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

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 184 (2018)

**Heft:** 1-2

**Artikel:** Quadratur des Kreises

**Autor:** Müller, Peter

**DOI:** https://doi.org/10.5169/seals-772493

**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:** 04.12.2025

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

# Quadratur des Kreises

**Die Industrieorientierung 2017 stellte die «Generationenprojekte der Armee» ins Zentrum. Die hochkarätigen Referenten machten deutlich, dass die engen finanziellen und personellen Rahmenbedingungen klare Prioritäten erfordern. Umstritten bleiben weiterhin die Offsetgeschäfte bei Rüstungsbeschaffungen. Das australische Modell für neue Kampfflugzeuge vermittelt diskussionswerte Denkanstösse für unsere Prozesse.**

Peter Müller, Redaktor ASMZ

Erneut über 200 Personen aus Wirtschaft, Politik, Verwaltung und Armee nahmen am 2. November 2017 in Bern an der jährlichen Industrieorientierung von armasuisse teil. Diese findet traditionellerweise kombiniert mit der Herbstveranstaltung der Schweizerischen Gesellschaft Technik und Armee (STA) statt. Die «Generationenprojekte der Armee» bildeten den roten Faden über der gesamten Veranstaltung: Gemeinsam mit den verschiedenen Referenten wollte man «den Kurs setzen für eine sichere Zukunft».

## Zusammenarbeit und Vernetzung

Der Rüstungschef, Martin Sonderegger, eröffnete den Reigen der Referenten. Ausgehend vom geplanten und geballten Nutzungsende zahlreicher Hauptsysteme (siehe Kasten) zeigte er den Handlungsspielraum von armasuisse (Bundesamt für Rüstung) bei den Ersatz- und Neubeschaffungen auf. Er nannte fünf Handlungsfelder mit unterschiedlichen Freiheitsgraden in der Entscheidung und Ausführung. Am Anfang stünde die Planungssicherheit; diese sei entscheidend für den Projekterfolg, lasse sich jedoch durch armasuisse kaum beeinflussen. Beim Schutz geschäftsgeheimer Informationen bestünden gegenläufige Interessen und Gesetze: Im Rahmen der anstehenden Totalrevision des Bundesgesetzes über das öffentliche Beschaffungswesen (BöB) setze sich armasuisse vehement für den Schutz des Geschäftsgeheimnisses ein. Dem stünden jedoch die öffentliche Ausschreibung (WTO-Regeln) und das Öffentlichkeitsprinzip (Akteneinsicht Dritter) gegenüber. Die ASMZ wird auf dieses kontroverse Thema zu einem späteren Zeitpunkt vertieft eingehen.

**Nutzungsende Hauptsysteme**

| | |
|---|---|
| 2019 | Tiger F-5 |
| 2020 | Mobile Fliegerabwehrlenkwaffe 84 |
| 2022 | Taktisches Fliegerradar 87 |
| 2025 | - F/A-18 C/D Hornet |
| | - Mittlere Fliegerabwehrkanone 63/90 |
| | - Leichte Fliegerabwehrlenkwaffe 93 |
| | - Radschützenpanzer 93 |
| | - Aufklärungsfahrzeug 93 |
| | - Schützenpanzer 63/07 (Art/G) |
| | - Panzerhaubitze 74-88/95 |
| 2029 | Kommandofahrzeug 93 |
| 2030 | Transporthelikopter 98 |
| | Kampfpanzer 87 |
| 2031 | Schützenpanzer 2000 |

Quelle: Armeestab/armasuisse

**«Wir können unsere Ziele nicht erreichen, wenn jeder den grössten Teil des Kuchens für sich abschneiden möchte.»**

Bundesrat Guy Parmelin

Bei der Kommunikation wolle man vermehrt aktiver vorgehen und offener kommunizieren. Der Rüstungschef erachtet die Informationspflicht als unbestritten. Aber auch hier sei ein unbequemer Spagat zu den Geschäftsgeheimnissen offensichtlich. Einen Schwerpunkt setzte er auf die Zusammenarbeit mit der Industrie. Nach dem missglückten Versuch, mit der Evaluation von BODLUV eine externe Generalunternehmung zu betrauen, strebe man eine andere, neue Art der unerlässlichen Zusammenarbeit mit der Industrie an: Projektführung, Vertragswesen/Kommerz, Beurteilungskompetenz und Qualitätsmanagement könnten künftig nicht ausgelagert werden. Wo in diesem engen Korsett allerdings noch sinnvolle Beschaffungstätigkeiten Dritter/Externer möglich bleiben, sei zurzeit offen. Man stehe im Dialog mit der Industrie, um deren Know-how besser und wirtschaftlich nutzen zu können; es bestünden jedoch noch keine konkreten Erkenntnisse und Ideen.

## Selbstverschuldete Personalengpässe?

Fünftes und in den Augen des Rüstungschefs zugleich wichtigstes Handlungsfeld sei das Personal. Dieser Erfolgsfaktor konnte in den vergangenen Jahren wieder leicht gestärkt werden, dank Budgetverschiebungen, einzelnen Neuanstellungen und der Internalisierung früherer externer Angestellter. In der Tat ging der Personalbestand von armasuisse (ohne swisstopo) aus den genannten Gründen von Ende 2001 bis Ende 2016 nur leicht von 733 auf 709 FTE zurück. Trotz teilweise erheblicher Schwankungen während der letzten zehn Jahre verharrte er im Vergleich zu Anfang 2007 gar praktisch auf konstantem Niveau. Die Personaldecke bleibe wegen der Stellenplafonierung des Bundes jedoch dünn und der nötige Know-how-Aufbau dauere zum Teil Jahre.

Unerwähnt blieb jedoch folgender Punkt: Auf Beginn des Jahres 2007 wurde armasuisse durch den Bundesrat zu einer der vier zentralen Beschaffungsstellen des Bundes erklärt. Ab diesem Zeitpunkt war armasuisse nicht nur für die Beschaffungen der Armee zuständig, sondern auch für zahlreiche Güter und Systeme der übrigen Bundesverwaltung (z. B. Nahrungsmittel, Textilien, Heiz- und Treibstoffe, medizinische Produkte, Kraftfahrzeuge und Transportleistungen). Stolz über diesen Kompetenzzuwachs verzichtete man gegenüber der übrigen Bundesverwaltung damals auf Stellenverschiebungen für diese neuen Beschaffungsaufgaben. Man versprach sich unter anderem Skaleneffekte und Effizienzgewinne. Am 26.09.2016

## Handlungsfreiheiten

Gegeben – bzw. schwer veränderbar – sind:

- Finanzen
- Nutzungsende Hauptsysteme
- Übrige Beschaffungsvorhaben
- Öffentliches Beschaffungsrecht (BöB/VöB)
- Stellenplafonierung Bund
- Schuldenbremse

Trotzdem soll der Beschaffungsablauf gemäss Absicht armasuisse nicht gestrafft bzw. beschleunigt werden.
Man fürchtet offenbar die entstehenden Risiken und will sich weiterhin möglichst umfassend absichern.
Der Beschaffungsablauf liesse sich mit Anpassungen von Verordnungen (BR) und Weisungen (VBS) rasch ändern.
Die bevorstehende Geschäftslast drückt! Weshalb nicht dort handeln, wo es momentan am einfachsten wäre?

musste Bundesrat Guy Parmelin im Rahmen der Fragestunde gegenüber Nationalrat Roger Golay jedoch einräumen, dass für die vorgesehenen militärischen Beschaffungen zwar genügend Personal vorhanden sei (!), jedoch nicht für die Beschaffungen der übrigen Bundesverwaltung. Welcher Auftraggeber muss nun für fehlendes Personal büssen?

### Warten auf den Masterplan 2018

Der Chef der Armee, KKdt Philippe Rebord, rief einleitend die verschiedenen Vorteile der WEA in Erinnerung. Dann trat er vertieft auf die künftigen Beschaffungsvorhaben, namentlich die Luftverteidigung und die Rüstungsplanung ein. Die Armee sei der einzige Aufgabenbereich des Bundes, bei dem in den vergangenen Jahren echt gespart wurde; überall sonst sei höchstens das Ausgabenwachstum etwas verlangsamt worden: «Keiner musste wegen der Armee sparen!» Diese Tatsache müsse künftig deutlich in Erinnerung gerufen werden. Der Zeitplan für die Beschaffung eines neuen Kampfflugzeugs stehe (siehe Kasten); ebenso seien die zu ersetzenden Hauptsysteme der Armee bekannt. Wie all diese Investitionsvorhaben umgesetzt werden könnten, sei zurzeit noch offen: Der Masterplan 2018 (mit dem Zeithorizont 2018–2030) dürfte Mitte 2018 vorliegen.

Klar sei bereits heute, dass die Häufung von Beschaffungen zu einem Ungleichgewicht mit den zur Verfügung stehenden Mitteln führe. Zielvorstellung sei weiterhin, für Beschaffungen von Rüstungsmaterial jährlich 0,9 bis 1,0 Mia. CHF auszugeben. Grossvorhaben seien in diesem Betrag nicht enthalten. Der künftige Umgang mit den Offsetgeschäften sei momentan noch offen; der Richtungsentscheid zum neuen Kampfflugzeug solle diesbezüglich Klarheit bringen. KKdt Rebord erachtet es als wichtig, stets das Gesamtsystem Armee im Auge zu behalten und nicht Partikularinteressen zu verfolgen.

### 15 Mia. CHF Zusatzbedarf

Bundesrat Guy Parmelin, Vorsteher VBS, richtete das Augenmerk eindringlich auf sieben Herausforderungen bei den bevorstehenden Rüstungsbeschaffungen und welche Erwartungen er diesbezüglich hege (siehe Kasten). Es gelte namentlich, ein stabiles Gleichgewicht zwischen den sicherheitspolitischen Anforderungen und den zur Verfügung stehenden Mitteln zu finden. Entscheide müssten mit Blick auf das Gesamtinteresse und nicht geprägt von Einzelinteressen erfolgen. Es sei anspruchsvoll, «Personen zu überzeugen, welche gar nicht überzeugt werden wollen». Bezüglich Effizienz (fünfte Herausforderung) befinde man sich seines Erachtens auf gutem Wege. Er schloss seine Ausführungen mit einem Appell an die Industrie, sich auf eine positive Art (mit Blick auf das Gesamtinteresse) zu engagieren und darauf einzustellen, dass nun «ein Marathon und kein Sprint folge».

Einschub: Eine Woche nach dem Referat des Chefs VBS fällte der Bundesrat bekanntlich ein paar Grundsatzentscheide zum künftigen Schutz des Luftraums. Unter anderem wurde dabei eher überraschend in Aussicht genommen, dass der neue Zahlungsrahmen der Armee ab 2021 eine jährliche Erhöhung «in der Grössenordnung von 1,4 Prozent pro Jahr» enthal-

**Podiumsdiskussion: Rüstungschef Martin Sonderegger, Air Vice-Marshal Kym Osley, Standerat Josef Dittli, KKdt Philippe Rebord (v.l.n.r.).** Bild: VBS/DDPS

## Neues Kampfflugzeug: Beschaffungszeitplan

| | |
|---|---|
| 2017 | Bericht NKF, PEB-Kredit |
| 2018 | Beginn Evaluation |
| 2020 | Abschluss Evaluation, Typenwahl |
| 2021 | Beschaffungsreife |
| 2022 | Armeebotschaft 2022 (Rüstungsprogramm) |
| 2022 | Behandlung im Parlament |
| 2025 | Beginn Auslieferung Flugzeuge |
| 2030 | Abschluss Auslieferung Flugzeuge |

(Zeitplan ohne mögliche Volksabstimmung)

Quelle: Armeestab

## Rüstungsbeschaffungen: Sieben Herausforderungen

1. Ersatz aller wichtigen Waffensysteme bis Ende 2030: Bedingt klare Auswahl und Prioritäten.
2. Prioritäten nicht von Wünschen und Launen abhängig machen: Bedingt solide Analysen und vertiefte Konzeptarbeiten.
3. Ressourcen: Zusatzbedarf von mindestens ca. 15 Mia. CHF (8–9 Mia. CHF für Luftverteidigungssysteme, 6–7 Mia. CHF Bodensysteme): Bedingt Einsparungen bei andern Departementen.
4. Sicherstellen von politischen Mehrheiten: Bedingt eine klare Linie, geschlossenes Auftreten und ein Gesamtbild.
5. Effizienz: Bedingt, dass armasuisse und der Armeestab mehrere Gross-Projekte rasch und kompetent parallel abwickeln können.
6. Offsetgeschäfte sind kein Selbstzweck: Bedingt grösstmögliche Transparenz und das Vermeiden überhöhter Preise.
7. Allgemeininteresse steht im Zentrum. Bedingt keine Querschüsse aus Politik, Armee, Verwaltung und Industrie aus purem Eigeninteresse.

Quelle: Bundesrat Guy Parmelin (Zusammenfassung aus Referat)

ten solle. Dieses Wachstum solle «grösstenteils für Rüstungsinvestitionen zur Verfügung stehen». Ist damit der finanzielle Zusatzbedarf sichergestellt? Falls der Bundesrat sein Versprechen tatsächlich einlöst, so würden damit bis 2030 zusätzliche Mittel von insgesamt rund vier Mia. CHF akkumuliert. Das Generieren weiterer Mittel, der Verzicht auf bestimmte Beschaffungen oder das Hinauszögern von Investitionen bleiben damit hartnäckig auf der Agenda des VBS. Der Inhalt des Masterplans 2018 wird spannender denn je!

**«Die Öffentlichkeit erwartet, dass unsere Geschäfte mit der grösstmöglichen Transparenz abgewickelt werden.»**

Bundesrat Guy Parmelin

### Gesucht: Rüstungsplanungskonzept

Australien stand vor wenigen Jahren vor einem ähnlichen Flugzeugbeschaffungsproblem wie die Schweiz: Es waren zwei Flugzeugtypen zu ersetzen (F-18 und F-111). Die Regierung entschloss sich, in zwei Schritten rund 100 F-35 zu beschaffen. Air Vice-Marshal Kym Osley (retd.) zeigte in seinem Referat einige Besonderheiten des australischen Beschaffungsprozesses auf (Details siehe separates Interview in dieser ASMZ). So erfolgte von Anfang an eine klare Unterstützung durch die Regierung (Zielvorgaben); das australische Parlament war «nur» durch das National Security Committee in den Beschaffungsentscheid involviert. Man wollte ein Flugzeug, welches zwar schon in hoher Stückzahl bei andern Armeen eingeführt ist, aber trotzdem noch am Anfang seiner technologischen (Weiter-)Entwicklung stand. Wichtig war die Leistung über die gesamte Einsatzdauer; die Kosten waren nicht das Hauptkriterium. Die australische Industrie wurde von Anfang an aktiv in den Prozess involviert (sie bildete ein eigenes Industrieteam). Ausschlaggebend sei auch eine verständliche Kommunikationsstrategie gewesen, in das alle Stakeholders involviert waren. So wünschte z.B. der australische Verteidigungsminister anstelle der (zu) vielen Dokumente bloss ein Sechs-Minuten-Video zur Beschaffungsbegründung.

Es oblag dem letzten Referenten des Tages, Ständerat Josef Dittli (UR), gewissermassen die Brücke zur Bundespolitik zu schlagen. Er anerkannte den hohen Erneuerungsbedarf der Armee und gab seiner Hoffnung Ausdruck, dass die Investitions-Bugwelle nicht noch grösser werde. Allerdings müsse man sich angesichts der angespannten Finanzen bewusst sein, dass «Sicherheit nicht das Gefragteste auf dem Markt» der Bundespolitik sei und die Schuldenbremse ein unbestrittenes Steuerungsinstrument darstelle. Er setzte sich überzeugt für das Beibehalten der Offsetpolitik ein und warnte davor, beim neuen Kampfflugzeug den «Sündenfall Gripen» (Volksabstimmung) zu wiederholen. Vermeiden müsse man auch, dass der Kredit BODLUV mit dem Kredit NKF verbunden werde. Schliesslich forderte er (nota bene als Präsident der SiK Ständerat!) angesichts der allgemeinen Verunsicherung ein «Rüstungsplanungskonzept», das «den Beschaffungs- und Erneuerungsbedarf unter Berücksichtigung der finanziellen Möglichkeiten auf eine realistische Zeitachse ausrichte». Hier haben der Armeestab (Masterplan 2018) und das VBS offenbar noch eine erhebliche Bringschuld. ■