

# Die Truppe gut versorgen



Generalmajor Gerald Funke, Kommandeur des Logistikkommandos der Bundeswehr, und der BVL-Vorstandsvorsitzende Prof. Thomas Wimmer erörtern Unterschiede zwischen ziviler und militärischer Logistik.

#### Anmerkung der Redaktion

Der Besuch in der Delmetal-Kaserne fand am 24. Februar 2022 statt – am selben Tag hatte die Russische Föderation völlig überraschend ihre Invasion in die Ukraine begonnen. Während des Besuchs wurde zwar informell über das Geschehen gesprochen, für eine Bewertung oder Analyse war die Informationslage in den ersten Stunden des Angriffs für die Gesprächsteilnehmer aber zu vage.



#### Zur Person

Gerald Funke, Jahrgang 1964, ist Generalmajor der Luftwaffe der Bundeswehr und seit 2021 Kommandeur des Logistikkommandos der Bundeswehr in Erfurt. Er ist verantwortlich für alle logistischen Prozesse der Bundeswehr. Seine militärische Karriere begann Funke 1983 mit dem Eintritt als Offizieranwärter in die Luftwaffe. Er studierte Elektrotechnik an der Universität der Bundeswehr München. Im Laufe seiner Karriere war Funke in wechselnden Verwendungen im Bereich der Luftfahrzeug-Instandsetzung, der Bundeswehrplanung und der Logistik tätig. Dabei durchlief er Fach- und Führungsverwendungen in der Truppe, in Stäben und im Bundesministerium der Verteidigung auf unterschiedlichen Hierarchieebenen. Funke verfügt über Einsatzerfahrung unter anderem aus einem knapp einjährigen Einsatz in Afghanistan.

*Lagerhaltung von Ersatzteilen und Munition, Fahrzeug-Instandhaltung, Transport, Umschlag, Ausbildung, Fahrzeugzulassungen – die Aufgaben des Logistikkommandos der Bundeswehr sind vielfältig. Kommandeur Generalmajor Gerald Funke demonstrierte dem BVL-Vorstandsvorsitzenden Prof. Thomas Wimmer in der Delmenhorster Delmetal-Kaserne, in der die Logistikkataillone 161 und 163 stationiert sind, die Bandbreite an Tätigkeiten. Dabei wurde deutlich: Es gibt Gemeinsamkeiten, aber auch große Unterschiede zwischen militärischer und ziviler Logistik.*

**Prof. Thomas Wimmer:** *Logistik bei der Bundeswehr – was kann man sich darunter vorstellen?*

**Generalmajor Gerald Funke:** Zum Logistikkommando gehören rund 17.000 Menschen: etwa 12.000 Soldatinnen und Soldaten in Uniform und 5.000 Zivilbeschäftigte. Mein Kommandostab befindet sich in Erfurt, die mir unterstehenden Dienststellen sind an 73 Standorten über das gesamte Bundesgebiet verteilt. Einer dieser Standorte ist Delmenhorst, an dem ich Sie heute mit einzelnen Facetten der militärischen Logistik bekannt machen möchte. Unser Auftrag – sehr vereinfacht – ist es, die Einheiten der Bundeswehr an jedem Ort und zu jeder Zeit mit allem zu versorgen, was sie benötigen. Wir sind für alle Teilstreitkräfte zuständig. Das gesamte Logistikkommando verfügt über mehr als drei Millionen Versorgungsartikel aller Art, die auf mehr als 30 Lagereinrichtungen im ganzen Land verteilt sind.

**Wimmer:** *Welche Aufgaben haben Sie darüber hinaus?*

**Funke:** Militärische Logistik heute ist hochkomplex. Wir müssen in der Lage sein, die Truppe in jeder Lage zu versorgen, und das betrifft alle Aspekte der Materialbewirtschaftung, Materialerhaltung, des Transports, aber auch der Koordination und Führung der Kräfte. Ebenfalls zählen spezialisierte Kräfte für den Umschlag von Material an See- und Flughäfen sowie Bahnhöfen dazu. Dies ist die Aufgabe des Logistikkataillons 163, das Sie heute hier in Delmenhorst ebenfalls erleben. Erwähnen möchte ich auch noch unsere Spezialpioniere. Dazu gehören 1.000 Soldatinnen und Sol-

daten, die zum Beispiel Feldtanklager oder feldmäßige Unterkünfte aufbauen und betreiben. Mit der Logistikschule gehört die größte Schuleinrichtung der Bundeswehr zu meinem Kommandobereich. Ebenfalls zu meinem Kommando gehört die Fahrerschulung militärischer Kraftfahrer sowie die Fahrzeugzulassung – wir sind da so etwas wie der TÜV.

**Wimmer:** *Was ist der Unterschied zwischen militärischer und ziviler Logistik?*

**Funke:** Die Frage ist nicht so ganz einfach zu beantworten. Effektivität hat für uns immer einen größeren Stellenwert als Effizienz. Wir müssen zur richtigen Zeit am richtigen Ort mit der richtigen Qualität und Quantität sein – allerdings unter Bedingungen, die nicht der normalen Lage in Deutschland entsprechen. Das können Gefährdungslagen sein, aber auch schweres oder schwer zugängliches Gelände, und das ist ein wesentlicher Unterschied zur zivilen Logistik. Genauso verlange ich von meinen Männern und Frauen in Uniform, dass sie nicht nur ihr Logistik-Fachwissen einbringen, sondern auch Soldat und Soldatin sind: Sie können mit einer Waffe umgehen, sind körperlich fit und im Bereich Sanität und Überlebensfähigkeit ausgebildet. Das ist fast wichtiger als die Eigenschaft als Logistik-Fachmann oder -Fachfrau.

**Wimmer:** *Just-in-time-Lieferungen wie in der zivilen Logistik scheinen mir für militärische Gegebenheiten nicht uneingeschränkt geeignet. Wie sehen Sie das?* →

Die Instandsetzer des Logistikkommandos sorgen auch dafür, dass die Waffen bis zum Kaliber 20 Millimeter funktionieren.



**Funke:** Tatsächlich ist das Just-in-time-Prinzip für eine militärische Logistik unter Einsatzbedingungen wenig geeignet. Militärische Logistik muss in der Lage sein, mit sehr kurzen Reaktionszeiten auf wenig vorplanbare Bedarfe flexibel zu reagieren. Das schaffen wir nur, wenn wir eigene Kräfte und sofort verfügbare Bestände vorhalten, auf die wir unmittelbar Zugriff haben. Eine reine betriebswirtschaftliche Optimierung ist hier nicht zielführend.

**Wimmer:** *Wir stehen hier an einem Gleisanschluss. Ist dieser für Sie wichtig?*

**Funke:** Ja, denn die Bahn ermöglicht uns, in kurzer Zeit ein Maximum von Fahrzeugen zu verlegen. Wenn keine stationären Rampen vorhanden sind, benutzen wir unsere verlegefähigen Rampen, wir können also überall be- und entladen. Auch beim Landtransport großer Mengen von Containern ist die Bahn sehr leistungsfähig.

**Wimmer:** *Warum arbeiten Sie mit 20-Fuß-Containern? 40-Fuß-Container haben doch ein viel größeres Ladevolumen.*

**Funke:** 20-Fuß-Container sind für uns besser zu handhaben. Wir nutzen aber auch vielfältige andere Mittel. Sie sehen dort beispielsweise auch Wechselladepritschen: Die sind für uns ganz wichtig, weil wir damit sehr flexibel im Umschlag sind. Das heißt, wir kommissionieren Munition und transportieren sie bis zu einem Übergabepunkt. Die nächste Versorgungseinheit nimmt sie auf und transportiert sie weiter. Das erlaubt uns, unsere Fahrzeuge sehr flexibel, hocheffektiv und in diesem Fall sogar hocheffizient einzusetzen.

**Wimmer:** *Was ist für Sie am wichtigsten?*

**Funke:** Für mich zählt, dass benötigtes Material in der richtigen Menge einsatzbereit zur richtigen Zeit an dem Ort ist, an dem es gebraucht wird. Dazu gehört auch, dass dort Treibstoff und



**»Die Bahn ermöglicht uns, in kurzer Zeit ein Maximum von Fahrzeugen zu verlegen. Wenn keine stationären Rampen vorhanden sind, benutzen wir unsere verlegefähigen Rampen, wir können also überall be- und entladen.«**

*Generalmajor Gerald Funke*

Munition verfügbar und auch Ersatzteile vorhanden sind, falls mal etwas ausfällt. Drei Dinge sind für uns untrennbar verbunden: fahren, funken, feuern. Ein Fahrzeug muss fahren können, es muss funken, also kommunizieren können, und es muss feuern, also wirken können. Nur dann haben Sie eine Funktionseinheit. Aber das beste Gerät taugt nichts ohne die Menschen, die es bedienen können. Diese brauchen neben entsprechender Bekleidung und Ausrüstung auch regelmäßige gesunde Verpflegung. Auch dies fällt in die Zuständigkeit der Logistik.

**Wimmer:** *Gibt es in Friedenszeiten Hindernisse, wenn Sie Einheiten verlegen müssen?*

**Funke:** Durchaus. Wenn zum Beispiel die Rheinbrücke bei Leverkusen für den Schwerlastverkehr gesperrt ist, ist das für uns eine zusätzliche Erschwernis. Wir kommen innerhalb Deutschlands schon ans Ziel, aber mit Verzögerung. Genauso ist der Bahntransport ein Thema: Das Netz der Bahn ist sehr ausgelastet, und es bedarf hoher Flexibilität auf beiden Seiten, hier kurzfristig zusätzliche Transporte dazwischenzuschieben. Die Bahn hat hier glücklicherweise in der Regel ein offenes Ohr, wofür ich sehr dankbar bin. Theoretisch haben wir sehr schnellen unmittelbaren Zugriff auf Transportmöglichkeiten, aber das funktioniert nur im vom Bundestag erklärten Spannungs- und Verteidigungsfall.

**Wimmer:** *Das erscheint mir wichtig für die Verlegung von ganzen Einheiten. Aber wie ist es in der kleinteiligen Logistik? Im zivilen Bereich sprechen wir da von Nahversorgung.*

**Funke:** Was Sie kleinteilige oder Nahversorgungslogistik nennen,



Fahrzeuge müssen der Truppe schnell wieder zur Verfügung stehen. Deshalb werden zum Beispiel beschädigte Antriebsaggregate als komplette Einheit getauscht. Nach 30 Minuten ist das Fahrzeug wieder einsatzbereit.

ist bei uns in der militärischen Logistik Aufgabe der Nachschubkompanien – davon hat zum Beispiel das Logistikbataillon 161 zwei. Der Auftrag steckt im Namen: Die Soldatinnen und Soldaten versorgen die sogenannten verbrauchenden Truppenteile mit allem, was sie benötigen – mit Material und Ersatzteilen und mit Verpflegung. Die Nachschubkompanien beliefern vor allem die Instandsetzungskompanie des Logistikbataillons und die Versorgungsbataillone des Heers. Da sind wir wieder beim Vergleich mit der zivilen Logistik: Es gibt einen festen Kundenstamm, der immer wieder beliefert wird, allerdings an ständig wechselnden Orten und mit sich ständig verändernden Bedarfen.

**Wimmer:** *Schnelle und zuverlässige Versorgung bedingt ein gewisses Maß an Lagerhaltung. Wie steht es damit?*

**Funke:** Die ist für uns ganz wichtig. Wir versuchen, einen möglichst großen Teil der Anforderungen aus eigenen Beständen zu bedienen, für den Rest greift die Bundeswehr auf zivile Zulieferer zurück. Etwas Besonderes ist zum Beispiel ein Lager, das wir hier in Delmenhorst ausschließlich für die NATO Response Force vorhalten: In Containern sind alle Ersatzteile verstaut, die unsere Einheiten im Einsatzfall benötigen. Kommt der Befehl, werden diese Container verladen und rollen innerhalb kürzester Zeit ins Einsatzgebiet.

**Wimmer:** *Gesetzt den Fall, der Einsatzbefehl kommt: Nach welchem Prinzip gehen Sie als Militärlogistiker vor?*

**Funke:** Ich baue im Prinzip ein „Network of Networks“ auf. Ich habe ein Netzwerk im Inland: Dazu gehören meine eigenen Kräfte und Einrichtungen der Bundeswehr, aber auch der gewerblichen Wirt-

schaft. Über dieses Netzwerk im Inland bediene ich ein Netzwerk von militärischen Kräften und Mitteln in einem Einsatzgebiet. Das Netzwerk im Einsatzgebiet wird durch militärische Logistikkräfte, beispielsweise meine Logistikbataillone, gebildet, die dabei auch feldmäßige Lager- und Instandsetzungseinrichtungen betreiben. Diese sind die sogenannten Knoten des Netzwerks, in denen beispielsweise Material und Munition gelagert wird.

Aus diesem Netzwerk heraus bediene ich die Kampftruppe. Der Vorteil ist: Wenn mir ein Knoten zum Beispiel durch Kampfhandlungen ausfällt, geht mir nicht das ganze Netzwerk verloren. Die beiden Netzwerke verbinde ich über eine symbolische Brücke, über die ich die Transportleistung mit unterschiedlichen Verkehrsträgern erbringe. So versorge ich das Netzwerk im Einsatzgebiet aus dem Netzwerk im Inland.

**Wimmer:** *Seit Wochen steigen die Preise für Kraftstoff in bislang nicht bekannte Höhen. Das macht insbesondere Expeditionen und Fuhrunternehmen zu schaffen. Gibt es in der militärischen Logistik ein spezielles Kraftstoffkonzept?*

**Funke:** Wir setzen auf das „Single-Fuel-Konzept“: Dabei versuchen wir, nur einen Kraftstoff zu nutzen, das ist Kerosin. Daraus lässt sich durch die Zugabe von Additiven zum Beispiel Diesel machen. Zudem nutzt die Bundeswehr bei der Betriebsstoffversorgung ein spezielles System: Geländegängige Tankfahrzeuge mit einem Fassungsvermögen von rund 9.000 Litern beliefern Tankstellen oder können selbst als mobile Tankpunkte eingesetzt werden. Diese Fahrzeuge wurden auch im Rahmen der Amtshilfe nach der Flutkatastrophe an der Ahr im vergangenen Sommer eingesetzt →

und waren dabei über längere Zeit die einzige Kraftstoffversorgung im Katastrophengebiet für die Zivilbevölkerung und die Helfenden.

**Wimmer:** Wenn in der zivilen Logistik etwas kaputtgeht, kommt ja meistens der Dienstleister. Aber wie ich sehe, reparieren Sie als militärische Logistiker selbst.

**Funke:** Ja, und das ist unbedingt notwendig. Wir dürfen uns nicht darauf verlassen, dass wir etwa im Einsatzgebiet bei hoher Bedrohungslage zivile Dienstleister haben. Ich erinnere noch einmal daran: Wir sind nicht nur Logistik-Profis, sondern in erster Linie Soldaten und Soldatinnen. Deshalb gibt es beim Logistikkommando der Bundeswehr Instandsetzungskompanien. Durch die Hände unserer Fachleute geht so ziemlich alles, was bei der Truppe gebraucht wird: Pkw und Lkw, Krane, Sicherungsfahrzeuge, Waffen, Funkgeräte oder optisches und optronisches Gerät. Aber auch mit Strom- und Klima-Aggregaten sowie Geräten für die ABC-Abwehr kennen sich unsere Instandsetzungsprofis aus. Ihre besondere Fähigkeit: Aufgrund ihrer mobilen Ausrüstung können sie an praktisch jedem Ort der Welt arbeiten – und das über mehrere Wochen hinweg autark.

**Wimmer:** Was ist die größte Herausforderung bei der Instandsetzung?

**Funke:** Es ist die Vielfältigkeit. Wir haben hier viele unterschiedliche Fahrzeuge von verschiedenen Herstellern. Was Sie hier sehen, machen wir natürlich genauso im Gelände und möglicherweise in einer Bedrohungslage. Wichtig ist, dass die Fahrzeuge fahren können. Ein Beispiel: Habe ich einen Tankdurchschuss, kommt es darauf an, dass das Fahrzeug fahren kann und kein Kraftstoff ausläuft. Reparieren, also den kompletten Tank austauschen, können wir später in Deutschland.

**Wimmer:** Wie ist der Ausbildungsstand im Logistikkommando?

**Funke:** Der ist sehr hoch. Grundsätzlich sind alle hier Gesellinnen und Gesellen, ab Feldwebel haben sie einen Meistertitel. Wir haben innerhalb der Bundeswehr auch Ausbildungswerkstätten für Mechatronik und Systemelektronik mit Abschluss der Indus-

**»Im Unterschied zur zivilen Logistik müssen unsere Soldatinnen und Soldaten defektes Gerät nicht nur unter den Idealbedingungen einer festen Werkstatt zum Laufen bringen. Die wahre Leistungsfähigkeit einer Instandsetzungskompanie wird deutlich, wenn sie unter feldmäßigen Bedingungen arbeitet.«**

Generalmajor Gerald Funke

trie- und Handelskammer. Auch bilden wir in unseren Depots Fachkräfte für Lagerlogistik und Fachlageristen aus. Wir versuchen, diese Leute mit ihren Abschlüssen als Soldatinnen und Soldaten zu halten.

**Wimmer:** Sind Ihre Leute Generalisten, die alles können? In der zivilen Logistik werden die Prozesse auf allen Ebenen immer

komplexer, da braucht man neben den Generalisten immer mehr Spezialisten. Wie ist es in der militärischen Logistik?

**Funke:** Auch wir haben unsere speziell geschulten Fachleute. Zu unserem Logistikkbataillon 161 gehört eine der beiden Instandsetzungskompanien, die auf Waffensystemtechnik des Heers spezialisiert sind; hier ist es die 7. Kompanie – übrigens unter weiblicher Führung. Moderne Waffensysteme sind komplex. Aber im Unterschied zur zivilen Logistik müssen unsere Soldatinnen und Soldaten diese nicht nur unter den Idealbedingungen einer festen Werkstatt zum Laufen bringen. Die wahre Leistungsfähigkeit einer Instandsetzungskompanie wird deutlich, wenn sie unter feldmäßigen Bedingungen arbeitet.

**Wimmer:** Wie ist der Arbeitsprozess organisiert? Setzen Sie auf Arbeitsteilung oder sind Ihre Leute in Gruppen tätig?

**Funke:** Eine Gruppe von Soldatinnen und Soldaten ist immer so ausgebildet, dass sie das System, zum Beispiel die Panzerhaubitze 2000, ganzheitlich instand setzen kann. Das heißt: Sie behandeln alles vom Getriebeschaden über die Leistungselektronik der Waffenanlage bis hin zur Software-Konfiguration. Dies kann völlig autark geschehen. Die Versorgung gerade in Krisen- oder umkämpften Gebieten durch zivile Dienstleister ist so gut wie unmöglich. Deshalb hat die Ersatzteilversorgung durch die Nachschubkompanien eine ausschlaggebende Bedeutung im Einsatz. Wir versuchen unsere Logistikkräfte jeweils bestmöglich bedarfsgerecht für den konkreten Einsatzfall zusammenzustellen. Wir nennen das „tailored to the mission“. Auch die Transportkräfte gehören dazu. Wenn ich ein Schadfahrzeug habe, brauche ich Kräfte, um dieses Fahrzeug in die feldmäßige Werkstatt zu bringen. Material,

Für BVL TV ordnet Generalmajor Gerald Funke die Tätigkeit und Aufgaben seines Kommandos ein.



Fotos: Tristan Vankann/Fotoetage

In der Instandsetzungs-  
kompanie wird jedes Fahrzeug geprüft und  
gegebenenfalls instand gesetzt.



Die Soldatinnen und Soldaten der Instandsetzung verfügen über einen hohen Ausbildungsstand. Als Feldwebel arbeitet man hier auf Meisterebene.

Instandsetzung und Transport – das ist ein Dreiklang, den ich immer zusammen denken muss. Plus das Thema Führung: Der oder die Verantwortliche vor Ort muss letztendlich dafür sorgen, dass alle Räder ineinandergreifen.

**Wimmer:** Da haben die zivile und die militärische Logistik wieder eine Schnittmenge, sprich: Sie benötigen einen Menschen, bei dem alle Fäden zusammenlaufen. Oder eine Prozesseinheit.

**Funke:** Bei uns in der militärischen Logistik sind das die Gefechtsstände. Diese sind mobil ausgelegt, da sie je nach Einsatzlage ihren Standort wechseln müssen. Jedes meiner Bataillone verfügt über solch einen Gefechtsstand – auch das Logistikbataillon 161. So ein Gefechtsstand besteht aus verschiedenen Funktionskabinen, die auf geländegängigen Lkw montiert sind. Ich habe im Zusammenhang mit unseren Instandsetzern erwähnt, dass sie autark arbeiten können. Das gilt natürlich auch für jeden Gefechtsstand. Die Stromversorgung erfolgt über Aggregate. Was Sie in der zivilen Logistik zum Beispiel im Warentransport benötigen, nämlich den Zugang zu Ihrer Datenbank über das Internet, ist bei uns nicht anders. Wir benötigen die Anbindung an die SAP-Standard-Software der Bundeswehr sowie an das IT- und Kommunikationsnetz. Dies erfolgt in der Regel per Satellit. Wo es möglich ist, nutzen die Soldatinnen und Soldaten auch den Zugang zum Internet über Kabel.

**Wimmer:** Gibt es in der Führung und Steuerung einen grundlegenden Unterschied zwischen ziviler und militärischer Logistik?

**Funke:** Ja. Bei unseren Einheiten gibt es ja nicht nur die logistische Steuerung. Der oder die Verantwortliche muss die Einheit auch taktisch, das heißt in militärischer Hinsicht, führen. Ich erinnere noch einmal daran: Wir sind am Ende Soldatinnen und Soldaten. Für die Führung der Einheiten stehen auf dem Gefechtsstand verschiedene Kommunikationsmittel zur Verfügung. Logistik im Ein-

satz spielt sich bei uns immer vor dem Hintergrund von Bedrohung und gegebenenfalls sogar Gefechtshandlungen ab. Damit hängt der „Erfolg“ der logistischen Leistungserbringung unmittelbar davon ab, dass unsere Soldatinnen und Soldaten ihre logistische Fachtätigkeit im Ernstfall auch im Kampf erbringen können. Die entscheidende Rolle hat der oder die Verantwortliche also in der Verbindung von logistischer und soldatischer Führung.

**Wimmer:** Das muss ja ein sehr abgestimmter Prozess sein.

**Funke:** Es muss tatsächlich alles Hand in Hand gehen, und der Gefechtsstand muss auch während bedrohungs- oder kampfbedingter Verlegungen im Einsatzgebiet durchgehend führungs- und handlungsfähig bleiben – genauso wie die gesamte Versorgung.

**Wimmer:** Herr General, vielen Dank für die beeindruckenden Einblicke heute. Wir haben gelernt, dass militärische Logistik wesentlich mehr Funktionen und Aufgaben hat, als wir es aus der zivilen Wirtschaft kennen.

**Funke:** Vielen Dank. Schön, dass wir Sie beeindrucken konnten! Lassen Sie mich abschließend noch auf einen Fakt hinweisen, von dem ich überzeugt bin, dass er sich bei ziviler und militärischer Logistik definitiv nicht unterscheidet: Wenn es „läuft“, spricht keiner über Logistik, aber wehe, etwas funktioniert einmal nicht ... Scherz beiseite: Ich bin Ihnen sehr dankbar, dass ich heute hier die Chance hatte, Ihnen die Einsatzfähigkeit der militärischen Logistik etwas dezidiert darzustellen. Und wir sind, ganz im Gegensatz zu dem in einigen Medien oberflächlich oder tendenziös suggerierten Eindruck, durchaus einsatzfähig. Es gibt natürlich Situationen, in denen wir uns besseres oder anderes Material wünschen. Aber das, was wir hier haben, ist absolut einsatztauglich, und damit scheue ich weder einen Vergleich noch die Herausforderung, in den Einsatz zu gehen. Und dies liegt nicht zuletzt auch an dem motivierten und gut ausgebildeten Personal, über das ich verfüge. Es liegt in unseren Genen als Militär, es doch immer irgendwie hinzubekommen, wenn es darauf ankommt. Wenn Sie dieses Gesamtbild mitnehmen, bin ich sehr zufrieden. (ubu) ■