

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 183 (2017)

**Heft:** 5

**Artikel:** Anspruchsvolle Streitkräfte- und Rüstungsplanung

**Autor:** Siegenthaler, André

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-681620>

### 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:** 11.01.2026

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

# Anspruchsvolle Streitkräfte- und Rüstungsplanung

**Im Rahmen der Weiterentwicklung der Armee (WEA) sind Anpassungen im Bereich des Materials notwendig, denn eine Reihe von Hauptsystemen wird Mitte der 2020er Jahre an ihr Nutzungsende gelangen. Da die Rüstungsplanung ein sehr langfristiger Prozess ist, müssen bereits dieses Jahr die Weichen richtig gestellt werden. Die Armee tut dies mit einem fähigkeitsorientierten Ansatz. Eine erfolgreiche Weiterentwicklung ist aber stark von ausreichenden finanziellen Ressourcen abhängig.**

Rolf André Siegenthaler

Die Streitkräfte- und Rüstungsplanung ist ein langfristig ausgerichteter Prozess, der in der Geschichte der Schweizer Armee wiederholt zu innermilitärischen und politischen Zerwürfnissen geführt hat. Wichtige Grundlage für eine ausgewogene Rüstungsplanung wäre Planungssicherheit. Die Rüstungsplanung wird gern mit einem Hochseedampfer verglichen. Ein solcher braucht eine lange Strecke, um aus voller

Fahrt zum Stand zu kommen. Er ist auch nicht gleich wendig wie eine Jolle. Wird das Ruder in kurzen Abständen von Steuerbord nach Backbord gerissen, wird der Dampfer lediglich langsamer, die Richtung verändert sich aber kaum. Übertragen auf die Rüstungsplanung heisst das, kurzfristige Planänderungen führen zu Blindeleistungen und Kreditresten in erheblichem Ausmass.

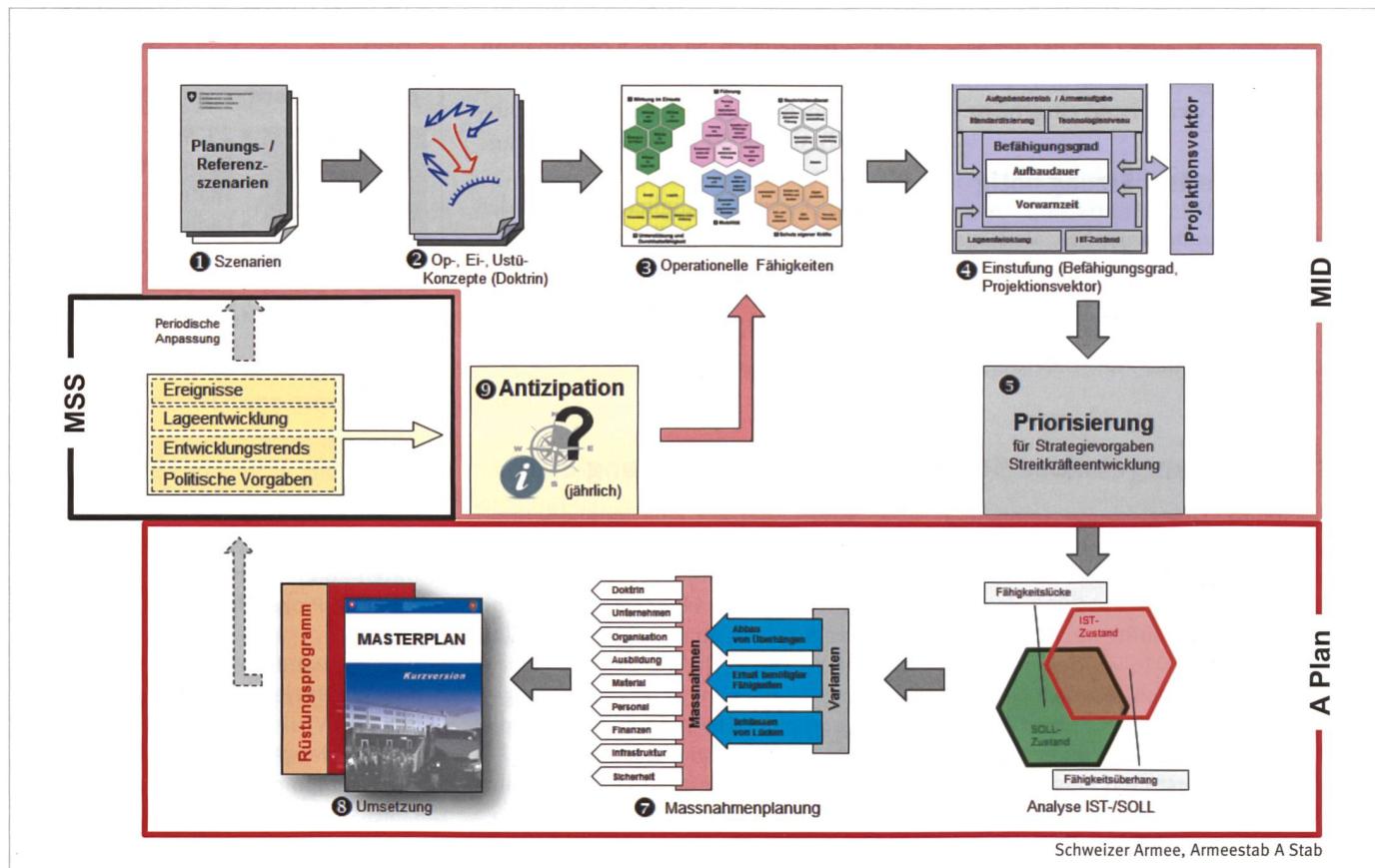
Vom Moment der Idee bis zur Einführung eines Systems vergehen in der Regel rund acht Jahre, wobei die Beschaffung komplexer Hauptsysteme naturgemäß

mehr Zeit in Anspruch nimmt als die Anschaffung einfacher Gebrauchsgegenstände. Alleine ein halbes Jahr wird jeweils für die WTO-Ausschreibung benötigt. Zudem dauert die Behandlung des jeweiligen Rüstungsprogramms durch Bundesrat und Parlament rund ein Jahr.

## Ungleichgewicht zwischen Finanzen und Erneuerungsbedarf

Ab Mitte der 2020er Jahre werden diverse Hauptsysteme an ihr Nutzungsende gelangen, deren Beschaffung noch wäh-

Streitkräfteentwicklung im Überblick.



Zeitgemäßes Material ist unerlässlich für eine einsatzfähige Armee (Beispiel persönliche Ausrüstung).

rend der Endphase des Kalten Krieges erfolgte, mit im Vergleich zu den letzten Jahren viel grösseren Rüstungsprogrammen. Dazu gehören die Radschützenpanzer, die Artillerie mit ihren Umsystemen, die Helikopter- und Kampfflugzeugflotte sowie die Fliegerabwehrmittel und Radarsysteme. Diese Häufung von notwendigen Beschaffungen wird unweigerlich zu einem Ungleichgewicht zwischen den Bedürfnissen der Armee und den zur Verfügung stehenden finanziellen Mitteln führen.

Der Armeestab erarbeitet deshalb im Auftrag der Armeeführung Varianten, wie die absehbar entstehenden Fähigkeitslücken geschlossen werden können. Im Rahmen der fähigkeitsorientierten Streitkräfteentwicklung will die Armeeführung vom einfachen Systemersatz wegkommen und sich an den zur Bewältigung aktueller Risiken notwendigen Fähigkeiten und den Gegebenheiten des finanziellen Rahmens orientieren. Obschon die Streitkräfteplanung darauf ausgerichtet ist, möglichst viele Fähigkeiten mit möglichst wenig finanziellen Ressourcen zu erreichen, wird es unumgänglich sein, der Armee mehr finanzielle Mittel zuzuteilen, soll sie das durch die WEA bestimmte Leistungsprofil auch noch im Jahr 2030 erfüllen können.

### Fähigkeitsorientierte Planung als Ausgangspunkt

Die Streitkräfteplanung sieht vor, dass das bestehende Armeemodell stetig weiterentwickelt wird, sofern die Kontextverfolgung nicht eine Neuaustrichtung verlangt. Die Entwicklung des sicherheitspolitischen Umfeldes und der Technologie kann es aber nötig machen, dass neue Fähigkeiten erlangt, bestehende Fähigkeiten ausgebaut oder die Fähigkeitsentwicklung anders priorisiert werden müssen.

Nach erfolgter Antizipation erarbeitet die Militärdoktrin Prinzipien, aus denen sich ableiten lässt, welche Fähigkeiten die Armee benötigt und davon wiederum, welches Material sie braucht und wie sie organisiert sein soll. Die Doktrin und



die Ausrüstung der Armee stehen folglich in einem engen Wechselverhältnis. Würden insbesondere relevante Hauptsys-

teme aber auch mit der armasuisse. Mittels Fähigkeitskonzeptionen werden jeweils in einem bestimmten Bereich sowohl die Soll- als auch die bestehenden Ist-Fähigkeiten aufgezeigt, bevor Varianten zur Weiterentwicklung erarbeitet werden. Dabei werden auch die finanziellen Rahmenbedingungen miteinbezogen, wobei mittels Investitionsreservationsplanung (IRP) frühzeitig Gelder eingeplant werden. Entscheidet die Armeeführung, dass

eine Fähigkeitslücke nicht geschlossen oder in Zukunft durch eine andere Fähigkeit abgedeckt wird, werden somit Gelder für andere Projekte frei, was einen gewissen Spielraum eröffnet. Ein 1:1-Ersatz aller im Kalten Krieg unter völlig anderen Rahmenbedingungen beschafften Systeme ist nicht realistisch – und in vielen Fällen auch angesichts der modernen Bedrohungen und Gefahren schlicht nicht opportun.

me nicht zur Verfügung stehen, könnte die Doktrin nicht umgesetzt werden.

Die Armeeplanung arbeitet bei der Schliessung von erkannten Fähigkeitslücken eng mit den Bedarfsträgern (z.B. mit dem Heer) und mit den anderen Abteilungen des Armeestabs zusammen,

### Schwerpunktthema

Die ASMZ will einen Beitrag leisten, die komplexe Streitkräfte- und Rüstungsplanung sowie den anspruchsvollen Beschaffungsprozess einem breiteren Publikum näher zu bringen. Nach dem heute vorliegenden Grundlagenteil durch den Chef Armeeplanung, Br Rolf André Siegenthaler, folgt in der nächsten ASMZ ein Interview mit dem Chef Armeestab, Div Claude Meier. Dort werden ausgewählte Aspekte aus dem vorliegenden Beitrag vertieft und ergänzende Themen aufgegriffen. PM

### Masterplanung: Das zentrale Steuerungsinstrument

Der MASTERPLAN legt fest, welche Projekte in welchem Zeitraum und mit welchen verfügbaren Ressourcen (Personal und Finanzen) realisiert werden sollen. Mit der Masterplanung wird die mittelfristige Planung in den Bereichen Doktrin, Unternehmensentwicklung, Orga-



Rüstungsmaterialausstellung für Mitglieder der SiK.  
Bilder: VBS

nisation, Ausbildung, Material, Personal, Finanzen, Immobilien, Informatik und Integrale Sicherheit (DUOAMPFIS) angesteuert.

Bislang deckte der MASTERPLAN einen Zeithorizont von rund acht Jahren ab. Er fokussierte auf die Erhebung materieller Bedürfnisse der Bedarfsträger, inklusive der damit zusammenhängenden Personal- und Immobilienbedürfnisse – aber ohne Bezug zu den (antizipierten) Ist-Fähigkeiten. Die Ist-Fähigkeiten wurden bisher in Zusammenarbeit mit den Planern der verschiedenen Organisationseinheiten erhoben; die sich aus dem Soll-Ist-Vergleich ableitbaren Lücken wurden mit Vorhaben geschlossen.

Es hat sich aber gezeigt, dass der bisherige zeitliche Fokus nicht ausreicht, um Weiterentwicklungsmaßnahmen strategisch zu steuern. Der MASTERPLAN neue Generation (MP NG) soll deshalb einen Zeithorizont von rund 16 Jahren abdecken und stärker durch die in der Armeeplanung erarbeiteten Fähigkeitskonzeptionen gesteuert werden, die ihrerseits einem längerfristigen Zielbild entgegenstreben.

### Rüstungsprogramme = Beschaffungsakzente

Für die Beschaffung von Rüstungsgütern werden zuallererst finanzielle Mittel für die Projektierung, Erprobung und Beschaffungsvorbereitung (sogenannte PEB-Kredite) benötigt. In den militärischen

der von keinem Produkt auf dem Markt erfüllt werden kann und der teure Entwicklungen bedingen würde. Es sollen Minimalanforderungen erstellt werden, keine Maximalforderungen.

Der zu erwartende Betriebsaufwand ist dabei ein entscheidender Faktor; er setzt sich aus den Instandhaltungskosten, erforderlichen Immobilieninvestitionen, späten Werterhaltmassnahmen und den Personalkosten zusammen. Es ist das erklärte Ziel, den Betriebsaufwand bei jeder Investition zu senken. Moderne Systeme sind aber meist nicht nur sehr teuer im Ankauf, sondern sie weisen aufgrund ihrer zunehmenden Informatikunterstützung eine sinkende Nutzungsdauer und einen steigenden Unterhaltsaufwand auf, dafür steigt ihre Leistungsfähigkeit.

Wenn alle notwendigen Grundlagen bereit sind, wird die armasuisse mit der Evaluation beauftragt. Sie holt Offerten ein, prüft die erhältlichen Systeme, führt Tests durch und fällt in Absprache mit der Armee die Typenwahl. Wenn ein Rüstungsgut beschaffungssreif ist, das heisst, wenn über das System, die Kosten, zeitlichen Beschaffungsabläufe sowie über die technischen und kommerziellen Risiken hinreichend Klarheit besteht, wird die Botschaft zum Rüstungsprogramm erarbeitet. Mit den Rüstungsbotschaften beantragt der Bundesrat den eidgenössischen Räten die Genehmigung des für die Beschaffung notwendigen Verpflichtungskredits. Selbst danach dauert es je nach Komplexität des zu beschaffenden Rüstungsmaterials aber noch mehrere Jahre, bis die neue Ausrüstung bei der Truppe eingeführt ist.

### Ausblick: Höhere Planungssicherheit

Streitkräfte- und Rüstungsplanung ist eine komplexe Angelegenheit. Es sind zahlreiche Stellen involviert – angefangen bei der Doktrin, welche die zu erreichenden Fähigkeiten festlegt, über die Armeeplanung, welche die integrale Sicht über alle Beschaffungsvorhaben gewährleistet, bis hin zur armasuisse, der die Evaluation und schliesslich die Beschaffung obliegt. Abrupte Wechsel in der Beschaffungsplanung sind nicht möglich bzw. zeitigen auf der Zeitachse kaum korrigierbare Ausfälle. Eine wesentliche Beschleunigung der heutigen Abläufe lässt sich einerseits aufgrund der institutionellen Rahmenbedingungen und der Komplexität der Waffensysteme, andererseits aber vor allem

### Rüstungsbeschaffung (Chronologische Schritte)

- Lang- und mittelfristige Planung
- Konzeptionelle Grundlagen
- Bedürfnisanalyse, militärische Anforderungen
- Kostenplanung
- Projektauftrag
- Vorevaluation (Longlist)
- Evaluation (Shortlist)
- Truppentauglichkeit
- Typenwahl
- Beschaffungsreife
- Armeebotschaft (Rüstungsprogramm)
- Parlamentsdebatte
- Genehmigung Rüstungsprogramm
- Beschaffung
- Einführung bei der Truppe
- «Fit for mission»
- Nutzung
- Entscheid über Weiterverwendung
- Entscheid über Ausserdienststellung
- Liquidation (Verkauf, Entsorgung)

Quelle: armasuisse  
(Zusammenstellung: ASMZ)

aufgrund des verfügbaren Personals nur schwer umsetzen.

Die notwendige Planungssicherheit lässt sich zudem nur dann erreichen, wenn die Armee über einen nachhaltig stabilen Finanzrahmen verfügt, sodass sie nicht ständig gezwungen wird, die Rüstungsplanung wieder anzupassen. Zur Umsetzung der aktuellen Weiterentwicklung benötigt die Armee mindestens fünf Milliarden Franken jährlich. Davon können rund 900 bis 950 Millionen Franken in Rüstungsmaterialbeschaffungen investiert werden. Dieser Betrag ist unabdingbar, damit die Armee auch in Zukunft mit zeitgemässen Systemen ausgerüstet wird und die von ihr geforderten Leistungen erfüllen kann. Sehr grosse Beschaffungen, wie ein neues Kampfflugzeug, können allerdings über ein solches Budget nicht bewältigt werden, ohne dass die übrigen Systeme der Armee nicht mehr vollumfänglich ersetzt werden könnten.

Die Rüstungsprogramme werden dem Parlament jährlich überwiesen, neu zusammen mit den Immobilienprogrammen und ab 2017 zudem in einer gemeinsamen

ermöglicht es dem Parlament, über alle von der Armee beantragten Kredite integral zu befinden.

Alle vier Jahre wird dem Parlament überdies eine spezielle Botschaft unterbreitet, in der neben dem jeweiligen Rüstungs- und Immobilienprogramm des entsprechenden Jahres auch der vierjährige Zahlungsrahmen für die Armee beantragt wird, wie er mit dem neuen Militärge setz vorgesehen ist. Die Armee erhält dadurch eine höhere Planungssicherheit, wenn Bundesrat und Parla-

ment das im Zahlungsrahmen vorgesehene Geld in den jährlichen Voranschlägen auch tatsächlich sprechen. ■

**«Dabei muss aber beachtet werden, dass nicht ein überbordender Wunschkatalog erstellt wird, der von keinem Produkt auf dem Markt erfüllt werden kann und der teure Entwicklungen bedingen würde. Es sollen Minimalanforderungen erstellt werden, keine Maximalforderungen.»**

Botschaft zusammen mit den Anträgen für die übrigen Verpflichtungskredite [Aus rüstungs- und Erneuerungsbedarf (AEB), Projektierung, Erprobung und Beschaf fungsvorbereitung (PEB), Ausbildungsmunition und Munitionsbewirtschaftung (AMB) sowie Erneuerung und Instandhaltungsbedarf (EIB)]. Die gemeinsame Unterbreitung aller Kredite in einer einzigen Botschaft, der sogenannten «Armeebotschaft», fördert die Transparenz und



Brigadier  
Rolf André Siegenthaler  
Lic ès lettres/MAS ETH SPCM  
Chef Armeeplanung/  
Stv. Chef Armeestab  
3003 Bern

## RGW 90 Family

Recoilless Grenade Weapon 90 mm

HEAT/ HESH • Anti Structure • Area Denial

**DND**

Dynamit Nobel Defence



*Designed for mission*

[www.dn-defence.com](http://www.dn-defence.com)  
[info@dn-defence.com](mailto:info@dn-defence.com)