktive Einbindung der Industrie, ggf. über ein Pilotprojekt

Betrachtung der Life Cycle Costs über den gesamten Nutzungszeitraum

Motivation und Vertrauen auf Industrie und BW Seite

Qualität der zu erhebenden Daten

Mehr Personal und Abbau der Bürokratie

ZUSAMMENFASSUNG / AUSBLICK

Fasst man die Ergebnisse zusammen, so bleiben fünf Kernergebnisse aus der diesjährigen Umfrage:

1. Die Zeitenwende markiert auch eine Zäsur für die Erwartungen der wehrwirtschaftlichen Industrie. Die Erwartungen an die zukünftige Geschäftsentwicklung sind ausgesprochen positiv und können als ausgesprochene „Boom“-Phase gedeutet werden. Gleichwohl wird erwartet, dass dieses Wachstum sich insbesondere auch im Ausland entwickeln und sich zudem die Wettbewerbsintensität nochmals deutlich verschärfen wird.
2. Tatsächlich ist auch eine gewisse Ernüchterung spürbar. Denn trotz Sondervermögen und Zeitenwende merkt die Mehrheit der Befragten (~60%) noch keine Auswirkung auf ihre aktuelle Auftragslage. Auch die dauerhafte Erreichung einer soliden Finanzierung der Bundeswehr (2%-Ziel) wird sehr skeptisch beurteilt.
3. Angesichts der Zeitenwende wird übereinstimmend die lange Beschaffungsprozessdauer als drängendes Rüstungsproblem angemahnt. Die Punkte des Bundeswehrbeschleunigungsgesetzes (BwBBG) werden meist begrüßt. Allerdings wird noch keine Beschleunigung in aktuellen Vergaben wahrgenommen.
4. Im Detail wurde der Resilienz in den Lieferketten besondere Aufmerksamkeit in der Analyse gewidmet. Hier werden gestörte Lieferketten und Inflation als die gravierendsten Risiken wahrgenommen. Die Resilienz wird nur von 31% der Befragten als hoch/sehr hoch eingeschätzt. Will man flexibel den zukünftigen Herausforderungen begegnen, ist eine baldige Steigerung der Resilienz notwendig.
5. Die offenen Fragen aber auch Detailanalysen u.a. zu PLM zeigen, dass die Industrie durchaus viele Wege sieht, um die Einsatzbereitschaft und generell das Rüstungsmanagement zu verbessern. Allerdings ist man unzufrieden mit der langen Implementierungsdauer und nur 10% geben an, dass für sie die Beschaffungsstrategie der Bundeswehr klar sei. Dies zeigt klare Hebel für die zukünftige Zusammenarbeit auf. Insgesamt sind die Befragten aber überzeugt, dass die Bundeswehr und die Industrie nur gemeinsam ihre Ziele erreichen können.

Insgesamt ist die Studie als valide zu qualifizieren, da trotz einiger Limitationen ein statistisch prüfbares Stimmungsbild erhoben werden konnte. Limitierend wirkt mitunter, dass zwar seit den Jahren 2013 eine durchgehende Datenbasis bis 2022 besteht, gleichwohl diese Datenbasis nicht für alle Fragen durchgängig vorhanden oder von den Skalen eindeutig ist. Trotzdem ist die Anzahl und Qualität der Antworten hinreichend für objektive, reliable und valide Messergebnisse.

QUELLEN

- Abberger, K. & Nierhaus, W. (2010). Die ifo Konjunkturuhr, Zirkulare Korrelation mit dem Bruttoinlandsprodukt. http://www.cesifo-group.de/pls/guest/download/ifo%20Schnelldienst/ifo%20Schnelldienst%202010/ifosd_2010_5_4.pdf
- Schubert, S., & Knippel, J. (2012). Studie Quantifizierung der volkswirtschaftlichen Bedeutung der Sicherheits- und Verteidigungsindustrie für den deutschen Wirtschaftsstandort. WifOR Wirtschaftsforschung. Retrieved from [http://www.wifor.de/tl_files/wifor/PDF_Publikationen/Schubert, S. ; Knippel, J. \(2012\).pdf](http://www.wifor.de/tl_files/wifor/PDF_Publikationen/Schubert, S. ; Knippel, J. (2012).pdf)
- Zeit.de (2022), Rheinmetall plant deutlich mehr Geschäft bis 2025, https://www.zeit.de/news/2022-11/16/rheinmetall-plant-deutlich-mehr-geschaeft-bis-2025?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F

IMPRESSUM

Veröffentlichungsdatum
02.02.2023

Hinweis zur Zitierweise

Glas, A.H./Eßig, M./Frühbeis, R. (2023), Defence Insutry
Compass 2022, Universität der Bundeswehr München,
im Internet: www.unibw.de/beschaffung/publikationen

Kontakt

PD Dr. Andreas H. Glas
Forschungsgruppe Defence Acquisition &
Supply Management (DASM)
andreas.glas@unibw.de
+49 89 6004 2297

Autoren

Dr. Andreas H. Glas, Prof. Dr. Michael Eßig,
Ronja Frühbeis
Universität der Bundeswehr München
Werner-Heisenberg-Weg 39
85577 Neubiberg

Unterstützung der Umfrage und Mitentwicklung
Deutsche Gesellschaft für Wehrtechnik e.V.
Generalmajor a.D. Wolfgang Döring
Hochstadenring 50
53119 Bonn