

Perspektiven

Das Magazin der Metall- und Elektro-Industrie

03|2025

Präsidentin des
Beschaffungsamts
der Bundeswehr
**Annette
Lehnigk-Emden**
im Interview

WIEDER WEHRHAFT WERDEN

Deutschlands Rüstungsindustrie
in der Zeitenwende

»Wir müssen die Bundeswehr und die Sicherheitsorgane so
ausstatten, dass sie unseren Frieden weiterhin bewahren können.«

Hauptgeschäftsführer **Marie-Christine von Hahn** (BDL) und **Dr. Hans Christoph Atzpodien** (BDSV)
über Aufrüstung als gesamtwirtschaftliche Aufgabe und was dafür nötig ist.

PERSPEKTIVEN. Der Titel des Magazins der Metall- und Elektro-Industrie ist ein **VERSPRECHEN**: Es geht um **STANDPUNKTE, MEINUNGEN** und **STIMMEN** der M+E-Arbeitgeber, aber auch um **ANDERE BLICKWINKEL** auf das, was bewegt. **GESAMTMETALL** wünscht Ihnen eine erkenntnisreiche Lektüre.

20



24



03 KOMMENTAR

Hauptgeschäftsführer Marie-Christine von Hahn und Dr. Hans Christoph Atzpodien über die nötigen Schritte zur Aufrüstung

04 AGENDA

Meldungen und Standpunkte aus Wirtschaft, Politik und M+E-Industrie

06 ARBEITSZEITRECHT

Gesamtmetail-Präsident Stefan Wolf plädiert für mehr Flexibilität

07 SICHT:WEISE

Brauchen wir eine Wehrpflicht für Frauen?

08 TITELTHEMA

Deutschland soll wehrhaft werden. Wie meistern Staat und Industrie die rüstungspolitische Wende?

20 DEBATTE

Sicherheitsexperte Dr. Patrick Keller (DGAP) mahnt zu mehr Luftabwehr und Annette Lehnigk-Emden, Präsidentin des Bundesamtes für Ausrüstung, Informationstechnik und Nutzung der Bundeswehr (BAAINBw), spricht über aktuelle Vorhaben

24 DEUTSCHLAND BESSER MACHEN

Warum immer weniger Betriebe eine Nachfolge finden

27 BILDUNG

13. Nationaler MINT Gipfel im Deutschen Technikmuseum und der MINT-Test zur Schnellladesäule

28 PERSPEKTIVE

M+E Industrie leidet weiterhin unter schwacher Nachfrage

30 RETROSPEKTIVE

Was wurde aus der Umweltplakette?

32 31 30 IMPRESSUM

KARIKATUR
ZITAT



Konjunktur: Im 2. Quartal 2025 gab es zwar 5,2 Prozent mehr Aufträge, die Produktion der M+E-Industrie sank dennoch leicht um 0,1 Prozent. **S. 28**

Sicherheit in Europa als oberstes Ziel

WAS MEINEN SIE, FRAU VON HAHN UND HERR ATZPODIEN? Aufrüstung ist kein Branchenprojekt, sondern eine gesamtwirtschaftliche Aufgabe. Was dafür nötig ist, verraten Marie-Christine von Hahn vom Bundesverband der Deutschen Luft- und Raumfahrtindustrie e.V. (BDLI) und Dr. Hans Christoph Atzpodien vom Bundesverband der Deutschen Sicherheits- und Verteidigungsindustrie e.V. (BDSV).

Die deutsche Sicherheits- und Verteidigungsindustrie wird im Wesentlichen vom BDSV sowie vom BDLI – hier im Bereich der militärischen Luft- und Raumfahrt – repräsentiert. Gemeinsam verfügen wir in diesem Bereich über rund 450 Mitgliedsunternehmen, darunter etliche, die erst im letzten Jahr zu uns gestoßen sind. Für diese Unternehmen geht es darum, ihr Engagement im Defence-Bereich auszubauen und damit zum Gelingen der aktuellen Herausforderungen beizutragen, was letztlich auf die Erhaltung von Sicherheit und Frieden einzahlt. Durch die massive Aufrüstung Russlands sehen wir uns gezwungen, die Bundeswehr und alle anderen NATO-Armeen so auszustatten, dass sie möglichst sofort, allerspätestens aber bis zum Jahr 2029, in vollem Umfang abschreckungs- und verteidigungsfähig sind.

Die lange diskutierten 2 Prozent vom Bruttoinlandsprodukt (BIP) reichen dafür jedoch längst nicht mehr aus. Beim NATO-Gipfel in Den Haag haben sich die Bündnispartner gegenseitig einen Anstieg der jeweiligen nationalen Verteidigungsausgaben auf 3,5 Prozent vom BIP bis 2035 zugesagt,

ergänzt um weitere 1,5 Prozent für verteidigungsrelevante Infrastrukturmaßnahmen. Deutschland hat sich aus guten Gründen vorgenommen, diese Zielmarke für die Verteidigung schon im Jahr 2029 zu erreichen. Der Bundeshaushalt in Höhe von rund 570 Milliarden Euro wird dann zu circa 40 Prozent, also etwa 230 Milliarden Euro, für Verteidigung und zugehörige Infrastruktur beansprucht werden. Mit der teilweisen Aufhebung der Schuldenbremse und der Beseitigung hinderlicher Regulatorik hat die neue Bundesregierung dafür wichtige Voraussetzungen geschaffen.

Friedenswahrung ist Teamarbeit

Häufig wird die Frage gestellt, ob die deutsche Sicherheits- und Verteidigungsindustrie dieser Herausforderung überhaupt gerecht werden. Eindeutig: Ja. Es geht also nunmehr um das Wie: Um diese Herausforderung zu bewältigen, wird die schnelle Einbindung neuer Produktionsressourcen nötig sein, die sich in Teilen erst noch für die spezifischen Defence-Anforderungen qualifizieren müssen. Gleichzeitig muss das zulaufende Material auch instandgehalten werden. Dabei ist es wichtig, dass die deutsche Betreuungsindustrie insbesondere bei im Ausland beschafften Waffensystemen rasch eingebunden wird.

Die Beschaffungsverwaltung der Bundeswehr, die sich bereits stark beschleunigt hat, wird sich derweil vermehrt externer Ressourcen – etwa in den Qualifizierungsprozessen – bedienen müssen. Schließlich müssen Fachkräfte die Flexibilität zeigen, sich neuen Arbeitgebern im Bereich der Rüstung anzuschließen. Alles dies verlangt eine Menge an gutem Willen und sehr viele Management-Skills auf allen Seiten. Mit anderen Worten: Wir brauchen einen gesamtwirtschaftlichen Aufbruch mit dem klaren Ziel, unsere Bundeswehr und die übrigen Sicherheitsorgane in kürzester Zeit so auszustatten, dass sie unseren Frieden auch in den kommenden Jahren weiterhin bewahren können. P



GASTAUTOREN: Marie-Christine von Hahn, Dr. Hans Christoph Atzpodien

WOHNORT: Beide in Berlin

BERUF: Hauptgeschäftsführer

BERUFUNG: Frieden bewahren

Wann kommt die Überarbeitung der EU-Regulierung für CO₂-Vorgaben für PKW?

Die EU will die CO₂-Emissionen von PKW drastisch senken, auch eFuels sollen dabei eine Rolle spielen. Doch während die Politik einen technologieoffenen Ansatz verspricht, warten Autobauer und Zulieferer weiter auf konkrete Maßnahmen.




Die EU legte 2023 fest, dass neue Autos ab 2035 kein CO₂ mehr ausstoßen dürfen – das sogenannte Verbrennerverbot. Im Zuge dieses Beschlusses versprach die Europäische Kommission, sich dafür einzusetzen, dass auch CO₂-neutrale eFuels in den Rechtsrahmen aufgenommen werden. In den Leitlinien für ihre nächste Amtszeit wiederholte EU-Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen dies im Sommer 2024 und kündigte an, einen technologieneutralen Ansatz zur Einbindung von eFuels in die CO₂-Flottenregulierung von PKWs und leichten Nutzfahrzeugen vorzulegen. Im Aktionsplan zur Zukunft des europäischen Automobilsektors vom März 2025 hat die Kommission dieses Bekenntnis bekräftigt. Die Vorarbeiten sollen be-

»Ich verspreche den Europäern das Aus vom Verbrenner-Aus.«

Manfred Weber,
Vorsitzender der EVP-Fraktion im Europäischen Parlament und stellvertretender CSU-Parteivorsitzender



schleunigt werden, um den Vorschlag bald vorlegen zu können.

Hier hakt es jedoch, obwohl dies so schnell wie möglich erfolgen muss, um den Automobilherstellern und -zulieferern Planungssicherheit zu geben. Ebenso sollte die Berechnungsmethode des CO₂-Ausstoßes von PKWs geändert werden. Nur die Emissionen am Auspuff zu betrachten und deren Ursprung zu ignorieren, wird Fahrzeugen, die mit eFuels betrieben werden, nicht gerecht. Sie emittieren lokal CO₂, sind aber klimaneutral, wenn die eFuels aus erneuerbaren Energien gewonnen wurden. Im Thema ist Bewegung: Erst kürzlich kündigte EVP-Chef Manfred Weber die Rücknahme vom Verbrenner-Aus an. Im Herbst 2025 solle dazu ein Vorschlag vorgelegt werden. 

Bundestariftreuegesetz

Alter Wein in neuen Schläuchen

Das Bundeskabinett hat grünes Licht für ein Tariftreuegesetz gegeben. Der Gesetzestext entspricht leider weitgehend dem von der rot-grünen Minderheitsregierung vorgelegten Entwurf. Das Gesetz soll dieses Jahr verabschiedet werden und 2026 in Kraft treten. Ziel ist es, öffentliche Aufträge an die Einhaltung tariflicher Arbeitsbedingungen zu knüpfen und so die Tarifbindung zu stärken. Das geht mit Eingriffen in die Tarifautonomie und die Koalitionsfreiheit einher. So müssen sich tarifgebundene Unternehmen mit Haustarifverträgen künftig an fremde Flächentarifverträge halten. Das ist verfassungsrechtlich bedenklich und widerspricht dem Prinzip der Tarifbindung. Zudem drohen Bürokratie, die Benachteiligung deutscher Unternehmen im europäischen Wettbewerb und eine Verteuerung öffentlicher Vergaben. Um die Belastungen für die Wirtschaft zu begrenzen, fordern Arbeitgeberverbände die Privilegierung aller tarifanwendenden Unternehmen, höhere Schwellenwerte, die Herausnahme von Lieferleistungen, rechtssichere Regelungen zum Nachunternehmereinsatz und zum Entlohnungsbegriff sowie eine gründliche Evaluierungspflicht.

Das komplette **Positionspapier** zum geplanten Tariftreuegesetz finden Sie hier:



Zweites Betriebsrentenstärkungsgesetz

Fortschritt mit Luft nach oben

Das erste Betriebsrentenstärkungsgesetz (BRSG) von 2017 war ein wichtiger Meilenstein für die Verbreiterung der betrieblichen Altersvorsorge. Durch die Einführung des Sozialpartnermodells (SPM) erhielten Arbeitgeber erstmals die Möglichkeit, eine Betriebsrente anzubieten, für die sie später keine Garantie in der Rentenhöhe oder eine Mindestleistung übernehmen müssen. Der erhoffte Durchbruch blieb jedoch aus. Mit dem zweiten BRSG will die Bundesregierung nun nachsteuern.

Ein zentrales Hindernis bleibt die fehlende Akzeptanz des SPM bei den Gewerkschaften. So lehnt etwa die IG Metall bislang eine Umsetzung für die Metall- und Elektro-Industrie ab. Damit bleibt der Branche weiterhin der Zugang zu haftungsfreien Modellen verwehrt.

Besonders notwendig ist eine Begrenzung der Arbeitgeberhaftung bei der beitragsorientierten Leistungszusage. Eine gesetzliche Klarstellung, dass eine solche Zusage auch dann vorliegt, wenn im Versorgungsfall mindestens 80 Prozent der Beiträge garantiert werden, könnte für mehr Rechtssicherheit sorgen. Nur so können Arbeitgeber marktübliche Produkte anbieten, ohne unkalkulierbare Haftungsrisiken eingehen zu müssen. Die Richtung stimmt – doch für einen echten Durchbruch braucht es mehr Mut zur Reform.

Die **Stellungnahme** zum zweiten Betriebsrentenstärkungsgesetz finden Sie hier:



Bildung

Quo vadis, Bildungspolitik?



Gesamtmetall im Gespräch mit Parl.Staatssekretärin **Mareike Wulf** (CDU), BMBFSFJ (Mitte)

Indra Haderer, Geschäftsführerin für Bildung und Internationale Beziehungen bei Gesamtmetall, und Prof. Dr. Nils Kroemer, Werksleiter der Siemens Kombinationstechnik (WKC) in Chemnitz und Mitglied im Vorstand von Gesamtmetall, freuten sich über den Besuch von Mareike Wulf, Parlamentarische Staatssekretärin im Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMBFSFJ) Anfang September. Im Fokus des Gesprächs standen vor allem zwei Fragen: Wie kann die Bundesregierung erfolgreich Impulse geben für die im Koalitionsvertrag vereinbarte Festlegung verbindlicher, messbarer Bildungsziele in allen Bundesländern und der flächendeckenden Einführung datengestützter Unterrichtsentwicklung? Und kann die Wirtschaft dazu beitragen, den im August 2026 in Kraft tretenden Ganztagsanspruch umzusetzen, z.B. durch außerschulische Angebote im Bereich der MINT-Bildung?

Arbeitszeitrecht modernisieren

Wie praxisnahe Reformen die Industrie stärken und den Alltag vieler Menschen erleichtern können, beschreibt Gesamtmetall-Präsident **DR. STEFAN WOLF**.

Die deutsche Metall- und Elektro-Industrie ist das Rückgrat unserer Wirtschaft. Doch sie steht unter Druck: Fachkräftemangel, internationale Wettbewerbsfähigkeit und volatile Lieferketten verlangen nach mehr Flexibilität – auch beim Arbeitszeitrecht. Zwei im Koalitionsvertrag klar vereinbarte Reformen sind überfällig: die Einführung einer gesetzlichen Wochenarbeitszeit und eine rechtssichere Absicherung der Vertrauensarbeitszeit.

Warum ist die Wochenarbeitszeit gut für die deutsche Wirtschaft und die Beschäftigten?

Eine starre Tageshöchstleistungszeit wird der betrieblichen Praxis schon lange nicht mehr gerecht. Egal ob in der Produktion, bei Instandhaltungen von Maschinen oder bei internationalen und zeitzoneübergreifenden Projekten – regelmäßig entstehen Situationen, in denen punktuell längere tägliche Arbeitszeiten notwendig sind.

Muss etwa die Wartung einer Maschine zügig abgeschlossen werden, da sie sonst stillsteht und Zeit und Geld kostet, ist flexibles Handeln gefragt. Eine Übergabe an Kollegen für kurze Restarbeiten ist ineffizient und fehleranfällig. Wenn Mitarbeitende in solchen Ausnahmefällen länger arbeiten dürfen und dafür an anderer Stelle Freizeitausgleich erhalten, profitieren alle – ohne dass die Gesamtarbeitszeit steigt. Auch die internationale Zusammenarbeit leidet unter starren Grenzen. Wenn ein Standort in den USA oder Asien ein akutes Problem meldet, ist eine zeitnahe Reaktion aus der deutschen Zentrale oft nicht möglich – die gesetzliche Grenze ist erreicht. Eine Wochenarbeitszeit würde ermöglichen, an einem Tag länger zu arbeiten und dies an einem anderen auszugleichen.

Die Vorteile zeigen sich auch im Alltag vieler Beschäftigter,

besonders in Kombination mit flexibleren Ruhezeiten: Eltern können bei unvorhersehbaren Betreuungslücken Stunden am Abend nachholen. Die Pflege von Älteren kann zeitlich angepasst werden. Beschäftigte auf entfernten Baustellen müssen nicht wegen kurzer Restarbeiten eine zusätzliche Übernachtung einplanen. Die Wochenarbeitszeit schafft genau diese Flexibilität – für Unternehmen und für die Beschäftigten.

Warum muss die Vertrauensarbeitszeit ohne Arbeitsaufzeichnung erhalten bleiben?

Gleichzeitig muss der Gesetzgeber die Vertrauensarbeitszeit durch klare Ausnahmen absichern – wie im Koalitionsvertrag ausdrücklich vereinbart. Unternehmen und Beschäftigte brauchen hier Klarheit und Verlässlichkeit.

»Wir wollen ein Arbeitszeitrecht, das zur modernen Arbeitswelt passt.«

Dr. Stefan Wolf,
Gesamtmetall-Präsident



Vertrauensarbeitszeit bedeutet keinen Kontrollverzicht, sondern ist Ausdruck moderner Arbeitsorganisation. Sie ist dort unverzichtbar, wo Leistung und Ergebnisse zählen – nicht die minutengenaue Erfassung von Präsenzzeiten. In den Unternehmen der Metall- und Elektro-Industrie ist sie längst gelebte Praxis und kommt damit dem beiderseitigen Wunsch nach mehr Autonomie nach. 20 Prozent der Beschäftigten arbeiten bereits in diesem Arbeitszeitmodell, das es seit Jahrzehnten gibt.

Für Arbeitgeber bedeutet das weniger Verwaltungsaufwand durch den beiderseitigen Verzicht auf eine minutengenaue Zeiterfassung, höhere Produktivität durch selbstbestimmtes Arbeiten und eine stärkere Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberattraktivität durch mehr Flexibilität im Alltag. Beschäftigte können ihre Arbeit ohne Stechuhr eigenverantwortlich strukturieren – etwa auch abends oder frühmorgens, wenn es die familiäre Situation erfordert.

Nur eine klare gesetzliche Absicherung – durch eine freiwillige Vereinbarungslösung mit Rückkehrrecht zur Zeiterfassung – schafft Rechtssicherheit. Sie bewahrt unternehmerische Freiheit und stärkt gleichzeitig die Eigenverantwortung der Beschäftigten – ohne die Schutzstandards der EU-Arbeitszeitrichtlinie zu verletzen.

Was wir als Arbeitgeber wollen – und warum das gut ist:

Wir wollen ein Arbeitszeitrecht, das zur modernen Arbeitswelt passt. Ein Recht, das Flexibilität ermöglicht, ohne Schutzstandards zu senken. Ein Recht, das Unternehmen handlungsfähig hält und Beschäftigten mehr Selbstbestimmung gibt. Die gesetzliche Einführung der Wochenarbeitszeit und die Absicherung der Vertrauensarbeitszeit sind zentrale Reformschritte – für eine starke Industrie und eine Arbeitswelt, die den Beschäftigten gerecht wird. P

Sicht:Weise

Braucht Deutschland eine Wehrpflicht für Frauen?

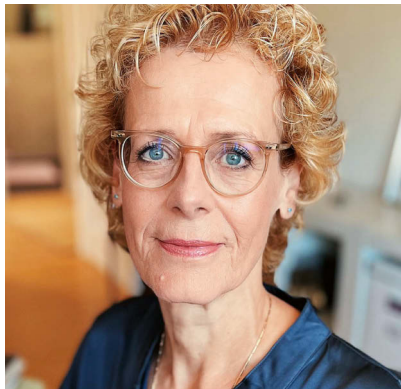
Wo Sicherheit neu gedacht wird, geraten auch tradierte Rollenbilder ins Wanken. Drei Experten debattieren, ob die Bundeswehr künftig auch Frauen einziehen sollte.



»Frauen sind durch Vergewaltigungen besonders verwundbar. Das wird systematisch auch als Kriegswaffe eingesetzt.«

Dr. Kristina Schröder (CDU),
Bundesfamilienministerin a. D., Beraterin

Für viele ist klar: Wenn die Wehrpflicht wiederkommt, dann auch für Frauen. Alles andere gilt als „nicht mehr zeitgemäß“. Wirklich? **Es gibt biologische Unterschiede, auch wenn darüber in Zeiten angeblicher „Geschlechterfluidität“ ungern gesprochen wird.** Frauen bekommen Kinder. Schwangerschaft, Geburt und Stillzeit beanspruchen sie existenziell. Es gibt Unterschiede in der Leistungsfähigkeit – weshalb Männer und Frauen im Sport getrennt antreten. Soll das ausgerechnet bei Soldaten mit 35 Kilo Ausrüstung keine Rolle spielen? Frauen sind durch Vergewaltigungen besonders verwundbar. Und das wird systematisch auch als Kriegswaffe eingesetzt. Wehrpflicht für beide Geschlechter mag zeitgemäß klingen. Aber ich denke, wir sollten hier noch einmal nachdenken.



»In der jetzigen Zeit kann eine Wehr- oder Dienstpflicht nur für Frauen und Männer gleichermaßen gelten.«

Nana Brink,
freie Autorin und Moderatorin

Noch ist die Einführung einer Wehrpflicht für Frauen eine theoretische Debatte. Denn sollte sie eingeführt werden, müsste das Grundgesetz geändert werden. Doch die Diskussion ist wichtig: Es geht um die Verteidigung unserer Demokratie. Deshalb müssen wir uns wehren können – Männer, Frauen, Personen jeglichen Geschlechts. Natürlich bleibt das Recht auf Verweigerung, verbunden mit einer möglichen Dienstpflicht. Frauen davon auszuschließen, wie es sowohl Feministinnen als auch Konservative fordern, widerspricht der Gleichberechtigung. Frauen sind in den klassischen Machtbereichen wie Militär und Sicherheitspolitik traditionell unterrepräsentiert. **Würde eine Wehr- oder Dienstpflicht nur Männer betreffen, wären Frauen wieder auf ihre traditionelle Rolle als Hüterin der Familie reduziert.**



»Frauen sind aus einer modernen Armee nicht mehr wegzudenken.«

Reinhold Robbe (SPD),
Wehrbeauftragter a. D., Honorarkonsul der Republik Ruanda

Wir brauchen eine Wehrpflicht für Frauen. Die Bundesregierung will zunächst mit einer Ausweitung des freiwilligen Wehrdienstes die von der NATO geforderte Zielgröße von 250.000 Soldatinnen und Soldaten in den nächsten Jahren erreichen. Kritiker dieses Auswahl-Wehrdienstes sehen voraus, dass man am Ende ohne eine Wiedereinsetzung der Wehrpflicht das Ziel nicht erreichen werde. In diesem Fall würde man nach unserem Grundgesetz allerdings nur Männer einziehen können. **Frauen blieben außen vor, was aus meiner Sicht undenkbar ist.** Frauen haben sich in allen Bereichen der Bundeswehr bewährt und sind heute aus einer modernen Armee nicht mehr wegzudenken. Im Falle einer Wiedereinführung der Wehrpflicht ist aus Gründen der Gleichberechtigung und Gleichbehandlung eine Änderung des Grundgesetzes naheliegend.

Kaliber 155 mm

Der Ukrainekrieg zeigt:
Der Bedarf an Artilleriemunition
ist immens. Rheinmetall soll
dabei helfen, die Lagerbestände
der Bundeswehr aufzustocken.



Wie gelingt die Zeitenwende? Deutschland rüstet sich

Die Weltlage ist so angespannt wie seit Jahrzehnten nicht mehr. Bundeswehr und Rüstungsindustrie sollen deshalb schneller, größer und einsatzbereiter werden. Doch Personal, Material und Strukturen hinken hinterher. Was jetzt passieren muss, um unsere Sicherheit und die unserer Bündnispartner zu stärken.

Wo über 75 Jahre Apfelbäume, Gartenzwerge und Holzlauben standen, thront heute die größte Munitionsfabrik Europas. Die Zeitenwende ist da. Hier, im niedersächsischen Unterlüß, musste die Idylle einer Kleingartenkolonie dieser Realität bereits weichen. In nur anderthalb Jahren Bauzeit wurde das neue Werk für Artilleriemunition von Rheinmetall, Deutschlands größtem Rüstungskonzern, hochgezogen. Unterlüß, eine kleine Ortschaft zwischen Hannover und Hamburg, ist seit 1899 der wichtigste Produktionsstandort von Rheinmetall. Wer auf das weitläufige Werksgelände zufährt, begegnet Schildern mit der Aufschrift „Vorsicht Knallgeräusche“. Regelmäßig donnert es über die Heidelandschaft. Rheinmetall betreibt hier ein „Erprobungszentrum“ mit eigenem Sprengplatz, Schießbahnen und Tiefwatbecken. An den Lärm aber haben sich die Anwohner schon lange gewöhnt. Denn sie wissen: Krisenzeiten bedeuten für den Standort Aufschwung.

Mit dem neu errichteten „Werk Niedersachsen“ sollen bis zu 500 Arbeitsplätze entstehen. Noch in diesem Jahr ist die Fertigung von 25.000 Schuss Artilleriemunition im NATO-Standard-Kaliber 155 Millimeter geplant. Ab 2027 soll die Jahresproduktion auf bis zu 350.000 Schuss steigen. Die Dichte der Politprominenz bei der Eröffnung des Werkes am 27. August 2025 mach-

te deutlich, welchen Stellenwert das Projekt hat: Unter anderem Vizekanzler und Bundesfinanzminister Lars Klingbeil, Verteidigungsminister Boris Pistorius, NATO-Generalsekretär Mark Rutte, Generalinspekteur der Bundeswehr Carsten Breuer, Bulgariens Präsident Rumen Radew sowie Niedersachsens Ministerpräsident Olaf Lies waren nach Unterlüß gekommen. Hier ging es nicht nur um die feierliche Einweihung einer Munitionsfabrik. Es ging auch darum, Bilder zu produzieren – und zu zeigen, dass Deutschland verantwortungsvoll handelt in zusehends angespannten Zeiten.

Deutschland muss wehrhaft werden

„Der Krieg in der Ukraine ist ein Krieg, der Europa verändert hat“, sagte Pistorius bei seiner Rede. „Er führt uns jeden Tag vor Augen, dass Frieden und Sicherheit keine Selbstverständlichkeit sind.“ Deutschland sei bereit und müsse bereit sein, mehr Verantwortung für die Sicherheit in Europa zu übernehmen. „Wir schaffen die Rahmenbedingungen für eine verteidigungsbereite Bundeswehr. Politische Weichen zu stellen, reicht aber nicht. Wir brauchen die Industrie als Partner.“

An Rheinmetall-Chef Armin Papperger gerichtet machte Pistorius klar: „Wir wollen, dass Sie erfolgreich sind. Denn Ihr Erfolg bedeutet Sicherheit für unser Land. Sie und die gesamte deutsche Rüstungsindustrie, wir wissen, wozu Sie ▶



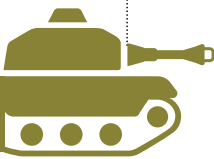
Sicherheit hat ihren Preis

Deutschlands geplante Militärausgaben in Euro

2025: 62,4 Mrd.



2026: 82,7 Mrd.



2027: 93,3 Mrd.



2028: 136,5 Mrd.



2029: 152,8 Mrd.



Quelle: www.bmvg.de/del/pressel
deutlicher-anstieg-des-verteidigungshaushalts-ab-2025-5958092

Handarbeit

360-Grad-Kamera, Nebelwerfer, ein Warnsystem für Laser und akustische Detektion von Schüssen: Im Schützenpanzer Lynx steckt eine Vielzahl passiver Schutz- und Verteidigungssysteme.

zu leisten imstande sind. [...] Sie liefern das, was zählt – Geschwindigkeit und Substanz. Sie sind diejenigen, die unsere Truppe in kurzer Zeit ausrüsten müssen.“ Die Botschaft aus Unterlüß ist unüberhörbar: Deutschland muss wehrhaft werden, schnellstmöglich. Vor gewaltigen Herausforderungen steht vor allem die Bundeswehr. Denn sie soll die Souveränität unseres Landes, sein Territorium und seine Bürger schützen. Sie trägt entscheidend dazu bei, Staat und Gesellschaft gegenüber äußeren Bedrohungen widerstandsfähig und handlungsfähig zu halten. Um diesem Verfassungsauftrag (Art. 87a Grundgesetz) nachzukommen, braucht sie aktives Personal, eine einsatzbereite Reserve, Infrastruktur und Material.

Doch Verteidigungsminister Boris Pistorius zufolge sei wichtig, sich zu vergegenwärtigen: „Bundeswehr und Streitkräfte funktionieren nur so gut, wie das Land dahinter funktioniert. Wenn wir also nicht verstehen, worauf es jetzt ankommt, dann werden wir mit allem, was vor uns liegt, nicht erfolgreich sein. Und wir müssen erfolgreich sein.“ Doch wo stehen wir beim

Thema Rüstung? Wie gelingt eine schnelle Aufrüstung, um den potenziellen Aggressor Russland von einem Angriff auf die NATO-Staaten abzuschrecken? Und was muss dafür geschehen?



Quo vadis, Zeitenwende?

Als der damalige Bundeskanzler Olaf Scholz am 27. Februar 2022, drei Tage nach dem Beginn des russischen Angriffskrieges auf die Ukraine, die „Zeitenwende“ ausrief, läutete er einen historischen Kurswechsel in der deutschen Sicherheitspolitik ein. 100 Milliarden Euro Sondervermögen sollten die Bundeswehr endlich modernisieren, veraltete Ausrüstung ersetzen und die Truppe schlagkräftiger machen. Doch trotz großer Investitionen bleibt die Bundeswehr in vielen Bereichen nach wie vor unterversorgt. Aktuell umfasst die Truppe rund 181.600 Soldatinnen und Soldaten – deutlich weniger als die angestrebten 203.000. Und das Durchschnittsalter steigt kontinuierlich. Besonders kritisch ist die Lage bei den Unteroffizier- und Offizierstellen: Fast ein Fünftel der Stellen konnte im vergangenen Jahr nicht besetzt werden. Auch die Reservistenlage ist angespannt: Zwar gibt es viele ehemalige Soldaten, doch aufgrund strenger Datenschutzregeln ist es bisher kaum möglich, sie flächendeckend zu erreichen und gezielt für Einsätze oder Übungen anzusprechen.

Zielgenau

Die Panzerhaubitze 2000 (PzH 2000), Kaliber 155 Millimeter, wurde für die indirekte Feuerunterstützung entwickelt. Je nach Munition kann sie bis zu 40 Kilometer weit schießen.

Ein Punkt, der in der aktuellen Debatte daher immer stärker an Gewicht gewinnt, ist der Wehrdienst. Zwar versucht die Bundesregierung mit dem „neuen“ Wehrdienstmodell, junge Menschen wieder stärker an die Bundeswehr heranzuführen. Doch Experten bezweifeln, dass dieses freiwillige Angebot ausreichen wird, um die Personalstärke signifikant zu erhöhen. Generalinspekteur Carsten Breuer betonte kürzlich: Um verteidigungsfähig zu sein, brauche die Bundeswehr über die aktive Truppe hinaus ein Aufwuchspotenzial, „das uns befähigt, mit mindestens 460.000 Soldatinnen und Soldaten zu kämpfen“. Und so schnell wie möglich soll der Friedensumfang auf 260.000 Soldatinnen und Soldaten steigen. Verteidigungsminister Boris Pistorius hat dieses Ziel ebenfalls formuliert – ein ambitioniertes ▢

»Jede Vereinfachung sorgt dafür,
dass die Soldatinnen und
Soldaten schneller mit moderner
Ausrüstung versorgt werden.«

Dr. Jens Bodo Koch, CEO Heckler & Koch





Vorhaben, das ohne eine grundlegendere Reform des Wehrdienstes kaum realisierbar scheint. Es zeichnet sich ab: Wer die Bundeswehr tatsächlich kriegstüchtig machen will, wird um einen echten, verpflichtenden Wehrdienst nicht herumkommen.

Aufwuchsbedarf gibt es ebenso bei der materiellen Ausstattung. Viele Waffensysteme sind veraltet, Ersatzteile fehlen, Munition und Drohnensysteme sind knapp. Mit dem Sondervermögen konnte die Bundeswehr zwar jahrzehntelang verschleppte Beschaffungen wie unter anderem den Kauf neuer Kampffjets, Transporthubschrauber, Fregatten, Panzerhaubitzen, Nachtsichtgeräte, Kampfhelme, Rucksäcke und Gefechtskleidung finanzieren. Doch für eine Grundsanierung braucht es mehr. Und Fakt ist auch: Ein großer Teil der Waffen und Fahrzeuge wird erst in den kommen-

Krisensicher

Wer sich für eine Karriere in der Rüstungsindustrie entscheidet, kann sich sicher sein, an ungewöhnlichen Orten zu arbeiten, wie hier im Inneren des U-Bootsicherungsschiffes Aquanaut von thyssenkrupp Marine Systems.

den Jahren nach und nach ausgeliefert. Die ersten acht F-35-Kampfflugzeuge sollen 2026 ankommen, die restlichen 27 drei Jahr später. Carsten Breuer zog Anfang des Jahres dazu eine erste Bilanz und betonte, dass das 100 Milliarden Euro schwere Sondervermögen dabei geholfen habe, „das Schlagloch, das die Unterfinanzierung über Jahre in den Streitkräften und damit in unserer Verteidigungsfähigkeit hat entstehen lassen, ein wenig aufzufüllen.“

Im 19. Rüstungsbericht der Bundeswehr aus 2024 heißt es jedoch: „Zum zügigen Schließen der in drei Jahrzehnten Friedensdividende entstandenen Fähigkeitslücken ist nicht nur eine leistungsstarke und verlässliche Rüstungsindustrie notwendig, sondern auch die Bereitstellung ausreichender Finanzmittel für Beschaffung und Betrieb der Ausrüstung.“ Der Ruf nach Geld war laut. Nun ist es da. Der Bundestag hat mehr als neun Monate nach Jahresbeginn den Haushalt

»Solange deutsche Rüstungsbeschaffungspolitik mehr Angst vor dem Bundesrechnungshof als vor den russischen Streitkräften hat, solange werden wir zu schwerfällig und zu langsam sein.«

Prof. Dr. Carlo Masala, Politikwissenschaftler an der Universität der Bundeswehr in München





Personal? Mangelware.

Vor der Wiedervereinigung verfügte die Bundeswehr über eine große Truppe und eine starke Reserve. Heute fehlt es an beidem. Das soll sich wieder ändern.

Soldaten im
Verteidigungsfall
1990:
1.300.000



Soldaten im
Frieden 1990:
458.752

Soldaten im
Verteidigungsfall
2025:
232.984



Soldaten im
Frieden 2025:
182.984



Soldaten im
Verteidigungsfall
Ziel für 2030:
460.000



Soldaten im
Frieden
Ziel für 2030:
260.000

Seetauglich

Ob in Kiel, Hamburg oder Emden: thyssenkrupp Marine Systems fertigt in seinen Werkshallen für die Deutsche Marine – unter anderem Fregatten des Typs MEKO A 200.

für 2025 beschlossen – und sich damit auf einen historischen Meilenstein geeinigt: 86,37 Milliarden Euro sollen in diesem Jahr für Verteidigung insgesamt ausgegeben werden. Das ist so viel wie nie zuvor. Diese Summe entspricht einem Anteil von 2,4 Prozent des Bruttoinlandsprodukts. Bis 2029 soll der Verteidigungshaushalt auf 3,5 Prozent des BIP steigen. So haben es die NATO-Mitglieder Mitte dieses Jahres beschlossen. Für 2029 sieht die mittelfristige Finanzplanung des Bundes 152,8 Milliarden Euro im Einzelplan 14 vor. Aber wie die ehemalige Wehrbeauftragte Dr. Eva Högl Anfang 2025 in ihrem letzten Wehrbericht betonte, zeigt sich bei der Modernisierung der Bundeswehr ein strukturelles Problem: „Marktverfügbare Schutzwesten sind schnell gekauft und geliefert. Es dauert hingegen, Panzer, Schiffe und Flugzeuge zu beschaffen oder ganze Kasernen zu modernisieren. Auch wenn das Bild oft bemüht wird: Die Bundeswehr ist ein Tanker, kein Schnellboot. Und es braucht Zeit, bis ein Tanker vollständig saniert ist und den Kurs gewechselt hat.“ Doch trotz aller Mängel steht fest: Die Zeitenwende ist im Gange.

Schlanke Prozesse, starke Verteidigung

Für Heckler & Koch, Deutschlands größten Hersteller von Handfeuerwaffen, habe sie bereits im Jahr 2019 angefangen, „als Länder wie Lettland, Litauen und Norwegen auf die veränderte Bedrohungslage durch Russland reagiert und ihre Streitkräfte mit großem Nachdruck modernisiert haben“, sagt CEO Dr. Jens Bodo Koch. „Mit dem politischen Bekenntnis von 2022 hat sich ▶

Quelle: Bundesministerium der Verteidigung

»Wir brauchen die Wehrpflicht – sofort«

Wie beurteilen Sie die aktuelle Sicherheitslage?

Patrick Sensburg: Die Bedrohungslage ist angespannt. Wir erleben eine hybride Kriegsführung. Jeden Tag werden wir angegriffen, das heißt, es gibt Überflüge von Drohnen, die Ausspähung kritischer Infrastruktur und wir erleben in der Rüstungsindustrie immer wieder Spionage- und auch Sabotagefälle.

Wäre Deutschland auf einen Krieg vorbereitet?

Wir sind gut, was Ausbildung, Waffensysteme und Technik betrifft. Aber wir haben von allem zu wenig – zu wenig Munition, zu wenig Waffen, zu wenig Personal.

Ist die Bevölkerung, die Gesellschaft ausreichend sensibilisiert?

Wir hängen in Deutschland stark am Friedensgedanken. Wir haben zwei Weltkriege geführt. Und dann kam dieser große Glücksmoment der Wiedervereinigung, eine friedliche Revolution. Fast wie ein Wunder wurde die Welt um uns herum friedlich. Osteuropäische Staaten gingen zuerst in die NATO und dann in die Europäische Union. Wir saßen mit Russland am Tisch, trieben Handel mit Russland und mit China. Wandel durch Handel wurde anscheinend wahr. Jetzt müssen wir aber die rosarote Brille abnehmen und erkennen, dass Frieden jeden Tag bewahrt werden muss. Das ist noch nicht ganz gelernt in Deutschland.

Bundesverteidigungsminister Pistorius hat als Ziel ausgegeben, die Zahl der aktiven Soldaten von momentan 183.000 auf 260.000 aufstocken zu wollen. Im Verteidigungsfall gar auf 460.000. Reicht dazu ein auf Freiwilligkeit basierender Wehrdienst, wie es im Koalitionsvertrag steht, aus? Nein. Wir brauchen die Wehrpflicht – sofort! Aber die Wehr-

PATRICK SENSBURG spricht über hybride Bedrohungen, den Mangel an Personal und Material – und erklärt, warum er die Rückkehr zur Wehrpflicht für unverzichtbar hält.

pflicht werden wir nicht von heute auf morgen in einem ganzen Jahrgang einführen, sondern wir werden sie aufwachsen lassen müssen. Von 20.000 bis zum ganzen Jahrgang reden wir über einen Aufbauzeitraum von fast zehn Jahren, in dem man schrittweise die Wehrpflicht auf den gesamten Jahrgang ausdehnt. Wir müssen jetzt anfangen, damit wir 2029, unser Referenzjahr, etwas erreicht haben.

Wie sehen Sie die Einbeziehung der Frauen?



Ich würde eine Volksbefragung, keine Volksabstimmung machen. Eine Grundgesetzänderung zur Einführung der Wehrpflicht auch für Frauen braucht einen breiten gesellschaftlichen Konsens. Zuvor sollten wir eine tiefgreifende Debatte führen, die darauf abzielt, dass alle im Nachhinein hinter der Entscheidung stehen. Ich bin mir sicher, dass ein klares Ergebnis einer Volksbefragung auch dazu führen wird, dass wir die verfassungsändernde Mehrheit im Bundestag erreichen. Keine Partei wird sich gegen den klaren Willen der Bevölkerung richten.

Würde auch ein Ersatzdienst dazugehören?

Da muss man sich das Grundgesetz anschauen. Da steht nämlich in Artikel 12 a, dass man: „Wehrdienst bedeutet Dienst in der Bundeswehr.“ Dann steht dort noch: „im Bundesgrenzschutz und in den Zivilschutzverbänden“. Letzteres bedeutet Feuerwehr, THW und, und, und. Das ist das, was wir in der Ukraine gerade sehen: die tapferen Feuerwehrleute, die ins Haus gehen, wenn die Rakete eingeschlagen ist, und ihr Leben riskieren – denn die zweite kommt bestimmt hinterher. Wir brauchen genauso viele Zivilschutzangehörige, die auch im Krieg unser Land am Laufen halten. Gesamtverteidigung ist eben nicht nur Bundeswehr.

Und die Reservisten? Wie kann man die einbeziehen?

Patrick Sensburg

Präsident des Verbandes der Reservisten der Deutschen Bundeswehr (VdRBw) und Oberst der Reserve, ist Mitglied der CDU und war von 2009 bis 2021 Mitglied des Deutschen Bundestags. Sensburg ist zudem Professor für Staats- und Europarecht an der Hochschule für Polizei und öffentliche Verwaltung in Nordrhein-Westfalen. Sein Verband vertritt die Interessen von rund 115.000 Mitgliedern.

»Reserve ist Teil einer resilienten Zivilgesellschaft, die im Falle des Falles die aktive Truppe aufwachsen lassen kann.«

Reserve ist nicht zum Lückenfüllen da. Reserve ist Teil einer resilienten Zivilgesellschaft, die im Falle des Falles die aktive Truppe aufwachsen lassen kann. Das wusste schon Clausewitz, der darauf abstellte, dass es für den Landesherren immer günstiger sei, eine kleine aktive Truppe zu haben und eine große Reserve in der Zivilgesellschaft.

Über wie viele Reservisten sprechen wir, und wie erreichen wir sie? Es gibt knapp neun Millionen Personen, die den Status Reservist haben. Reservist ist jeder, der nur einen Tag gedient hat und seinen Dienstgrad nicht verloren hat, also nicht unehrenhaft entlassen wurde. Davon sind rund 8,1 Millionen über 65, etwa 900.000 sind unter 65. Und nur die können wir heranziehen – wenn wir ihre Daten hätten. Wir als VdRBw fordern schon lange, dass die Bundeswehr das Gleiche tun darf wie die GEZ. Wenn Sie umziehen, bekommen Sie innerhalb von zwei Wochen einen Brief von der GEZ mit einer Zahlungsaufforderung. Die GEZ darf nach dem Rundfunkstaatsvertrag wöchentlich die Einwohnermeldedaten gegen ihren Datensatz laufen lassen. Das geht völlig automatisiert. Die Bundeswehr darf das nicht. Sie weiß von den meisten ihrer ehemaligen 900.000 Reservisten nichts Aktuelles mehr. Mit einer einfachen Änderung im Gesetz würde das funktionieren.

Wie viele sind denn einsatzbereit von den 900.000 unter 65 – was würden Sie sagen?

Es üben zurzeit knapp 50.000. Eine genaue Zahl wird keiner angeben können. Aber wir möchten, dass alle 900.000 zumindest einmal angeschrieben werden mit der Frage: Wollt ihr noch? Denn wir glauben, dass ein gewisser Teil sagt: Ich würde gerne. Wenn wir nur ein Viertel gewinnen könnten, hätten wir relativ schnell wieder eine starke Reserve, auf die man aufbauen kann.

Das eine ist der Bedarf der Bundeswehr, das andere ist die Frage: Was kommt auf die Arbeitgeber zu?

Wir reden von einer durchschnittlichen Übungszeit von zehn bis vierzehn Tagen im Jahr für den durchschnittlichen Reservisten. Das bedeutet eine Belastung von rund zwei Wochen. Aber wir wollen, dass der Arbeitgeber auch etwas davon hat – zum Beispiel, wenn sein Mitarbeiter den Führerschein bei der Bundeswehr macht. Wir müssen es aber so gestalten, dass die Belastungen möglichst gering sind und wir Mehrwerte daraus generieren.

Glauben Sie, dass es gelingen kann, die Bevölkerung auf ein Szenario einzuschwören, dass wir alle die Gesamtverteidigung und auch die Wiederaufrüstung mehrheitlich tragen?

Wir müssen den Menschen erklären, was eine wehrhafte Gesellschaft in Friedenszeiten bringt. Wir machen das nicht, weil wir bald Krieg führen wollen. Wir machen das, weil wir Krieg vermeiden wollen durch Abschreckung. Und dann müssen wir darstellen, was wir alle von den Investitionen in die Verteidigungsfähigkeit haben. Das heißt: Über Brücken, über die demnächst wieder Panzer fahren, können auch LKWs fahren. Über die Wirtschaftswege können demnächst auch Mähdrescher fahren – und nicht nur das NATO-Herbstmanöver stattfinden. Wir haben dann eine resiliente digitale Infrastruktur, die selbst im Katastrophenfall funktionieren würde, z. B. wenn Hochwasser ist.

Und Sie glauben, dass das gelingen kann in den nächsten vier Jahren?

Ich glaube: Wenn wir erkennen, dass wir den Turnaround mit einer Wehrpflicht hinkriegen, kann es ohne Weiteres gelingen.

Vielen Dank für das Gespräch.

▣ dieses Bewusstsein auch in Deutschland deutlich verstärkt.“ Er erlebe eine enge und zunehmend effiziente Zusammenarbeit mit den Beschaffungsbehörden und der Bundeswehr. „Wir haben eine direkte, konstruktive und effiziente Kommunikation mit dem Bundesministerium der Verteidigung, den nachgeordneten Behörden und der Bundeswehr. Die Reformen, die Minister Pistorius angestoßen hat, greifen. Die Prozesse werden schlanker, Entscheidungen zielgerichteter.“ Mit rechtlichen Vereinfachungen will die Bundesregierung das Tempo bei der Rüstungsbeschaffung nun weiter erhöhen.

Der Entwurf für ein „Bundeswehr-Planungs- und Beschaffungsbeschleunigungsgesetz“, das Anfang 2026 in Kraft treten soll, sieht vor, Verfahren zu verschlanken und Entscheidungen schneller zu treffen. Ein Signal, das in der Industrie aufmerksam verfolgt wird. Koch begrüßt den Vorstoß: „Der Entwurf adressiert genau das, was in der Praxis zählt: schnellere Entscheidungen und mehr Pragmatismus in den Verfahren.“ Jede Vereinfachung und Beschleunigung erhöhe die Verlässlichkeit in der Zusammenarbeit und Sorge dafür, dass die Truppe schneller mit moderner Ausrüstung versorgt werde. „Wir sind es unseren Soldatinnen und Soldaten schuldig, sie bestmöglich auszurüsten und damit auch die glaubwürdige Abschreckungsfähigkeit Deutschlands und Europas zu sichern.“ Entscheidend sei nun, so Koch, dass die neuen Regelungen konsequent umgesetzt würden. „Wenn das gelingt, gewinnen alle Seiten – die Bundeswehr, die Beschaffungsbehörden und die Industrie.“

Zu langsam für den Ernstfall?

Nicht alle Experten glauben, dass die neuen Maßnahmen allein das Problem lösen können. Für Prof. Dr. Carlo Masala, Professor für Sicherheits- und Verteidigungspolitik und Direktor des Instituts für Strategie und Vorausschau (Metis) an der Universität der Bundeswehr in München, steckt im Beschleunigungsgesetz zwar „jede Menge Substanz“. Die strukturellen Reformen gehen ihm jedoch nicht weit genug. Deutschland habe noch immer nicht realisiert, so Masala, dass man in (Vor-)Kriegszeiten Politik nicht mit den Strukturen von Friedenszeiten ▣



betreiben könne. Kaum ein Bereich verdeutlicht das so anschaulich wie das Beschaffungswesen.

Jeder Panzer, jedes Flugzeug und selbst Ersatzteile müssen ein kompliziertes Verfahren durchlaufen: EU-weite Ausschreibungen, haushaltsrechtliche Prüfungen, Vergaberecht, Umwelt- und Sozialauflagen – und nicht zuletzt die strenge Kontrolle durch den Bundesrechnungshof. Dazu kommt die Mitbestimmung verschiedener Gremien im Bundestag, die bei Großprojekten einzuschalten sind. Was auf den ersten Blick nach rechtsstaatlicher Sorgfalt aussieht, führt in der Praxis dazu, dass Projekte jahrelang in Ausschreibungen, Gutachten und Nachprüfungsverfahren festhängen. Selbst marktverfügbare Produkte wie Hubschrauber oder Fahrzeuge können dadurch nicht kurzfristig beschafft werden. Das Ergebnis: steigende Kosten, veraltete Systeme – und Frust sowohl in der Truppe als auch in der Industrie. „Solange die deutsche Rüstungsbeschaffungspolitik mehr Angst vor dem Bundesrechnungshof hat als vor den russischen Streitkräften, wird sie zu schwerfällig und zu langsam bleiben“, sagt Masala.

Der Wandel in den Köpfen

Und trotzdem: Die Welt hat sich verändert und mit ihr das politische Klima. Als Olaf Scholz im Sommer 2022 sich vor einem „Gepard“-Flakpanzer fotografieren ließ, entstanden Bilder, die vorher kaum denkbar gewesen wären. Namen wie „Taurus“ oder „Patriot“, früher Spezialwissen, sind heute Teil der öffentlichen Debatte. Und Themen wie Aufrüstung und Kriegstüchtigkeit werden disku-

Hochbetrieb

In der Montage-

halle von Airbus Defence and Space im bayerischen Manching arbeiten über 5.000 Mitarbeiter am Eurofighter, seinem Vorgängermodell Tornado und dem Transportflugzeug Airbus A400M.

tiert und mehrheitlich befürwortet. Masala zufolge fange die Zeitenwende in Deutschland jetzt richtig an: „Wir sehen, dass sich bei vielen Menschen die Mentalität langsam, aber beständig zu verändern beginnt. Dass die Bedrohungen, denen Europa und damit auch die Bundesrepublik zukünftig ausgesetzt sein werden, als real empfunden werden.“ Dabei dürfe man jedoch nicht verschweigen, dass die Wahl Donald Trumps zu diesem Mentalitätswandel sicherlich mehr beigetragen habe als der russische Aggressionskrieg. Denn viele Deutsche realisieren nun, dass man sich auf die USA als europäische Schutzmacht nicht mehr vollumfänglich verlassen könne.

Masala verweist damit auf eine Entwicklung, die auch in der Industrie zu spüren ist. So beobachtet Jens Bodo Koch von Heckler & Koch einen klaren Kulturwandel: „Deutschland bekennt sich immer selbstbewusster dazu, dass eine leistungsfähige Sicherheitsindustrie ein unverzichtbarer Bestandteil unserer Sicherheitsarchitektur ist. Wir rüsten nicht auf, sondern aus.“ Gleichzeitig nimmt er wahr, dass sich in den vergangenen Jahren auch gesamtgesellschaftlich viel getan hat: „Meiner Überzeugung nach war den Menschen schon immer klar, wie wichtig eine verlässliche wehrtechnische Industrie im eigenen Land ist. Heute wird dieses Bewusstsein wieder breiter geteilt und offen artikuliert.“

Einstellungswelle in der Rüstungsindustrie

Und auch auf dem Arbeitsmarkt macht sich die Trendwende bemerkbar. Seit Beginn des Ukraine-

Panzerschrauber gesucht (m/w/d)

Anzahl der Beschäftigten in der Rüstungsindustrie 1990, 2014 und 2024 im Vergleich



Beschäftigte 2000:
10.000



Beschäftigte 2014:
65.700



Beschäftigte 2025:
105.000

Quelle: Statistisches Bundesamt, Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie



schon Rüstungsindustrie – von der Waffen- und Munitionsfertigung bis hin zum Bau von Kampffahrzeugen – um 22 Prozent gestiegen, wie aktuelle Daten der Bundesagentur für Arbeit zeigen. Das unterstreicht auch Jürgen Kerner, Zweiter Vorsitzender der IG Metall: „Die Zeitenwende hat die Verteidigungsfähigkeit der Bundeswehr in den Mittelpunkt sicherheitspolitischer Debatten gerückt. Dabei gewinnt die Wehrtechnik Gewicht, auch wirtschaftlich. Für die Beschäftigten bedeutet das: mehr Aufträge, mehr Investitionen, mehr Druck auf Innovation.“

Zugleich beobachtet Kerner eine wachsende Sensibilität in der Branche. Viele Beschäftigte verfolgen die weltpolitische Lage sehr aufmerksam und stellen sich bewusst die Frage nach ihrer Verantwortung. „Sie wollen wissen, wo und wofür ihre Arbeit eingesetzt wird“, so Kerner. Betriebsräte seien dabei wichtige Ansprechpartner, die gesellschaftspolitische Fragen offen diskutierten. „Unsere Mitglieder sind keine Waffennarren – sie sind Fachkräfte, die Sicherheit ermöglichen.“ Der Einsatz „für Frieden, Abrüstung und Völkerverständnis“ gehöre zum politischen Selbstverständnis der IG Metall. Gleichzeitig vertritt die IG Metall die Interessen der Beschäftigten der wehr- und sicherheitstechnischen Industrie: Weit über 100 Betriebe betreut die Gewerkschaft aus diesem Sektor.

Bereit sein, bevor der Ernstfall kommt

Wenn es um Rüstung und Verteidigung geht, stellt sich unweigerlich die Frage: Was wäre, wenn aus Szenarien Realität wird? Wie schnell kann die In-

Hoher Besuch

Der Standort der Marineflieger im niedersächsischen Nordholz soll in den nächsten zehn Jahren zum modernsten Luftlandeplatz Europas ausgebaut werden, kündigte Bundesverteidigungsminister Boris Pistorius an.

dustrie reagieren? „Wir können unsere Produktion hochfahren – aber nicht von heute auf morgen“, sagt Koch. Die Skalierung erfordere Vorlauf, gesicherte Lieferketten und strategische Vorratshaltung. Deshalb habe Heckler & Koch bereits in den vergangenen Jahren in Infrastruktur und Kapazitäten investiert, um die Bundeswehr zuverlässig und planbar ausstatten zu können. Klar ist aber auch: „Industrie und Staat müssen hier Hand in Hand Vorsorge treffen. Wer glaubwürdige Abschreckung sicherstellen will, darf sich nicht auf Ad-hoc-Maßnahmen verlassen, sondern muss langfristig planen und Kapazitäten gezielt aufbauen.“ Doch trotz steigender Beschäftigtenzahlen und wachsender Investitionen bleibt die Frage: Was muss die Bundeswehr künftig konkret leisten können. Und wie schnell? Carlo Masala benennt drei Prioritäten für die nächsten Jahre: Luftverteidigung, Abstandswaffen, zum Beispiel Taurus-Marschflugkörper, sowie Drohnen und Drohnenabwehr. Allerdings müsse man bei Drohnen hinzufügen, „dass deren Beschaffung nicht als Ersatz für infanteristische Tätigkeiten missverstanden werden sollte. Es geht vielmehr darum, wie der infanteristische Kampf durch Drohnen verbessert werden kann.“

Zugleich warnt er vor einem unzureichenden Rückhalt: „Wenn die deutsche Gesellschaft nicht wehrhaft wird, hilft auch eine gut ausgebildete und voll ausgerüstete Bundeswehr nicht. Dann kann sie ihren Auftrag im Rahmen der ▶

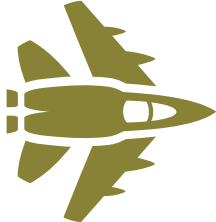
Nachholbedarf beim Material

Zahl der Waffensysteme
2025 in Deutschland

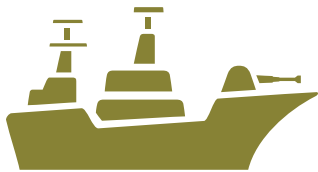
verfügbare
Kampfpanzer:
296



verfügbare
Kampfflugzeuge:
192



verfügbare
Kampfschiffe:
34



verfügbare
Kampfdrohnen:
0



Quelle: Bundeswehr, Statista

Landes- und Bündnisverteidigung nicht erfüllen.“ Klar ist: Die Zeit drängt. Nach Einschätzungen europäischer Geheimdienste bleiben Deutschland und seinen Partnern nur noch vier bis fünf Jahre, bevor Russland Artikel 5 des Nordatlantikvertrags, also den Grundsatz: „Ein Angriff auf ein Mitglied ist ein Angriff auf alle“, testen könnte. Deutschlands Kriegstüchtigkeit herzustellen, erfordert nicht nur technische Ausrüstung, sondern vor allem auch gesellschaftliche Bereitschaft und politische Führung. Der Fokus muss darauf liegen, sich auf die Grundwerte der westlichen Welt zu besinnen.

Für den Schutz unserer Demokratie

Für Carlo Masala steht fest: „Was wir brauchen, ist die Einsicht, dass es am Ende des Tages um die demokratische Staatsform geht“, erklärt er. „Diese wird sowohl von außen, etwa durch russische neoimperiale Ambitionen, als auch von innen, durch hybride Kriegsführung, bedroht. Solange wir nicht begreifen, dass Demokratie verteidigt werden muss – nicht nur mit der Waffe an der Ostflanke, sondern auch gegen die Feinde im Inneren –, werden wir den notwendigen Mentalitätswandel nicht schaffen. Der Startschuss muss von oben kommen.“ Auch aus Sicht der Beschäf-



Gefahr von oben

Moderne Kriegsführung beinhaltet mehr als Panzer und Kanonen. Sondern immer häufiger auch digitale Expertise: Das zeigen Unternehmen wie der KI-Spezialist Helsing aus München.

tigten in der Rüstungsindustrie ist die Frage nach Wehrhaftigkeit untrennbar mit Demokratie und Verantwortung verbunden. Jürgen Kerner von der IG Metall betont: „Wir verschließen nicht die Augen vor der Realität, aber wir sind gegen unkontrollierte Aufrüstung. Wir sehen, dass die Bundeswehr eine angemessene Ausrüstung braucht, damit sie ihren verfassungsgemäßen Auftrag der Landes- und Bündnisverteidigung erfüllen kann. Sicherheit braucht Verteidigungsfähigkeit – und diese muss demokratisch, nachhaltig und sozial organisiert sein. Rüstung ist kein Selbstzweck, sondern Teil einer demokratisch kontrollierten Sicherheitsarchitektur.“

Was es wirklich braucht

All die neuen Investitionen, das wachsende Bewusstsein in der Gesellschaft und die politische Symbolik reichen allein jedoch nicht aus. Am Ende entscheidet sich die Wehrhaftigkeit an handfesten Mechanismen. Wie schnell können Waffen, Munition und Systeme beschafft werden? Wie zuverlässig sind die Lieferketten? Und wie flexibel ist die Industrie, wenn es wirklich darauf ankommt?

Die für die Industrie und ihre Zulieferer wichtigste Komponente ist Planungssicherheit. Nur wenn die Industrie konkrete, verlässliche und langfristige Aufträge erhält, kann sie in Maschinen, Personal und Lieferketten investieren. Rahmenverträge sind mehr wert als jede politische Absichtserklärung. Sie bilden die Grundlage, damit Produktionskapazitäten aufgebaut und im Ernstfall schnell hochgefahren werden



können. Ebenso wichtig sind effizientere Rahmenbedingungen. Das Beschaffungswesen galt bisher als Inbegriff deutscher Bürokratie. Tempoverluste entstehen dort, wo Vorschriften starr und Verfahren langwierig sind. Was es braucht, sind standardisierte Prozesse, Lieferantenlisten für die gesamten Lieferketten und beschleunigte Genehmigungen in Krisenfällen – festgeschrieben, transparent und vom Parlament kontrolliert. Solche Schnellschaltmechanismen sind sicher kein Freibrief, aber ein rechtsstaatlich legitimer Beschleuniger. Dazu kommt die Frage der industriellen Basis. Aus Expertenkreisen in der Rüstungsindustrie ist zu hören: „Wir bezahlen den Preis, dass wir auf kleine Manufakturen gesetzt haben.“ Diese seien zwar effizient in Frie-

Argusaugen

Drohnen übernehmen Aufklärung in Echtzeit, ermöglichen präzise Angriffe aus sicherer Distanz und verschieben damit die Grenzen moderner Kriegsführung.

denzeiten, aber riskant im Ernstfall. Heute gilt es, kritische Kapazitäten zu sichern, eine wettbewerbsfähige Zulieferlandschaft im Land zu erhalten und zugleich strategische Bestände anzulegen. Wer Vorräte hat, kann Ausfälle abfedern. Es geht um Aufwuchs- und Durchhaltefähigkeit. Und über allem steht der Faktor Mensch. Technik und Material sind wertlos ohne Fachkräfte, die sie bedienen, warten und weiterentwickeln. Ausbildungsprogramme, Anreize für Rückkehrer in die Truppe und ein funktionierendes Reservistenmanagement sind daher ebenso entscheidend wie neue Panzer oder Drohnen.

Die Zeitenwende ist nicht nur ein politisches Signal, sondern ein umfassendes Vorhaben: Staat, Industrie und Gesellschaft müssen zusammenwirken, um die Bundeswehr handlungsfähig zu machen, damit sie unsere Souveränität und die unser Partner beschützen kann. Es geht um konkrete Fähigkeiten, um Priorisierungen, Verlässlichkeit und Tempo. Der Weg ist geebnet, Anstrengungen wurden unternommen. Doch am Ende geht es um die Frage, ob Deutschland sein militärisches Potenzial aufstellt, bevor äußere Bedrohungen es testen. P

»Unsere Mitglieder sind keine Waffennarren – sie sind Fachkräfte, die Sicherheit ermöglichen.«

Jürgen Kerner, Zweiter Vorsitzender der IG Metall

»Deutschland könnte zur Zielscheibe werden«

DR. PATRICK KELLER, Leiter des Zentrums für Sicherheit und Verteidigung der Deutschen Gesellschaft für Auswärtige Politik (DGAP), betont: Wehrfähigkeit entsteht nicht durch Geld allein. Es braucht konstruktive Debatten und neue Wege.

Was muss Deutschland beim Thema Rüstung nachholen?

Dr. Patrick Keller: Bekanntlich sehr viel. Wir brauchen zum Beispiel mehr Durchlässigkeit zwischen Politik, Streitkräften, Verwaltung, Wissenschaft und Industrie. Die Bereiche reden nicht genügend miteinander. Das ist einer der Gründe dafür, warum wir noch nicht die Geschwindigkeit und die Qualität haben, die wir in der Ausrüstung der Bundeswehr brauchen.

Sind die Versäumnisse der Vergangenheit nur in der Kommunikation begründet?

Keller: Es ist nie nur Kommunikation. Wir haben die Bundeswehr konsequent kaputtgespart – beginnend mit der Wiedervereinigung. Von da an begann eine Zeit des Schrumpfens, Kürzens und Sparens. Selbst 2014, nach der Annexion der Krim, änderte sich daran nichts. Verteidigungsministerin von der Leyen war die Erste, die zaghaft mit dem Begriff der Trendwende versucht hat, mehr Geld ins System zu holen, einen Schwerpunkt auf Rüstung zu setzen und die gravierendsten Lücken zu füllen. Und selbst da, in der damaligen Regierung und in folgenden Regierungen, ist nicht genug passiert.

War und ist es auch eine Frage der politischen Kultur?

Keller: Absolut. Insbesondere nach der ersten Runde der NATO-Erweiterung 1999 lebten wir in einer Zeit, wo wir dachten, wir sind nur von Freunden umzingelt und beginnen ein Zeitalter des ewigen Friedens. Das haben wir in Deutschland herbeigesehnt. Wir haben uns nicht vorstellen können – nicht vorstellen wollen –, dass wir wieder in eine Lage geraten können wie heute.

Wo sehen Sie aktuell die größten Lücken beim Thema Rüstung?

Keller: Wir haben ein Problem across the board – ob bei Munition, Luftverteidigung, weitreichenden Präzisionswaffen, Weltraumfähigkeiten, dem gesamten Bereich Drohnentechnologie, der Einbindung von Künstlicher Intelligenz oder schwimmenden Einheiten. Außerdem müssen wir dringend die Personalfrage angehen. Wir haben zu wenige Soldatinnen und Soldaten.

Brauchen wir eine Wehrpflicht?

Keller: Wenn wir die Lücken auch in der Reserve schließen wollen, geht daran kein Weg vorbei. Um die neuen NATO-Fähigkeitsziele zu erreichen, brauchen wir 460.000 Leute – 260.000 Aktive und 200.000 Reservisten.

Wo stehen wir aktuell bei der Luftverteidigung?

Keller: In der Luftverteidigung haben wir heute weniger Fähigkeiten als zu Kriegsbeginn, da viel an die Ukraine und unsere Partner abgegeben wurde. Zwar gibt es Bestellungen und auch Nachschub, zum Beispiel bei Patriot-Systemen, aber wir haben bei Weitem nicht genug. Und das ist nur Luftverteidigung im etablierten Sinne. Wenn Sie sich die Ereignisse der letzten Zeit anschauen – Drohnen über Polen, über Rumänien –, sehen Sie, dass wir über andere Formen der Luftverteidigung nachdenken müssen. Wir können nicht mit Kampffjets auf Drohnenjagd gehen. Wir müssen Drohnen mit Drohnen bekämpfen. Und da geht es dann auch um das ganze Portfolio, von der Sensorik bis hin zur Zerstörung.

Wer trägt die politische Verantwortung dafür, dass Deutschland,

Stand heute, keine einzige bewaffnete Drohne besitzt?

Keller: Wir haben Sicherheit zu lange als gottgegeben verstanden. Lange Zeit haben das die USA für uns gemacht. So konnten wir uns luxuriöse Debatten erlauben. Etwa die falsche Wahrnehmung von Drohnen als autonome Systeme, die gezielt Menschen töten. Was brauchen wir, um uns und unsere Verbündeten zu schützen? Diese Frage haben alle, die Verantwortung trugen – politisch und beratend – zu wenig gestellt. Jetzt müssen wir in kurzer Zeit enorm aufholen, und das ist anstrengend bis schmerzhaft.

Wie können wir in Zukunft verhindern, dass die Bundeswehr bei neuen Technologien und Waffensystemen so stark hinterherhinkt?

Keller: Wir müssen überlegen, womit wir konfrontiert werden und wie wir Abschreckung so glaubwürdig organisieren, dass wir gar nicht erst angegriffen werden. Welches Kriegsbild haben wir? Das betrifft Planer, Beschaffer, Industrie und Politik. In der öffentlichen Debatte ist das schwer, weil Politiker schnell Panikmacher genannt werden und die Bevölkerung oft nur wenig Verständnis aufbringt. Eine Diskussion über notwendige Technologien ist unverzichtbar und dringlich.

Zeit ist ein wichtiger Faktor, vor allem in der Rüstung. Wie können wir noch schneller werden?

Keller: Ein Weg wäre, dass man das Kriegswaffenkontrollgesetz verändert und der Industrie erlaubt, Kriegswaffen, Raketen und Panzer auf Vorrat zu produzieren – auch dann, wenn noch kein Auftrag des Verteidigungsminis-

»Ein Weg wäre, das Kriegswaffenkontrollgesetz zu ändern und der Industrie Vorratsproduktion zu erlauben.«

.....
Dr. Patrick Keller,
 über Effizienz in Krisenzeiten

teriums vorliegt. Einerseits könnte die Industrie dann nicht sagen: Wir würden produzieren, aber wir dürfen leider nicht. Andererseits könnte die Regierung nicht sagen: Ihr produziert nicht. Sondern dann wären die Produktionshallen schnell hochgefahren.

Können wir im Ernstfall schnell auf Kriegswirtschaft umstellen?

Keller: Ich kann es mir nicht vorstellen. Die Bundeswehr hat mit dem Operationsplan Deutschland bereits Gutes geleistet. Aber wenn Deutschland die Drehscheibe wird, werden wir auch die Zielscheibe. Dann drohen massive Cyberangriffe, Sabotage oder Schlimmeres, um die Drehscheibenfunktion zu stören und auszuschalten. Wenn ich mit Energieversorgern spreche, mit dem Malteser Hilfsdienst, mit den Logistik- und Rückversicherungsunternehmen, herrscht große Sorge, wie stark wir dann überhaupt in der Lage sind, die zivile Ordnung aufrechtzuerhalten. Ich kann mir vorstellen, dass man auch in der Industrie noch nicht genau weiß, was man denn tut, wenn es so weit kommt.

Glauben Sie, dass Deutschland die Herausforderungen meistert?

Keller: Die Hoffnung gebe ich auf keinen Fall auf. Ich bin überzeugt, dass in den Streitkräften, in der Politik und in der Industrie viele engagiert daran arbeiten. Verbände und Thinktanks sollten aufzeigen, wo Verbesserungen möglich sind, Wege abgekürzt oder Akteure besser integriert werden können. Auf solche Ideen kommt es jetzt an, damit guter Wille nicht verpufft und wir schnell gerüstet sind.

Das Gespräch führte Oliver Zander



»Ohne Bestände sind die Systeme wertlos«

ANNETTE LEHNIGK-EMDEN, Präsidentin des Bundesamtes für Ausrüstung, Informationstechnik und Nutzung der Bundeswehr (BAAINBw), spricht über Millionenaufträge, europäische Allianzen und nicht mehr zeitgemäße „Goldrandlösungen“.

Sie sind zentral dafür verantwortlich, das Milliarden-Budget des Verteidigungsministeriums für militärische Beschaffungen möglichst effizient auszugeben. Was steht zurzeit ganz oben auf Ihrem Einkaufszettel?

Annette Lehnigk-Emden: Priorität haben natürlich Munition und Ersatzteile, denn ohne ausreichende Bestände sind selbst die modernsten Systeme wertlos. Mit Systemen wie Patriot, Arrow und Drohnenabwehrsystemen stehen die Luftverteidigung und der Schutz der Truppe ganz oben auf der Liste. Moderne Kriegsführung ist vernetzt, deshalb treiben wir auch die Digitalisierung und Führungsfähigkeit der Soldatinnen und Soldaten voran. Hinzu kommen Großprojekte wie F-35, modernisierte Kampf- und Schützenpanzer sowie Fregatten und U-Boote.

Wo steht Deutschland beim Thema Rüstung aktuell?

Lehnigk-Emden: Wir haben bereits bewiesen, dass wir schnell und flexibel auf die Forderungen der Zeitenwende reagieren können. Für das laufende Jahr behalten wir das Tempo der letzten Jahre bei, trotz des Regierungswechsels und der damit einhergehenden Verzögerungen u. a. bei der Haushaltsaufstellung. Dazu planen wir auch in 2025 eine Größenordnung von insgesamt über 12.000 Beschaffungsverträgen, davon eine hohe Anzahl von 25-Millionen-Euro-Vorlagen. Noch in diesem Jahr werden wir weitere Waffensysteme aus unseren Beschaffungsverträgen übernehmen können, darunter weitere Patriot-Lenkflugkörper, den derzeit modernsten Kampfpanzer der Welt – Leopard 2 A8, den Schweben Waffenträger Infanterie, das Ein-

satzsystem Luftlandeplattform und die ersten Raketenwerfer PULS. Die Luftwaffe wird zudem das erste System Arrow in Dienst stellen.

Vor Kurzem äußerte Boris Pistorius sich geradezu ungehalten über die Rüstungsbranche: „Es gibt keinen Grund mehr, sich zu beschweren. Die Industrie weiß ganz genau, dass sie jetzt in der Verantwortung steht, zu liefern.“ Wie ist Ihre Sicht darauf?

Lehnigk-Emden: Die Industrie muss ihre Kapazitäten massiv ausbauen. Bisher haben die Unternehmen Manufaktur gemacht, wir brauchen den raschen Umstieg auf Serienproduktion. Das ist bei den Rüstungsfirmen angekommen. Wir sind in einem engen Austausch und große Produzenten bestellen in Erwartung unserer Aufträge bereits Stahl, Pulver oder andere Materialien vor. Der Mittelabfluss hängt sehr stark davon ab, ob die Industrie in der Lage ist, die entsprechenden vertraglichen Leistungen zu erbringen. Das heißt, die beauftragte Industrie muss zu den vertraglich festgelegten Zeitpunkten auch liefern. Beschaffen werden wir, was marktverfügbar ist, da es schnell gehen muss, denn wir müssen unsere Bundeswehr bis 2029 für die Landes- und Bündnisverteidigung ausstatten.


Welche Vorteile bringt es der Bundeswehr, wenn Rüstung und Beschaffung stärker europaweit abgestimmt werden? Was ist realistisch?

Lehnigk-Emden: Wir sollten im Verteidigungssektor wenn möglich nicht als 27 Einzelstaaten auftreten, sondern als eine geschlossene Gemeinschaft. Dann kommen wir zu einer

Konsolidierung der Industrien und zu gemeinsamen Waffensystemen, die im Verteidigungsfall auch besser ineinandergreifen. In manchen Fällen funktioniert das schon, wie beispielsweise bei den neuen U-Booten U212 CD, dem Luftverteidigungssystem IRIS-T SLM oder dem Transportpanzer Neue Generation. Vor der Beschaffung geht es aber um die Festlegung der Fähigkeiten. Dann müsste man sich einigen, welche Nation welchen Bereich abdeckt. Es brauchen sich ja nicht alle um das Gleiche zu kümmern.

In der Vergangenheit wurde der Bundeswehr vorgeworfen, sich mit „Goldrandlösungen“ selbst auszubremsen – also Systeme mit zusätzlichen Sonderwünschen zu bestellen, die es auf dem Markt so gar nicht gibt. Ist da mittlerweile mehr Pragmatismus eingekehrt?

Lehnigk-Emden: Definitiv, oberste Priorität hat nun der Faktor Zeit. Wo möglich kaufen wir marktverfügbar, weg von der Goldrandlösung. Der Truppe wurde ganz konkret vorgegeben, dass sich Muss-Forderungen an existierenden technischen Möglichkeiten zu orientieren haben und das bedarfs- und haushaltsbegründende Dokument, die sogenannte „Fähigkeitslücke und Funktionale Forderung mit Lösungsvorschlag“ (FFFmLV), nach spätestens sechs Monaten beim Bundesamt für Ausrüstung, Informationstechnik und Nutzung der Bundeswehr (BAAINBw) vorliegen muss, was vorher deutlich länger gedauert hat.

Bei all den Beschleunigungen: Was fehlt noch zu einer kriegstauglichen Wirtschaft? Wie sehen Sie eine ideale Zusammenarbeit? 

»Eine starke Rüstungsindustrie ist kein Widerspruch zu Frieden.«

Annette Lehnigk-Emden, über die Notwendigkeit von Rüstung

Lehnigk-Emden: Wir intensivieren unsere Bemühungen, dass sich weitere Industriepartner im Rüstungsbereich engagieren, so verbreiten wir die Lieferkette und werden resilienter. Grenzen findet dies jedoch in den rechtlichen Rahmenbedingungen. Als öffentlicher Auftraggeber sind wir an das Vergaberecht gebunden und darüber hinaus zur (Wettbewerbs-)Neutralität verpflichtet. Der Einstieg ziviler Firmen in die Rüstungsindustrie kann durch das BAAINBw daher nicht unmittelbar gefördert werden, ebenso wie eine bevorzugte Vergabe an solche Unternehmen. Wir stehen aber im ständigen Austausch mit den Wirtschaftsministerien der Länder, den Kammern und Verbänden und helfen, Brücken zu schlagen in die Rüstungsindustrie. Der BDSV als Fachverband ist zudem dabei, eine Matching-Plattform aufzubauen, um die Unternehmen zusammenzubringen.

Glauben Sie, dass wir in Deutschland eine neue sicherheitsindustrielle Kultur brauchen – also ein offeneres Bekenntnis zu einer leistungsfähigen Rüstungsindustrie?

Lehnigk-Emden: Wenn wir eine verteidigungsfähige Bundeswehr wollen, brauchen wir eine leistungsfähige und innovative Rüstungsindustrie in Deutschland und Europa. Sowie eine aufgeschlossene Forschungslandschaft an den Universitäten und Instituten. Und dazu gehört gesellschaftlich und politisch ein klares Verständnis: Eine starke Rüstungsindustrie ist kein Widerspruch zu Frieden, sondern eine Voraussetzung dafür, dass wir verteidigungsfähig sind.

Das Interview führte Oliver Zander





203.000
2002

Warum finden Unternehmen keine Nachfolge?

Tausende Unternehmen stehen vor einem Generationswechsel – doch passende Nachfolger fehlen, Übergaben scheitern. Woran liegt das? Und was muss passieren, damit Deutschlands Betriebe eine Zukunft haben?

72.000
2018

Unternehmensnachfolge auf Talfahrt

Anzahl der Unternehmensnachfolgerinnen und -nachfolger

45.440
2023

Quelle: KfW-Gründungsmonitor 2003–2024

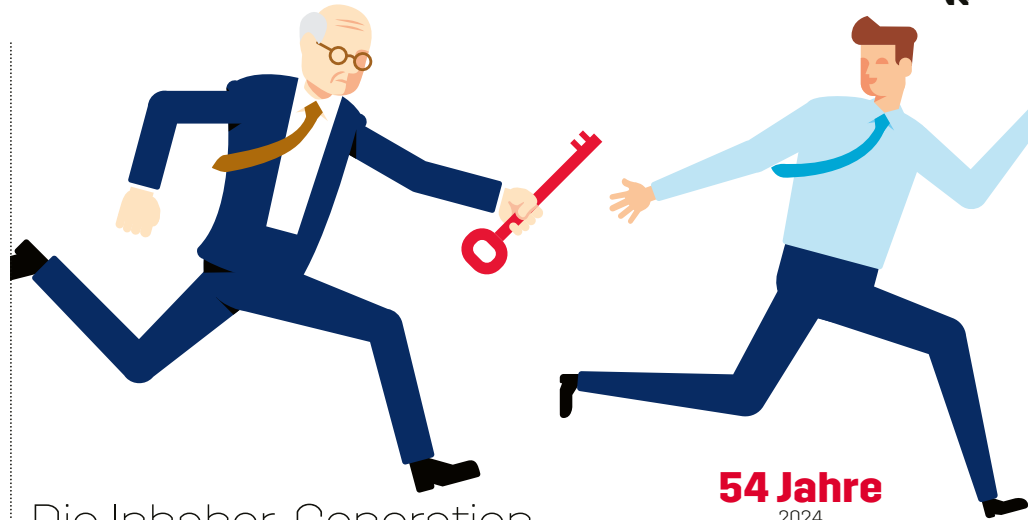
1. Das Problem:

Nach über 70 Jahren schließt Ende 2025 ein metallverarbeitender Familienbetrieb in Bayern. Nicht wegen schlechter Auftragslage, sondern mangels Nachfolge. Der Inhaber geht in Rente, die Maschinen werden verkauft, 100 Arbeitsplätze verschwinden. Ein fiktives Beispiel, das eine reale Entwicklung beschreibt. Laut der Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) erwägen rund 231.000 Unternehmen, ihr Geschäft bis Ende 2025 stillzulegen. 58.000 von ihnen verhandeln über eine mögliche Nachfolge. Eine Chance mit ungewissem Ausgang. Wie viele Arbeitsplätze von einer gelungenen Übergabe abhängen, zeigt eine Studie des Instituts für Mittelstandsforschung (IfM) Bonn zu Familienunternehmen. Demnach stehen zwischen 2022 und 2026 rund 190.000 Unternehmen zur Übergabe an. Jährlich betrifft es 30.000 Familienbetriebe mit rund 480.000 Beschäftigten. Scheitert jede vierte Nachfolge, verschwinden allein hier schon über 100.000 Jobs. „Die wirtschaftlichen Konsequenzen gescheiterter Nachfolgen sind enorm – und werden oft übersehen“, sagt Professorin Nadine Kammerlander, Inhaberin des Lehrstuhls für Familienunternehmen an der WHU – Otto Beisheim School of Management. Denn: Gerade im ländlichen Raum hängen Arbeitsplätze, Ausbildung und Vereinsleben oft von einem Betrieb ab.

2. Die Gründe:

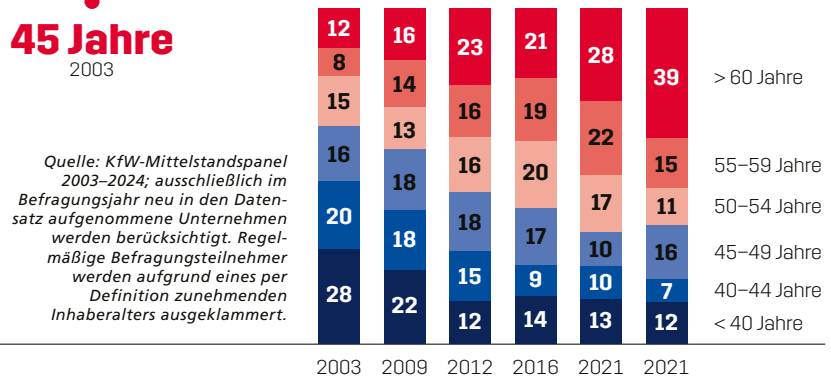
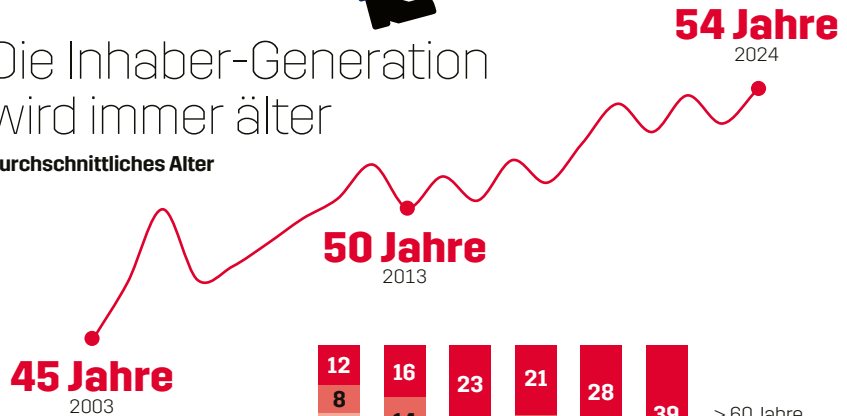
Früher ging der Familienbetrieb selbstverständlich an die nächste Generation. Heute haben Kinder eigene Pläne. Etwas mehr als die Hälfte der übergabewilligen Unternehmer wünscht sich laut KfW nach wie vor eine familieninterne Nachfolge. Allerdings wird diese Variante immer seltener umgesetzt. Das fehlende Interesse von Angehörigen an einer Übernahme war zuletzt für etwa die Hälfte der geplanten Stilllegungen mitverantwortlich.

Klar also ist: Was sich Unternehmer wünschen und was tatsächlich passiert, klappt auseinander. Wenn niemand aus der Familie übernimmt, kommen externe Käufer, Beschäftigte oder Miteigentümer infrage. Doch passende Kandidaten sind schwer zu finden. Oft scheitert es schon am ersten Kontakt, weil sich beide Seiten gar nicht erst finden. Es fehlen relevante Ansprechpartner und überregionale Netzwerke.



Die Inhaber-Generation wird immer älter

Durchschnittliches Alter



Quelle: KfW-Mittelstandspanel 2003-2024; ausschließlich im Befragungsjahr neu in den Datensatz aufgenommene Unternehmen werden berücksichtigt. Regelmäßige Befragungsteilnehmer werden aufgrund eines per Definition zunehmenden Inhaberalters ausgeklammert.

Altersstruktur der Inhaberinnen und Inhaber
Alter der Inhaberinnen und Inhaber von KMU in Klassen (Anteile in Prozent)

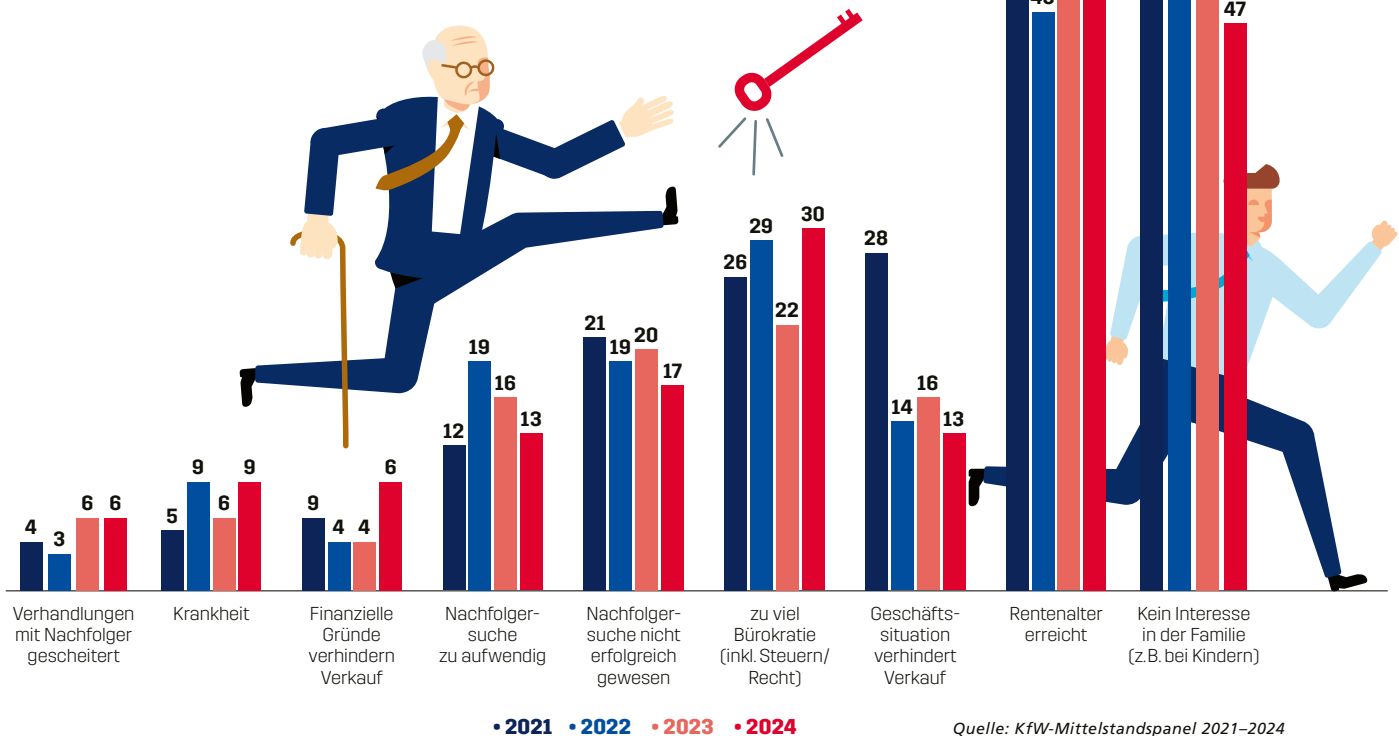
Verstärkt wird das Problem durch Demografie: „Die Zahl der Unternehmerinnen und Unternehmer, die eine Nachfolgelösung suchen, ist dreimal so hoch wie die Zahl der Interessenten“, sagt Marc Evers, Nachfolge-Experte bei der DIHK. Das liegt einerseits an niedrigen Geburtenzahlen der vergangenen Jahrzehnte – die potenziellen Nachfolgegenerationen schrumpfen schlicht. Zum anderen bevorzugen viele eine feste Anstellung statt Selbstständigkeit. Laut KfW ist das Gründungsinteresse seit Jahren rückläufig. Grund dafür sei die gute Arbeitsmarktlage der vergangenen Jahre. Aber auch das fehlende unternehmerische Mindset. Hinzu kommt Zögern. Ein weitverbreiteter Fehler ist, dass die Nachfolge zu spät angegangen wird. Obwohl die DIHK drei bis zehn

Jahre Vorlauf empfiehlt, kümmern sich viele erst kurz vor der Rente. 2024 war bereits mehr als jeder zweite Inhaber über 55 Jahre alt – eine Verdreifachung seit 2003.

Als zentrales Nachfolgehemmnis erweist sich jedoch die Bürokratie: 30 Prozent des Mittelstands empfinden sie laut KfW als ernstes Problem. Die Datenschutzgrundverordnung (DSGVO) ist dabei nur eines von vielen Beispielen. Eigentlich wurde sie eingeführt, um den Umgang mit Daten sicherer und transparenter zu machen, doch in der Praxis erweist sie sich als echter Bremsklotz. „Nachfolger wollen machen, nicht Formulare ausfüllen“, sagt Professorin Kammerlander. Gerade bei der Einführung neuer Technologien wie KI entsteht durch Regulari-

Gründe für eine Stilllegung

Anteil an allen Unternehmen mit Stilllegungsplänen in Prozent
Mehrfachnennung möglich



en wie die DSGVO Unsicherheit: Was darf man speichern, wie lange und mit welchen Systemen? Ein ähnlicher Effekt zeigt sich derzeit bei der EU-weiten Nachhaltigkeitsberichterstattung. Ab 2025 müssen viele mittelständische Unternehmen Umwelt-, Sozial- und Governance-Daten (ESG) offenlegen. Für Übernehmer heißt das: Berichtslogiken aufsetzen, Lieferketten prüfen, neue IT-Systeme einführen, Personal schulen. In der Praxis schreckt genau das viele ab – weil sie Zeit, Geld und Personal in Bürokratie stecken müssen, statt sich um das zu kümmern, was beim Übernehmen eigentlich zählt: Kunden halten, Fachkräfte gewinnen, betriebliche Versicherungen anpassen.

3. Die Lösung:

Um wieder mehr Nachfolgen zu realisieren, muss Unternehmertum von den Jüngsten her gedacht werden. Es braucht mehr Perspektiven, am besten schon in der Schule. „Unternehmertum muss von Jugendlichen als attraktive Karrieremöglichkeit wahrgenommen werden“, sagt Professorin Kammerlander.

Für all jene, die kein Nachfolgeinteresse zeigen, sind frühzeitige Alternativen wichtig. Wer mit Mitte

50 beginnt, ein Unternehmen auf die Übergabe vorzubereiten, hat mehr Optionen als jemand, der erst mit 68 feststellt, dass er das Unternehmen abgeben muss. Deshalb sollten Angehörige rechtzeitig einbezogen werden. Plattformen wie die „nexus-change“-Börse oder regionale Matching-Angebote können dabei helfen, eine externe Nachfolge zu finden. Entscheidend ist jedoch, dass der Dialog früh beginnt. Gleichzeitig müssen auch die politischen Rahmenbedingungen stimmen. Bei einer Unternehmensnachfolge müssen oft dieselben Unterlagen mehrfach ans Gewerbeamt oder Finanzamt geschickt werden. Digitale Lösungen könnten das viel einfacher machen: einmal hochladen für alle, fertig. Auch bei Kundendaten gibt es oft Hürden. Sie sollten bei einer Nachfolge weiterhin nutzbar bleiben.

Im Herbst 2023 beschlossen Bund und Länder bereits einen gemeinsamen Beschleunigungspakt, dessen Maßnahmen laut DIHK nur schleppend umgesetzt werden. Die neue Bundesregierung hat sich zum Ziel gesetzt, die Bürokratiekosten für die Wirtschaft um 16 Milliarden Euro zu senken. Zusätzlich sollen Unternehmen, Bürgerinnen und Bürger sowie

die Verwaltung mindestens zehn Milliarden Euro an Aufwand für Formulare, Nachweise und Regeln einsparen. Die bestehende „One in, one out“-Regel soll zu „One in, two out“ weiterentwickelt werden. Für jede neue Regelung müssen zwei bestehende entfallen. Außerdem soll es weniger Nachweispflichten geben. Zum Beispiel soll das nationale Lieferkettengesetz durch die EU-Lieferkettenrichtlinie ersetzt werden. Für Mittelstand und Handwerk verspricht die Koalition in den nächsten zwei Jahren die Statistikpflichten zu prüfen. Ein Schritt in die richtige Richtung? Eigentlich schon, aber: „Ich kann aus dem Koalitionsvertrag nicht erkennen, dass da Vorschläge dabei wären, die ein Gamechanger wären“, sagt Oliver Holtemöller, stellvertretender Präsident des Leibniz-Instituts für Wirtschaftsforschung. Er sieht die Politik noch in der Bringschuld.

Es heißt also: abwarten. „In der Vergangenheit hat sich gezeigt: Man kann immer erst mit etwas Abstand einschätzen, ob das Gesetz wirklich etwas gebracht hat“, so Kammerlander. Für Unternehmer gilt jedoch schon jetzt: Je früher sie sich mit dem Thema befassen, desto besser stehen die Chancen für eine erfolgreiche Übergabe.



Mathematik,
Informatik,
Naturwissenschaften
und Technik:
Testen Sie Ihr
Wissen im
MINT-Quiz

Wie funktioniert eine Schnellladesäule?

Mit den ersten Elektroautos entstand auch der Traum, die Batterie so schnell laden zu können wie an einer Zapfsäule. Während herkömmliches Laden oft Stunden beansprucht, genügen an Schnellladesäulen für Hunderte Kilometer Reichweite nur Minuten. Doch welche Technik steckt dahinter und ließe sie sich auch zu Hause nutzen?

Wissen Sie, welche? (Mehrfachnennungen möglich)

- A Zwei Großakkus werden gleichzeitig aufgeladen.**
- B Gleichstrom wird direkt in den Akku eingespeist.**
- C Der Akku wird erhitzt für mehr Ladeleistung.**

Die richtige Antwort: >

Richtig ist Antwort B. Da Steckdosen und Wallboxen – also fest installierte Ladboxen an der Hauswand – Wechselstrom liefern, muss das Auto diesen über sein Bordladegerät erst in Gleichstrom umwandeln. Eine Schnellladesäule erledigt diese Aufgabe selbst. In ihr steckt ein Umrichter, der den Netzstrom direkt in Gleichstrom verwandelt. Dieser wird mit hoher Spannung – teils bis zu 800 Volt – in die Batterie eingespeist und ermöglicht Ladeleistungen von mehreren Hundert Kilowatt. So kann der Akku in 20 bis 30 Minuten energien aufgenommen, für die an einer Steckdose 20 und selbst an einer schnelleren Wallbox noch fünf bis acht Stunden nötig wären. Damit Kabel und Zellen nicht überhitzen, kontrollieren Sensoren die Temperaturen. Kühlsysteme leiten überschüssige Wärme ab. Die nötigen Umrichter und Kühlsysteme sind jedoch sperrig und kostspielig. Hersteller und Forscher arbeiten zwar an sogenannten DC-Wallboxen – kleinen Gleichstrom-Schnellladern für zu Hause –, doch bislang sind sie wegen hoher Kosten und ihres aufwendigen Aufbaus kaum für Privathaushalte geeignet.

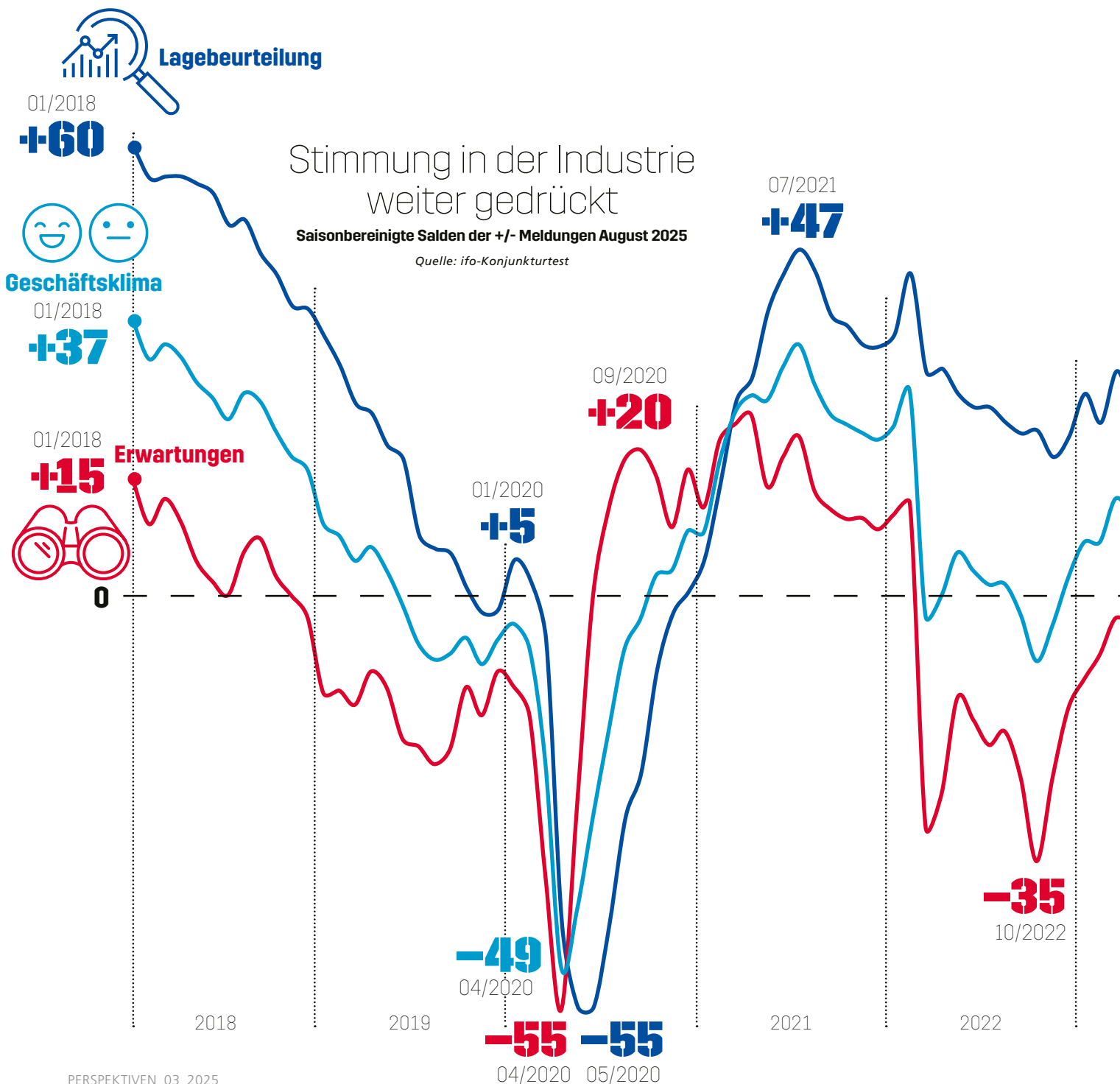
Nationaler MINT Gipfel Starke Impulse

Beim 13. Nationalen MINT Gipfel im Deutschen Technikmuseum diskutierten Vertreterinnen und Vertreter aus Politik, Wissenschaft, Wirtschaft und Zivilgesellschaft über die Zukunft der MINT-Bildung. Ausrichter war das Nationale MINT Forum, dessen Co-Vorstände **Indra Hadeler** (rechts), Geschäftsführerin Bildung und Internationale Beziehungen bei Gesamtmetall, und **Prof. Dr. Carsten Busch** den Gipfel gemeinsam eröffneten. Gesamtmetall engagiert sich seit Jahren für MINT – von der frühkindlichen Förderung bis zur beruflichen Orientierung. „Wenn wir junge Menschen für Technik und Naturwissenschaften begeistern, schaffen wir die Grundlage für eine zukunftsfähige Industrie und eine resiliente Gesellschaft“, betonte Hadeler. Ihr Appell: MINT müsse ressortübergreifend gedacht und international vernetzt werden. Der gemeinsame Auftritt der **Bundesfamilienministerin Karin Prien** (2. v.r.) und der **Bundesforschungsministerin Dorothee Bär** (2. v.l.) unterstrich die politische Relevanz. Der MINT-Aktionsplan soll weiterentwickelt und die Zusammenarbeit zwischen den Ressorts gestärkt werden. In den Panels wurde deutlich: Zukunftsthemen wie Künstliche Intelligenz, Quantencomputing und nachhaltige Technologien erfordern Bildungsformate, die junge Menschen praxisnah und frühzeitig für MINT begeistern. Denn MINT ist kein Selbstzweck, sondern das Fundament für eine zukunftsfähige Gesellschaft. Gesamtmetall bleibt dabei ein zentraler Impulsgeber.



Trendwende ausgeblieben – Personalabbau beschleunigt sich

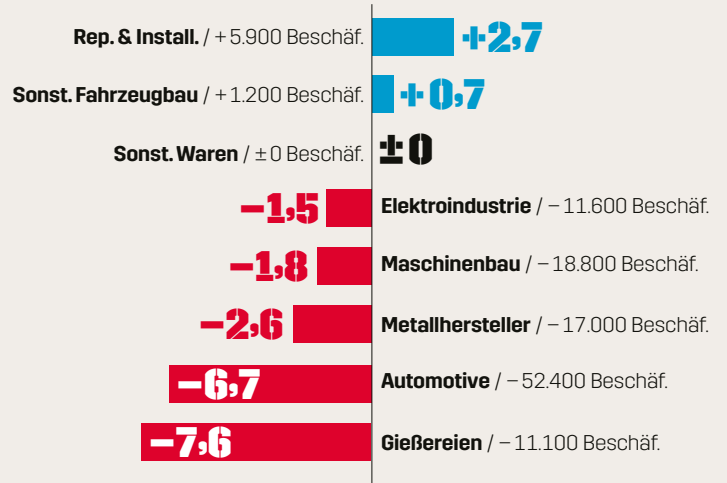
Die Metall- und Elektro-Industrie kämpft weiterhin mit schwacher Nachfrage: Trotz einzelner Großaufträge sank die Produktion leicht, die Kapazitäten bleiben unterausgelastet und Insolvenzen nehmen zu. Gleichzeitig verschärft sich der Personalabbau.



M+E-Industrie im Stellenabbau

Beschäftigung nach M+E-Branchen in Prozent

Veränderung zum Vorjahresmonat, Juni 2025 zu Juni 2024; Stand 12.9.25



Quelle: Statistisches Bundesamt; Gesamtmetallberechnungen; Betriebe ≥ 20 Beschäftigte, hochgerechnete Werte anhand der Monatsmeldung für Betriebe ≥ 50 MA

Die Konjunktur in der M+E-Industrie stabilisiert sich weiterhin nur zu langsam. Im 2. Quartal 2025 legte zwar der Auftragseingang um 5,2 Prozent zum Vorquartal zu, dies war aber einzelnen Großaufträgen zu verdanken. Ohne den sonstigen Fahrzeugbau, bei denen viele dieser großen Bestellungen verbucht wurden, war der Zuwachs nur halb so hoch.

In der nötigen Breite kommen die Neuaufträge nicht an. Die Kapazitätsauslastung liegt unverändert bei 78 Prozent. 42 Prozent der M+E-Unternehmen könnten mehr produzieren, wenn sie mehr Aufträge hätten. Die M+E-Produktion sank daher im 2. Quartal um 0,1 Prozent zum Vorquartal. Im gesamten 1. Halbjahr lag das Produktionsvolumen um 2,1 Prozent unter dem bereits schwachen Vorjahr. Nach nunmehr neun Rezessionsquartalen in Folge liegt das Produktionsvolumen 17 Punkte unter dem Höchststand von 2018.

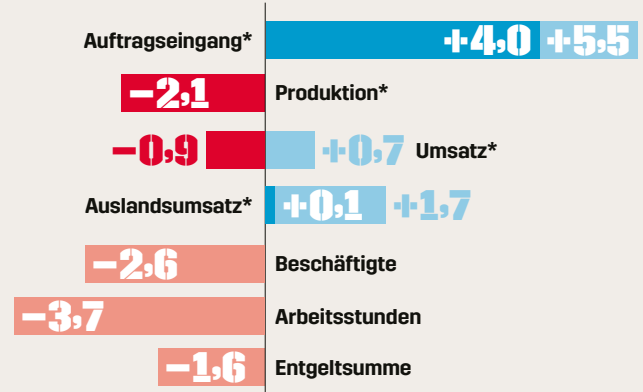
Der Druck auf Unternehmen und Arbeitsplätze in Deutschlands größter Industriebranche ist entsprechend hoch. Im 1. Halbjahr 2025 lagen die Insolvenzen von M+E-Unternehmen um 18 Prozent über Vorjahreszeitraum. Auch der Personalabbau beschleunigt sich: Im Juni 2025 waren noch 3,82 Millionen M+E-Beschäftigte tätig – das waren über 100.000 weniger als vor einem Jahr und fast 250.000 weniger als 2019. Dabei hängt an jedem M+E-Arbeitsplatz im Mittel eine Wertschöpfung von über 100.000 Euro pro Jahr. Die Bundesregierung muss daher den Mut für Strukturreformen aufbringen, um insbesondere die Sozialkosten zu senken. Sonst droht die Deindustrialisierung anzuhalten.

ICONS: GETTYIMAGES/DESIGNER (2), GETTYIMAGES/ESRA SEN KULA, GETTYIMAGES/CALVINDEXTER

Konjunktur bleibt schwach

Entwicklung wichtiger ME-Konjunkturindikatoren in Prozent

Januar bis Juni 2025, Stand 12.09.25 ■ preisbereinigt ■ nominal

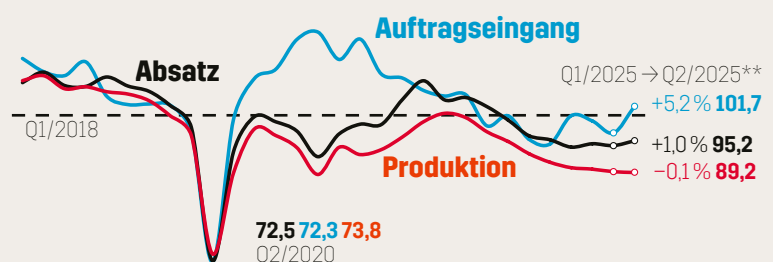


Quelle: Statistisches Bundesamt; Gesamtmetallberechnungen; *kalenderbereinigte Veränderungsdaten

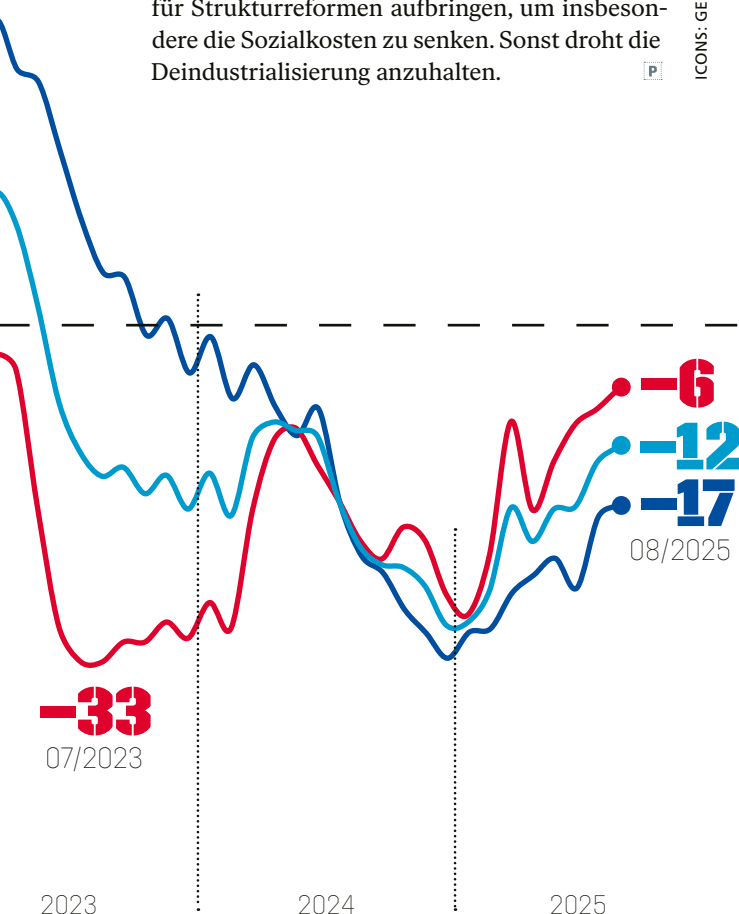
Produktion stagniert trotz Auftragsplus

Entwicklung von Auftragseingang und Produktion M+E-Industrie

Preis-, kalender- und saisonbereinigte Indizes (Ø 2015 = 100)*; Stand: 12.09.25



Quelle: Statistisches Bundesamt; vorläufige Daten; *jeweils reindiziert auf Ø 2015 = 100 ohne WZ 32+33, **Veränderungsraten M+E inkl. WZ 32





Was wurde aus der ...

Umweltplakette

Die deutsche Umweltplakette wurde 2008 eingeführt, zusammen mit den ersten Umweltzonen, um die Luftqualität zu verbessern. Fahrzeuge sollten bestimmte Abgaswerte erfüllen. Berlin und Köln machten den Anfang. Bis 2019 zogen 58 Städte nach. Heute existieren noch 36 Umweltzonen. Das Resultat? In Großstädten sank die Feinstaubbelastung an Hauptverkehrsstraßen um mehrere Mikrogramm pro Kubikmeter. Der Ausstoß von Dieselruß wurde um bis zu 60 Prozent reduziert, Stickoxide sanken um etwa 20 Prozent. Eine gute Bilanz. Doch die Plakette stammt aus einer Zeit, in der Diesel Fahrzeuge noch ungefiltert rußten. Mitt-

lerweile sind sie fast alle mit einem Partikelfilter ausgerüstet. Über 90 Prozent der Autos haben das grüne Etikett und Autos mit roter oder gelber Plakette sind im Stadtbild praktisch nicht mehr vorhanden. Bleibt die Frage, ob es die Plakette überhaupt noch braucht. Wohl nicht. Denn die Luft in deutschen Städten ist deutlich besser als noch vor 15 Jahren. Die meisten Grenzwerte werden eingehalten, Überschreitungen sind selten und lokal begrenzt. Und laut Umweltbundesamt ist die Wirkung der bestehenden Zonen mit den aktuellen Kriterien gering – weil der Fahrzeugbestand längst sauberer ist.

Impressum

Perspektiven

ist das vierteljährlich erscheinende Magazin der Metall- und Elektro-Industrie, mit dem die hohe Relevanz der Themen und Argumente der M+E-Industrie für Wirtschaft und Gesellschaft herausgestellt und in die politische Diskussion eingebracht wird. Das Magazin versteht sich als Plattform für Informationen, Ideen und Meinungen und sucht den Diskurs mit anderen Stakeholdern. Es richtet sich an eine breite Leserschaft in der Politik, den obersten Behörden, Verbänden und der Wissenschaft.

Herausgeber und Redaktionsanschrift:

Gesamtmittel
Gesamtverband der Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie e.V.
Voßstraße 16, 10117 Berlin
Tel.: 030 55 150-0
E-Mail: perspektiven@gesamtmittel.de
www.gesamtmittel.de

Verlag:

Axel Springer Corporate Solutions GmbH & Co. KG
Axel-Springer-Straße 65
10888 Berlin

Redaktion:

V.i.S.d.P. Martin Leutz (Gesamtmittel),
Iris Grundmann (Redaktionsleitung Gesamtmittel),
Tim Winter, Helena Rosengrün (Redaktion Axel Springer Corporate Solutions)
Aisha Wilson (Projektmanagement Axel Springer Corporate Solutions)

Druck und Vertrieb:

X-PRESS Grafik & Druck GmbH
Nunsdorfer Ring 13
12277 Berlin

ISSN-Nummer:

2703-0717

Fotoredaktion:

Birgit Kohne

Art-Direktion und Layout:

Stefan Semrau
two type design, Hamburg

Lektorat:

Reiner Klähn

Litho: Image-Pool, Berlin

Herstellung: Silvio Schneider

„Perspektiven“ erscheint viermal jährlich in einer Auflage von rund 3.500 Druck-Exemplaren.

Wenn Sie „Perspektiven“ nicht mehr erhalten möchten, bitte eine kurze E-Mail an: perspektiven@gesamtmittel.de





Stärkt die Aufrüstung tatsächlich die Wehrhaftigkeit?

FOTO S.30-31: FOTO: PICTURE ALLIANCE/DA/BERND THISEN, KARIKATUR: GRESER&LENZ, KARIKATUR S.27: GRESER&LENZ;
FOTO RÜCKSEITE: PICTURE ALLIANCE/SZ PHOTO/BRIGITTE FRIEDRICH

**»Das Gleichgewicht
militärischer Kräfte ist kein
Ziel an sich, sondern es soll
auf einem möglichst
niedrigen Niveau das
Instrument sein, um zu
einem Frieden zu kommen,
der nicht mehr zerstörbar ist.«**

Willy Brandt (1913–1992)

Der SPD-Politiker und Bundeskanzler (1969–1974) verband Sicherheitspolitik mit Diplomatie: Abschreckung galt ihm als Mittel zur Friedenssicherung. Brandt befürwortete kontrollierte Rüstung und sah die Wehrpflicht als integrierendes Instrument. Seine Ostpolitik zielte auf Entspannung und zugleich auf die Eindämmung politischer Risiken, um Stabilität zu sichern, ohne Schwäche zu zeigen. Das Zitat stammt aus einem Brief, den Willy Brandt am 12. August 1980 dem damaligen Staatschef der Sowjetunion Leonid Breschnew schrieb. (aus: „Willy Brandt – Berliner Ausgabe“, Bd. 9, S. 280)

