

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 177 (2011)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Masterplan 2011  
**Autor:** Gottier, Beat / Bergen, Heinz von  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-154259>

### **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:** 17.01.2026

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

# Masterplan 2011

**Der MASTERPLAN Streitkräfte und Unternehmensentwicklung<sup>1</sup> zeigt immer deutlicher das Ungleichgewicht auf zwischen Armeeauftrag, geforderten Leistungen und den verfügbaren Ressourcen. Die Abstimmung dieser drei Faktoren wird zunehmend komplexer, der Handlungsspielraum seit Jahren kleiner. Mit diesen schwierigen Rahmenbedingungen war die Erstellung der 8. Ausgabe des MASTERPLAN eine echte Herausforderung.**

Beat Gottier, Heinz von Bergen

Der MASTERPLAN bricht die langfristig ausgerichteten Vorgaben um in Massnahmen der Bereiche<sup>2</sup> Doktrin (D), Unternehmensentwicklung (U), Organisation (O), Ausbildung (A), Material (M), Personal (P), Finanzen (F) und Infrastruktur (I) in einem Zeitraum von acht Jahren. Diese integral abgestimmten Massnahmen resultieren aus einem kontinuierlichen Abgleich zwischen den zu erreichenden Zielen (SOLL-Fähigkeiten) und dem aktuellen Zustand (IST-Fähigkeiten), aus welchem Fähigkeitslücken definiert werden. Dieser fähigkeitsorientierte Ansatz ist die Basis der Streitkräfte- und Unternehmensentwicklung. Die Planung der Schliessung von Fähigkeitslücken durch entsprechende Massnahmen in den Bereichen DUOAMPFI wird durch Ressourcenvorgaben eingeschränkt.

## Besondere Situation 2010/2011

Da sich die Verabschiedung des Sicherheitspolitischen Berichts verzögert hat, wurde auf die Erstellung eines MASTERPLAN 2010 verzichtet, um keine Präjudizien für die Weiterentwicklung der Armee zu schaffen. Der Sicherheitspolitische Bericht bildet die übergeordnete Sicht für alle weiteren mittelfristigen Planungen und Umsetzungen im Bereich der Sicherheitspolitik. Der Armeebericht konkretisiert die im Sicherheitspolitischen Bericht skizzierte Weiterentwicklung der Armee mit dem Ziel, das sicherheitspolitisch Notwendige mit dem finanziell Tragbaren in Übereinstimmung zu bringen unter Berücksichtigung von politischen Vorgaben wie namentlich Beibehaltung der Militärdienstpflicht, Milizarmee, Neutralität oder Qualität der Ausbildung. Der

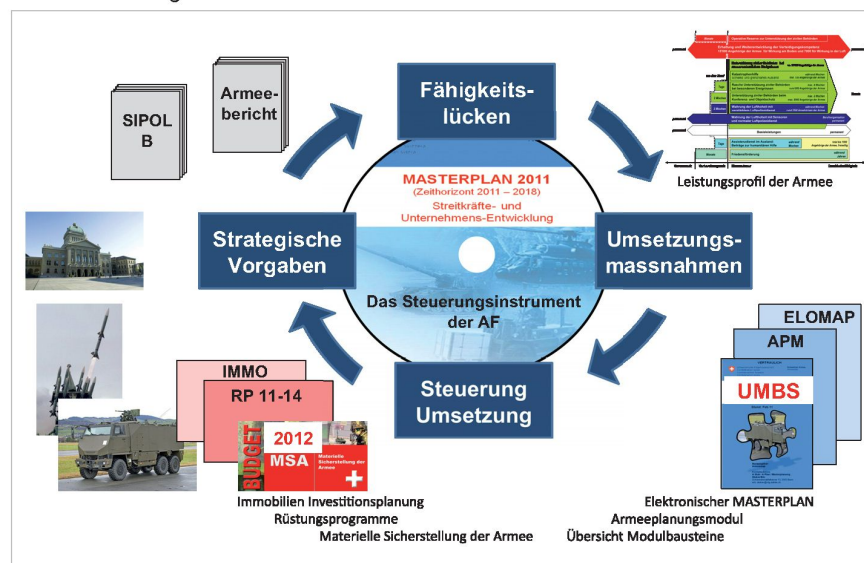
vom Bundesrat am 1. Oktober 2010 verabschiedete Armeebericht gibt das Leistungsprofil der Armee vor. Neben der Erhaltung und Weiterentwicklung der Kernkompetenz Verteidigung zählen dazu Unterstützung ziviler Behörden, Katastrophenhilfe, Wahrung der Lufthoheit, Assistenzdienst im Ausland, Friedensförderung und permanente Basisleistungen. Mit diesem Leistungsprofil soll die mit dem Entwicklungsschritt 2008/11 begonnene Aktzentverschiebung von der Verteidigung hin, zu umfassenden Schutzaufgaben fortgesetzt werden. Die Umsetzung des Entwicklungsschrittes 2008/11 ist abgeschlossen. In der nun folgenden Konsolidierungsphase geht es vor allem um die konsequente Mängelbehebung. Neue, grössere Vorhaben können erst weiter ausgeplant und zur Realisierung beantragt werden, wenn der Armeebericht bzw. die entsprechenden Eckwerte für die Weiterentwicklung der Armee durch das Par-

lament genehmigt und die Gesetzes- und Verordnungsgrundlagen Rechtskraft erlangt haben.

Im Vorfeld zur Erstellung des MASTERPLAN erlässt die Armeeführung jeweils strategische Vorgaben in den Bereichen Verteidigung, Unterstützung ziviler Behörden, subsidiäre Sicherungseinsätze, Friedensförderung, Leistungen (Leistungsprofil), Grundbereitschaft, Ausrüstung und Finanzen. Solche Handlungsrichtlinien bildeten auch die Vorgaben der Armeeführung für den MASTERPLAN 2011.

In der Masterplanung werden die Schwergewichte betreffend personeller und materieller Ressourcen strategiekonform festgelegt und die Investitionsbedürfnisse entsprechend priorisiert. Dabei geht es um die Sicherstellung von Aufgaben, Leistungen und Ausrüstung für die Streitkräfteentwicklung im engen Rahmen der vorgegebenen finanziellen Möglichkeiten. Dies führt entweder zu einem Fähigkeitserhalt bzw. -aufbau oder zu einem Verzicht auf Fähigkeiten.

Der MASTERPLAN als Steuerungsinstrument der Armeeführung.



## Enge Rahmenbedingungen durch Ausgabenplafond

Der MASTERPLAN 2011 zeigt deutlich auf, dass mit dem vom Bundesrat im Armeebericht vom 1. Oktober 2010 vorgegebenen Kostendach von Fr. 4.4 Mrd. pro Jahr massive Sparmassnahmen und Verzicht unumgänglich wären. Der dringend notwendige Abbau des aufgelaufenen Instandhaltungsbedarfs für Immobilien und die weitere Verschlechterung des Verhältnisses zwischen Betriebs- und Investitionsausgaben verunmöglichen die mittelfristige Harmonisierung von Aufgaben, geforderten Leistungen und den knappen Ressourcen zunehmend. Eine weitere Verknappung der finanziellen Mittel würde bedeuten, dass noch mehr Projekte beschränkt bzw. priorisiert werden müssten und neue Fähigkeitslücken unvermeidbar wären. Dies würde wiederum zu einer «Bugwelle» von nicht realisierten Vorhaben führen. Zudem erhöhen die steigenden Betriebsausgaben zu Lasten der Rüstungsausgaben den Druck auf die Priorisierung und den Verzicht auf neue Vorhaben stetig. Dabei ist zu beachten, dass durch Verschiebungen und Verzicht Fähigkeiten fehlen, was im Einsatzfall zu erhöhten Risiken führen kann.

Die Verschiebung des Vorhabens Tiger Teilersatz durch den Bundesrat aus dem Betrachtungszeitraum des aktuellen MASTERPLAN 2011–2018 stellt die Rüstungsplanung vor eine zusätzliche Herausforderung. Das Gros der beschränkten Planungsressourcen ist mit Schwergewicht für das Grossprojekt Tiger Teilersatz eingesetzt worden. Dies ist mit ein Grund, weshalb nach der Verschiebung dieses Vorhabens andere Projekte nicht zur Beschaffungsreife gebracht werden konnten.

## Abstimmung von Sach- und Finanzplanungen

Der MASTERPLAN berücksichtigt alle für die Streitkräfte- und Unternehmensentwicklung relevanten Investitions- und Betriebsbudgets. Dadurch werden die Sach- und Finanzplanungen für den gesamten Bereich Verteidigung mittelfristig abgestimmt. So schafft der MASTERPLAN eine integrale Gesamtsicht über die Massnahmen, welche in den nächsten acht Jahren umgesetzt werden können. Dabei gilt der Abstimmung der Investiti-

Fähigkeiten	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
C4ISTAR <sup>3</sup>			Ergänzung Führungsinformationssysteme					
			Führungsinfrastruktur					
			Informations-/Nachrichtenbeschaffung, Auswertung					
			Instandhaltung F/A-18					
Waffenwirkung		Wirkung im Luftraum				Wirkung im Luftraum		
			Wirkung am Boden (u.a. Rad Spz, Mw Pz)					
Mobilität		Ersatz Strassen- und Geländefahrzeuge						
		Unterstützungsbrückensystem					Lufttransport (Werterhalt Helikopter)	
Tarnung / Täuschung		Ausrüstung Selbstschutz AdA und Systeme						
Logistik		IT-unterstützte Logistik						
		Ersatzmaterial / Instandhaltung						

### Investitionsschwergewichte 2011–2018.

Bilder: Armeeplanung

ons- und Betriebsausgaben ein besonderes Augenmerk.

Ohne Anpassung der Rahmenbedingungen oder des Leistungsumfanges kann das heutige technologische Niveau bzw. der Ausrüstungsstand kaum gehalten werden oder auf eine vollständige Ausrüstung müsste verzichtet werden mit den entsprechenden Folgen. Nur wenn die Aufgaben und Mittel der Armee im Einklang stehen, können auch langfristig glaubwürdige Leistungen erbracht werden. In den vergangenen Jahren bedingte dies unter anderem eine qualitative und quantitative Anpassung im materiellen Mengengerüst.

Der MASTERPLAN 2011 sieht nachfolgend dargestellte Investitionsschwergewichte für die nächsten acht Jahre vor. In den ersten Jahren wird in Vorhaben zur Wirkung im Luftraum und in Unterstützungsbrückensystemen für die Mobilität investiert werden. Der Ersatz von Strassen- und Geländefahrzeugen, die IT-unterstützte Logistik, der Ausbau der Führungsinfrastruktur, die Verbesserung der Ausrüstung zum Schutz von Personen und Systemen sowie geplante Vorhaben für Ersatzmaterial und Instandhaltung in der Logistik sind mehrjährige Investitionsschwergewichte. Weiter sind Vorhaben zur Ergänzung der Führungsinformationssysteme, im Bereich der Informations- und Nachrichtenbeschaffung sowie der Auswertung, in die Instandhaltung der F/A-18 und in den Werterhalt der Helikopter eingeplant.

Der MASTERPLAN erscheint bereits in der 8. Auflage und setzt die Leitplanken für eine integrale und fähigkeitsori-

enterte Streitkräfte- und Unternehmensentwicklung. Auch wenn der MASTERPLAN 2011 verschiedene Fragen noch offen lässt, bildet er eine wichtige armeeinterne Grundlage für die Planung der nächsten Jahre.

Nach der Genehmigung des Armeeberichts bzw. der entsprechenden Eckwerte für die Weiterentwicklung der Armee durch das Parlament werden die entscheidenden Vorgaben wie Grösse der Armee, gefordertes Leistungsprofil und vor allem zur Verfügung stehende Ressourcen, die Ableitung der neuen strategischen Vorgaben durch die Armeeführung und eine integral abgestimmte, zielgerichtete Masterplanung wieder zulassen.

Informationen zum MASTERPLAN unter [www.vtg.admin.ch](http://www.vtg.admin.ch)

- 1 In der Folge nur noch als MASTERPLAN bezeichnet.
- 2 In der Folge nur noch als Bereiche DUOAMPFI bezeichnet.
- 3 C4ISTAR steht für Command and Control, Communications, Computer & Information/Intelligence, Surveillance, Target Acquisition & Reconnaissance.



Oberst i Gst / C Astt 555  
Beat Gottier  
Dipl. El. Ing. HTL  
Leiter Bereich Masterplanung  
3063 Ittigen



Major / Astt 555  
Heinz von Bergen  
Eidg. dipl. Marketingleiter  
Koordinator Masterplanung  
3063 Ittigen