Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 167 (2001)

Heft: 9

Artikel: Grundlegender Umbruch im Wehrtechnikmarkt

Autor: Wicki, Toni

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-67354

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 09.12.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Grundlegender Umbruch im Wehrtechnikmarkt

Die Rüstungsindustrie unterliegt weltweit einem Konzentrationsprozess. Die veränderte Bedrohungslage und der Rückgang der Rüstungsausgaben haben in den vergangenen zehn Jahren einen weltweiten Kapazitäts- und Arbeitsplatzabbau zur Folge gehabt. Einen Überblick über den aktuellen Umbruch im Wehrtechnikmarkt und die Veränderungen für die schweizerische Rüstungsindustrie gibt der Delegierte des Verwaltungsrats der RUAG, Toni Wicki. (dk)

Toni Wicki

Seit einem Jahrzehnt befindet sich die Wehrtechnikindustrie praktisch weltweit in einer Phase des steten Wandels und Umbruchs. Dafür gibt es hauptsächlich drei Ursachen:

- Die Veränderung der Bedrohungssituation und damit einhergehend eine Anpassung der Sicherheitspolitik und der Verteidigungsstrukturen.
- Die sinkenden oder stagnierenden Ausgaben für Verteidigung und Rüstung.
- Die rasante technologische Erneuerung hin zu High-Tech-Produkten mit sehr hohen Kosten für Forschung und Entwicklung.

Nicht Liberalisierung und Globalisierung, wie in der übrigen Wirtschaft, sind der Motor für den grundlegenden Marktumbruch, sondern die veränderten Rahmenbedingungen. Sie lassen Anbieter, die häufig durch internationale Beschaffungen über Jahre bereits auf der Projektebene zusammenarbeiten oder sonstwie miteinander verbunden sind, noch näher zusammenrücken. So prägen denn Kooperationen, Besitzerwechsel und Restrukturierungen zu Beginn des neuen Jahrtausends das Bild der wehrtechnischen Industrielandschaft im europäischen Umfeld.

Europa zieht nach

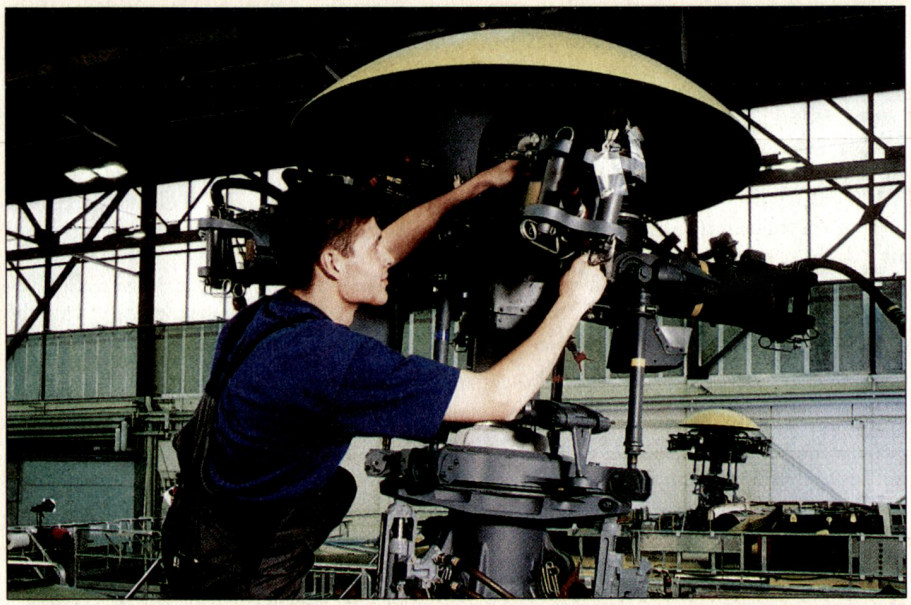
Nachdem zuerst die Rüstungsindustrie in den USA einen eigentlichen Konzentrationsprozess durchlaufen hat, haben die Europäer nachgezogen. Aus den ehemals eigenständigen Firmen Aerospatial Matra (F), Dasa DaimlerChrysler Aerospace (D) und Casa (Sp) wächst zum Beispiel seit dem Sommer 2000 der europäische Luft- und Raumfahrtkonzern EADS (European Aeronautic Defence and Space Company) zusammen. British Aersospace hat GEC Marconi, Saab, Celsius und VSEL zu BA Systems zusammengefasst. Raytheon und Thomson arbeiten unter dem Label Thales zusammen.

Auswirkungen auf die Schweiz

Die deutsche Rheinmetall DeTec hat das Schweizer Unternehmen Oerlikon-Contraves gekauft. Die SIG konzentriert sich auf den Verpackungsbereich und hat die wehrtechnischen Aktivitäten an Private verkauft. Das Ostschweizer Traditionsunternehmen Mowag gehört der GM Kanada. Die ehemals unselbstständigen öffentlich-rechtlichen Rüstungsbetriebe des Bundes wurden 1999 privatisiert und unter das Dach der Holding RUAG gestellt. Die internationale Entwicklung hat, wie diese Beispiele belegen, längst ihre Auswirkungen auf schweizerische Unternehmen. Und ein Ende dieses grundlegenden Marktumbruches ist noch nicht abzusehen. Auch die RUAG kann sich von diesen internationalen Kooperationen nicht fernhalten, wenn sie ihren Grundauftrag aus der Eignerstrategie erfolgreich wahrnehmen will.

Schmerzhafte Einschnitte

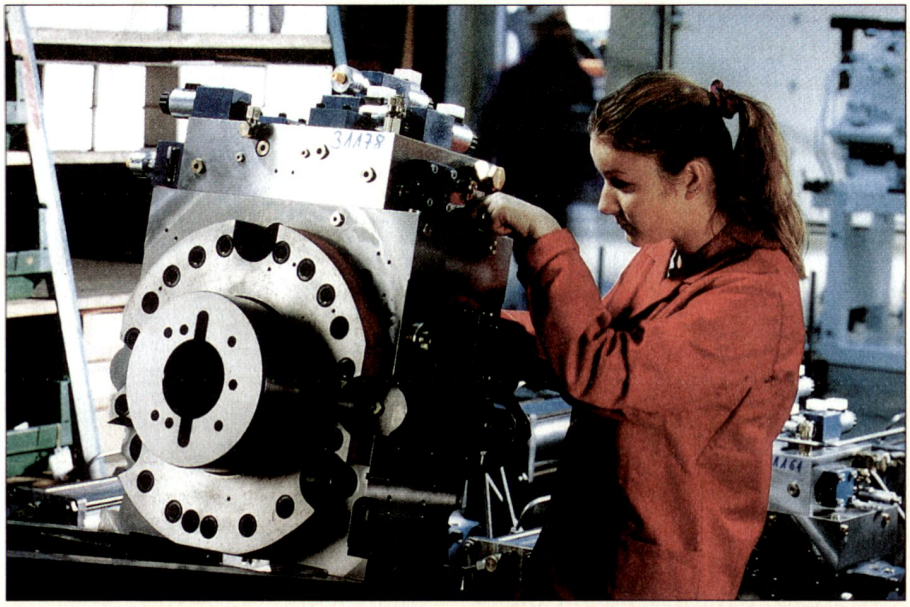
Das Zusammengehen von Firmen erfordert in vielen Fällen, dass aus betriebswirtschaftlicher Sicht Doppelspurigkeiten in Forschung und Entwicklung, in Produktion und Service aufgegeben werden. Deshalb ist der Restrukturierungsprozess mit einem schmerzlichen Abbau von Arbeitsplätzen verbunden. In Deutschland setzte es seit 1989 beispielsweise einen dramatischen Kapazitätsabbau von rund 280000 auf zirka 90000 Stellen ab. In der Schweiz mussten Ende der Neunzigerjahre allein im Bereich des Armeematerialunterhalts im VBS über 3000 Stellen gestrichen werden.



Die Montagelinie für die Endmontage der neuen Serie Transporthelikopter ist voll in Funktion. Der Auftrag wird 2002 abgeschlossen.

RUAG – Partner der Schweizer Armee

Seit dem 1. Januar 1999 sind die früheren Rüstungsbetriebe des Bundes als privatrechtliche Aktiengesellschaften in der RUAG zusammengefasst. Hauptaktionärin ist die Schweizerische Eidgenossenschaft. Die Aktionärsrechte werden durch das VBS wahrgenommen. Der Bundesrat hat die Interessen des Bundes in einer Eignerstrategie festgehalten. Demnach hat die RUAG für die Armee Technologien sicherzustellen, welche für die Instandhaltung, den Kampfwerterhalt, die Kampfwertsteigerung und die Entsorgung nötig sind. Darüber hinaus ist das Fertigungs-Know-how für bestimmte Munitionssorten sicherzustellen. Der Verwaltungsrat der RUAG hat seinerseits in seiner Konzernstrategie für den Technologiekonzern verschiedene Stossrichtungen für das wehrtechnische und das zivile Geschäft definiert und dabei unter anderem festgehalten, dass die RUAG auch in Zukunft fest in der Wehrtechnik verankert und damit Partner des Hauptkunden VBS/Armee bleiben wird. Die RUAG hat im letzten Jahr einen Umsatz von 941 Mio. CHF erzielt, davon 81% mit dem VBS und 19% im Export von wehrtechnischen Produkten und mit zivilen Gütern oder Dienstleistungen. Die RUAG beschäftigte im vergangenen Jahr rund 3800 Mitarbeitende.



Das Geschäft mit Dritten konnte weiter ausgebaut werden.

Kann sich die Schweizer Industrie behaupten?

Wie kann sich die Schweizer Industrie und insbesondere die RUAG unter diesen erschwerten Marktverhältnissen behaupten, wenn immer weniger grosse Anbieter den Wettbewerb dominieren werden? Es müssen dafür mehrere Voraussetzungen erfüllt werden:

■ Armee, Behörden und Wirtschaft müssen eine Wertschöpfungspartnerschaft anstreben und pflegen.

■ Die Industrie und der Staat müssen sich bei grossen internationalen Schlüsselprojekten bereits in der Entwicklungsphase einbringen und sich auch finanziell engagieren.

■ Bei Beschaffungen und beim Unterhalt des Armeematerials ist die direkte Beteiligung der Schweizer Industrie nachhaltig sicherzustellen.

■ Durch die indirekte Beteiligung ist die Erschliessung neuer Märkte zu unterstützen.

■ Die Schweizer Industrie hat mit ausgewählten Nischenprodukten den internationalen Anschluss nachhaltig sicherzustellen.

Werden diese Anforderungen erfüllt, kann eine an wirtschaftlichen Grundsätzen orientierte, zeitgerechte Versorgung der eigenen Armee mit einer zweckmässigen Ausrüstung erreicht und können wertschöpfende Arbeitsplätze gesichert werden.

Die Rolle der CH-Industrie

Die Schweizer Industrie, die im Alleingang seit vielen Jahren keine Grosssysteme mehr entwickeln und fertigen kann, muss sich als Zulieferer und Systembetreuer profilieren. Bedeutungsvoll ist allerdings ein frühes Engagement bei internationalen Schlüsselprojekten, die im Verbund realisiert werden. Dort gilt es sozusagen den Fuss in die Türe zu stellen, sodass der Zugang zum Know-how, welches für die Systembetreuung und den späteren Unterhalt während der Nutzungsphase absolut nötig ist, offen bleibt. Neben der Einsitznahme in internationalen Projektgremien muss eine Risikobereitschaft entwickelt und müssen angemessene finanzielle Mittel in der Entwicklungsphase bereitgestellt werden. Auf die Dauer kann auch hier die Schweiz ohne eigenes Dazutun nicht als Trittbrettfahrer profitieren. ■

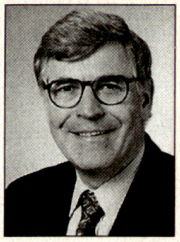
RUAG – Konzernstrategie

1999 hat der Verwaltungsrat der RUAG für den Konzern eine Strategie mit den Ebenen «Sicherung», «Entwicklung» und «Expansion» und mit folgenden Stossrichtungen entwickelt:

Die RUAG will
- in vier ausgewählten Rüstungsbereichen expandieren; (Flugzeugstrukturbau und Flugzeugunterhalt; Kleinkalibermunition; Simulatoren für die Landstreitkräfte; sicherheitsrelevante Kommunikation)
- ausbaufähige Bereiche weiter entwickeln;
- von der Armee verlangte Bereiche sichern;
- restliche Bereiche desinvestieren;
- den Umsatzanteil mit Drittkunden wesentlich erhöhen;
- mit Priorität den Zugang zum europäischen Rüstungsmarkt erschliessen;
- Marktchancen in angrenzenden zivilen Bereichen aktiv wahrnehmen;
- in allen Fällen für zweckmässige Kooperationen mit hauptsächlich europäischen Partnern bereit sein.

Bei der Umsetzung dieser Konzernstrategie wurden im Geschäftsjahr 2000 erste Schritte erfolgreich zurückgelegt. Drei Firmen wurden mehrheitlich übernommen. Mit zwei Engagements werden insbesondere die Luft- und Raumfahrtaktivitäten verstärkt.

Die modernisierte Schiessausbildungsanlage für Panzerhaubitzen M109 hat die Truppenerprobung erfolgreich bestanden. Fotos: RUAG.



Toni Wicki, Delegierter des Verwaltungsrates der RUAG, vormals Rüstungschef.