Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 188 (2022)

Heft: 10

Artikel: AGILO : ein neues Beschaffungskonzept für die Schweizer Armee

Autor: Müller, Peter

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-1033167

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

AGILO – ein neues Beschaffungskonzept für die Schweizer Armee

Rüstungsbeschaffungen erfolgten bisher in der Regel flächendeckend für die ganze Armee. Angesichts des raschen technologischen Fortschritts, der zunehmenden Digitalisierung sowie der langen Beschaffungsprozesse ist dieses Vorgehen zu hinterfragen. Die Armeeführung plant deshalb neu einen agileren Beschaffungsablauf. Die möglichen Vorteile sind offensichtlich, die damit verbundenen Herausforderungen ebenso.

Peter Müller

Die aktuellen Rahmenbedingungen sind unbestritten: Angesichts der chronisch klammen Finanzen und des lange propagierten Aufwuchskonzepts konnte eine flächendeckende Ausrüstung der Schweizer Armee nicht umfassend gewährleistet werden. Die Bevorratung ist zudem mehrheitlich auf die Ausbildung ausgerichtet. Der Ukraine-Krieg zeigt auf, dass nicht nur neuartige Mittel (Cyber, Drohnen), sondern nach wie vor auch herkömmliche Waffensysteme wie Kampfflugzeuge, Panzer oder Artillerie eingesetzt werden. Speziell im Bereich der Bodentruppen besteht in den kommenden Jahren ein erheblicher Ersatz- und Neuausrüstungsbedarf.

Diesen Nachfragebedürfnissen stehen immer kürzere Technologiezyklen, eine zunehmende Digitalisierung und steigende Investitions- sowie Betriebskosten gegenüber. Falls jetzt deutlich mehr finanzielle Mittel zur Verfügung stehen werden, stellt sich die Kernfrage: Wie sollen die neuen Systeme effizient beschafft und bestehende Lücken in der Ausrüstung vermieden werden? Ist der bisherige Ansatz noch zweckmässig, ein System gleichzeitig und flächendeckend für die ganze Armee zu beschaffen?

Ein kreativer neuer Ansatz

Der Armeestab ist daran, das heutige Beschaffungskonzept benutzerseitig zu optimieren. Die eigentlichen Grundlagen sollen im kommenden Jahr vorliegen. Der neue Ansatz AGILO basiert auf zwei Pfeilern: Mit einer iterativen Beschaffung werden einzelne Truppenkörper anstelle der ganzen Armee vollständig ausgerüstet. Dabei geht es nicht mehr um ein einzelnes Waffensystem, sondern um die gesamthafte Modernisierung des betreffenden Truppenkörpers in bestimmten Fähigkeitsbereichen. Der Chef der Armee, Korpskommandant Thomas Süssli, geht davon aus, dass von einer erfolgreichen Iteration jeweils bis zu einem Drittel der Verbände eines bestimmten Typs profitieren kann.

Während der folgenden drei bis vier Jahre nach dem Modernisierungsschritt wird intensiv beobachtet, wie sich die betreffende Technologie weiterentwickelt und wie sich das Eingeführte bei der Truppe bewährt. Bei einem nächsten Beschaffungsschritt wird wiederum nur ein Teil der Truppenkörper neu ausgerüstet. Das zu Beschaffende kann unverändert, leicht oder auch bereits stark modifiziert sein. Der geschilderte Prozess wiederholt sich im Hinblick auf weitere Beschaffungsschritte in der Regel alle vier Jahre. Es gilt das Motto «lernen, anpassen, lernen, anpassen». Der direkte und enge Einbezug der Truppe ist ein wesentlicher Faktor für die ständige Optimierung der einzelnen Iterationen. Mit einer geeigneten Wissensplattform sollen dafür gute Voraussetzungen geschaffen werden.

Vorteile der iterativen Beschaffung

Das iterative Vorgehen stammt ursprünglich aus der Mathematik und heisst mehrfaches Wiederholen gleicher oder ähnlicher Prozesse zur Annäherung an eine Lösung oder ein bestimmtes Ziel. Damit können bei Rüstungsbeschaffungen insbesondere rasche technologische Entwicklungen besser aufgefangen werden. Es ermöglicht dem Beschaffer eine grössere Handlungsfreiheit bei

DIE ZWEI KERNELEMENTE VON AGILO

- → Statt flächendeckend die ganze Armee werden nach dem Ansatz AGILO ausgewählte Truppenkörper iterativ mit den entsprechenden Fähigkeiten ausgerüstet.
- → Es geht dabei nicht um ein einzelnes (neues) Waffensystem, sondern um die gesamthafte Modernisierung eines Truppenkörpers in bestimmten Fähigkeitsbereichen.

Quelle: Armeestab

DIE ITERATIVE BESCHAFFUNG

- → Ein neues System wird innert kurzer Frist evaluiert und anschliessend in einem ausgewählten AGILO-Truppenkörper ausgerollt.
- → Falls es sich bewährt, werden weitere Teile der Armee gestaffelt nach der Systematik ROTOR oder DOMINO ausgerüstet.
- → Andernfalls wird ein alternatives System getestet.
- → ROTOR: Alle grossen Verbände von Heer und Ter Div erhalten in der ersten Iteration minimal einen AGILO-Verband. In der zweiten Iteration werden die Systeme zwischen den AGILO-Verbänden weitergereicht.
- → DOMINO: AGILO wird in einem bis zwei grossen Verbänden in der ersten Iteration eingeführt. In der zweiten Iteration wird AGILO auf weitere grosse Verbände ausgeweitet.

Quelle: Armeestab

den Finanzen, weil nicht mehr grosse Rüstungsbrocken praktisch ein ganzes Jahresbudget absorbieren. Es sind somit inhaltlich breitere Beschaffungsschritte möglich. Und neben der besseren Berücksichtigung des technologischen Fortschritts kann auch der militärischen Lageentwicklung besser gefolgt werden. Diese Flexibilisierung seitens des Bedarfsträgers vereinfacht die fähigkeitsorientierte Weiterentwicklung der Armee und sorgt dafür, dass mindestens ein Teil der Armee stets über das modernste Material verfügt.

RÜCKMELDUNGEN ZU AGILO

Egal, ob Sie Dienst leisten, bei der Armee, im Beschaffungsbereich oder in der Industrie tätig sind. Bringen Sie Ihre Bemerkungen unter folgender Internet-Adresse ein:
https://www.asmz.ch/agilo
Ihre Mitteilung wird nicht automatisch als Leserbrief behandelt. Sie erhalten vielmehr eine persönliche Antwort. Auf häufig auftauchende Bemerkungen wird zusätzlich in der Kolumne «Informationsraum» des Chefs der Armee eingegangen. Und vielleicht leisten Sie damit Anstoss zu einem weiteren Grundsatzartikel in dieser Zeitschrift.

Quelle: Armeestab

Ein günstiger Zeitpunkt

Der neue Weg zu einer vollständigen Ausrüstung scheint zeitlich gut gewählt: 2024 will der Bundesrat den eidgenössischen Räten erstmals eine spezielle Armeebotschaft unterbreiten, nämlich einen mehrjährigen Fähigkeitsbericht. Damit soll die Rüstungsdiskussion mit dem Parlament auf eine dringend nötige höhere, längerfristige und strategische Ebene gestellt werden: Anstelle einzelner Beschaffungsvorhaben soll neu die längerfristige Fähigkeitsentwicklung mit einem Zeithorizont von zwölf Jahren und den geplanten Investitionsausgaben im Fokus stehen. Parallel dazu wird auch der vierjährige Zahlungsrahmen der Armee für die neue Legislaturperiode verabschiedet. Dieses bereits beschlossene Vorgehen ermöglicht der Armee eine erhöhte Planungssicherheit.

Die Konsequenzen genau beurteilen

Die Armeeführung liess sich am 29. Juni 2022 die von sechs Arbeitsgruppen entwickelten Überlegungen zu AGILO präsentieren. Sie erachtet die Machbarkeit grundsätzlich als gegeben. Insbesondere «in den Bereichen Ausbildung, Personal und Logistik seien die Auswirkungen vertiefter zu untersuchen». Fragezeichen stehen insbesondere deshalb im Raum, weil je nach technologischer und strategischer Entwicklung für das gleiche Waffensystem unterschiedliche Typen im Einsatz stehen könnten. Dies erschwerte die Anforderungen an Ausbildung, Einsatz und Logistik. Man erinnert sich: Aus Kostengründen strebt die Armee in verschiedenen Bereichen eine Einflottenpolitik an; AGILO stünde dem latent entgegen. Auch wenn dies zum Teil bereits heute der Fall ist, könnte sich die Situation für die Logistikbasis der Armee verschärfen. Sie ist beauftragt, die Auswirkungen genau zu analysieren und die Konsequenzen aus den ersten Iterationen eng zu begleiten.

Auswirkungen auf Beschaffung und Industrie

Wichtig ist dem Chef der Armee, dass die erste Tranche aus der iterativen Beschaffung jeweils «innert kurzer Frist evaluiert wird». Das Anliegen einer Beschleunigung des Beschaffungsablaufs ist nicht neu. Dies bedingt auch eine neue Fehlerkultur: Die erste Iteration kann nicht zwingend in allen Bereichen «perfekt» sein: Mit dem iterativen Prozess «lernen, anpassen, lernen, anpassen» ist auch die Chance verbunden, laufend zu optimieren. Da neu wieder mehr verschiedene Beschaffungsvorhaben gleichzeitig abzuwickeln sind, stellt sich sowohl beim Beschaffer wie beim Besteller die Frage ausreichender personeller Kapazitäten. Auch die Industrie muss sich auf neue Herausforderungen einstellen, namentlich was die Offertstellung sowie den Umgang mit Optionen und deren möglichen Bandbreiten betrifft.

AGILO schrittweise ausrollen

In den Worten von Korpskommandant Thomas Süssli will die Armee mit AGILO «klein beginnen»: 2023 wird der Armeestab die Grundlagen erarbeiten. In der Legislaturperiode 2024 bis 2027 soll ein erster Versuch mit einem «Truppenkörper leicht» durchgeführt werden. In der Legislaturperiode 2028 bis 2031 soll eine weitere Iteration mit je ein bis zwei mittleren und ein bis zwei schweren Truppenkörpern folgen. Die AGILO-Verbände müssen die geforderten Fähigkeiten und Leistungen gemäss den «Vorgaben für die Bereitschaft» (VBF) erfüllen können. Die Arbeiten werden durch die Firma Deloitte Consulting AG begleitet. Sie wird auch die Ergebnisse in einem Abschlussbericht festhalten.

Mit der fähigkeitsbasierten Armeebotschaft und dem neuen Beschaffungskonzept öffnet sich die Möglichkeit, bei Rüstungsbeschaffungen künftig strategischer und längerfristiger vorzugehen. Das Parlament soll sich künftig um die grossen Linien (beispielsweise militärische Fähigkeiten) und weniger um einzelne Vorhaben kümmern. Diese Weichen müssen von Anfang konsequent gefordert und gestellt werden. So wäre es beispielsweise gegenüber heute ein Rückschritt, wenn jeder iterative Schritt mit einem kompletten Beschaffungsablauf und einem parlamentarischen Beschluss hinterlegt werden müsste.

Ihre Meinung interessiert

Kommt das Beschaffungskonzept AGILO zum Tragen, so würde sowohl bei der Armee wie auch bei Armasuisse und der Industrie etliches auf den Kopf gestellt. Es ist dem Chef der Armee deshalb ein echtes Anliegen, frühzeitig mit den Direktbetroffenen in einen Entwicklungsdialog zu treten. In Absprache mit dem Armeestab öffnet deshalb die ASMZ ab sofort eine Diskussionsplattform (siehe Infobox). Bringen Sie dort Ihre Erwartungen, Anliegen oder Vorbehalte ein. Sie werden jeweils von den Verantwortlichen eine Antwort erhalten. Auf häufig auftauchende Bemerkungen wird der Chef der Armee in seiner monatlichen Kolumne «Informationsraum» in dieser Zeitschrift gesondert eingehen. So können Optimierungsansätze frühzeitig erkannt und angegangen werden. Die Chance lohnt sich. ■