

**Zeitschrift:** Übermittler = Transmissions = Transmissioni  
**Herausgeber:** Eidgenössischer Verband der Übermittlungstruppen; Schweiz.  
Vereinigung der Feldtelegraphen-Offiziere und -Unteroffiziere  
**Band:** 3 (1995)  
**Heft:** 5  
  
**Artikel:** EMD-Industriepotential wird umstrukturiert : Anpassung an die  
Bedürfnisse der Armee 95 = Restructuration du potentiel du DMF :  
adaption aux besoins d'Armée 95  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-571030>

### **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>**

# EMD-Industriepotential wird umstrukturiert - Anpassung an die Bedürfnisse der Armee 95

Das Industriepotential des Eidgenössischen Militärdepartementes muss an die langfristigen Bedürfnisse der um einen Drittel verkleinerten Armee 95 angepasst werden. Betroffen sind 95 Betriebe in der ganzen Schweiz mit rund 14'400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. In den nächsten Jahren werden rund 3'300 Arbeitsplätze abgebaut werden müssen; die Zahl der Betriebe wird auf 60 reduziert.

Der Vorsteher des EMD, Bundespräsident Kaspar Villiger, hat die Betriebsleiter und die Militär- und die Volkswirtschaftsdirektoren der Kantone informiert. Ueber Video richtete er zudem eine persönliche Botschaft an die gesamte Belegschaft. Er betonte dabei, dass der Abbau sozial- und regionalverträglich gestaltet werde. An einer weiteren Veranstaltung orientierten der Rüstungschef und der Personalchef des EMD die Vertreter der Verbände und der Gewerkschaften.

Der Abbau des Industriepotentials ist das schwergewichtigste Einzelprojekt im Rahmen der Reform "EMD 95", die zu einem kleineren, effizienten und kundenorientierten Hochleistungsdepartement führen soll. Im Industriepotential wurden u.a. die Kriegsmaterialverwaltung, das Bundesamt für Militärflugplätze, das Bundesamt für Rüstungsbetriebe und das Oberkriegskommissariat durchleuchtet. Da in der Armee 95 einige Millionen Dienstage pro Jahr weniger geleistet werden, nehmen auch die Aufträge in den Betrieben, in der Produktion, im Unterhalt sowie der Aufwand in der Lagerhaltung ab.

## "Enormer Spardruck"

In seiner Videoansprache erinnerte der Departementschef überdies an die düstere Lage der Bundesfinanzen und den enormen Spardruck, der auf dem EMD lastet: "Wir haben schlicht das Geld nicht mehr, um überlebte Strukturen zu erhalten. Nachdem die Armee verkleinert wurde, muss dies auch mit dem EMD geschehen. Das Departement ist ja für die Armee da, und nicht umgekehrt. Der Kunde des neuen Hochleistungsdepartementes ist die Truppe, die Bürgerin, der Bürger. Man könnte auch sagen: die Steuerzahler. Die Mittel, die für die Landesverteidigung zur Verfügung stehen, müssen zuerst von den Steuerzahlern erarbeitet werden."

## Die Ziele

1993 wurde die Reorganisation des Industriepotentials im Rahmen des Teilprojektes "Support" an die Hand genommen. EMD-Chef Kaspar Villiger setzte folgende Ziele: Das Industriepotential soll auf die langfristigen Bedürfnisse der Armee 95 ausgerichtet werden und die militärischen Anforderungen betriebswirtschaftlich und kostengünstig erfüllen. Die Gruppe Support soll ausgestaltet werden, und der Übergang in die neuen Strukturen habe so zu erfolgen, dass die Bedürfnisse für die Armee permanent sichergestellt sind. Härtefälle beim Personal sollten nach Möglichkeiten vermieden werden. Zudem sollen regional verträgliche Lösungen gesucht werden. Auf volkswirtschaftlich schwächere Regionen, die heute bereits von der Armee stammende Emissionen in Kauf nehmen müssen, wird - soweit betriebswirtschaftlich verantwortbar - Rücksicht genommen. Der Personalabbau wird dort deutlich unter dem schweizweiten Durchschnitt gehalten.

Durch eine neue Unterhaltsphilosophie und eine neue betriebswirtschaftliche Auftragssteuerung werden Betriebe zusammengefasst, Synergiepotentiale ausgeschöpft und neue sachlich-fachliche Einheiten gebildet, in welchen das sinkende Auftragsvolumen effizient bewältigt wird.

## Weniger Betriebe, weniger Arbeitsplätze

Die Zahl der EMD-Betriebe wird von 95 auf 60 reduziert (minus 37 %). Die Zahl der Betriebsstandorte wird um 29 oder 16 Prozent verringert. Der Konzentrationsprozess führt in den nächsten Jahren zu einem Arbeitsplatzabbau von 3'300 Beschäftigten (minus 23 %) im Vergleich zur Ausgangssituation (14'400 Beschäftigte) bis Ende 1993.

Das Standortmodell unterscheidet zwischen Material-Kompetenzzentren (MKZ) mit Hauptstandorten und Filialbetrieben sowie Dezentralen Serviceeinheiten (DSE). Die DSE sind verantwortlich für den truppennahen und die MKZ für den truppenfernen Unterhalt. Reparaturen werden beim Originalhersteller im In- oder Ausland vorgenommen. Wesentliche Voraussetzung für die Umsetzung der neuen Unterhalts-

philosophie ist der Kauf erprobter Systeme "ab Stange". Mit den MKZ soll auch sichergestellt werden, dass das Know-how erhalten bleibt.

Gebildet werden vier MKZ: Das MKZ Munition mit Sitz in Thun (operationell seit 1.1.1995), das MKZ Ballistik mit definitivem Standort Thun, das MKZ Flug mit Sitz in Emmen und das MKZ Führung, Uebermittlung und Simulatoren mit Sitz in Bern.

Im Zusammenhang mit den neugestalteten DSE entstehen schweizweite Konzepte für den Motorwagendienst, für das Nachschubkonzept für Ersatzteile der Rad- und Raupenfahrzeuge sowie für den Bereich Wäschereien.

## Regionalverträglicher Abbau

Die acht im Projekt gebildeten Regionen sind nicht in allen Fällen mit den gewohnten geographischen gebieten und politischen Grenzen identisch. Ausserdem zieht die Zusammenarbeit und Nutzung von zentralen Infrastrukturen kantonsübergreifende Strukturen, Tätigkeiten und Unterstellungen nach sich.

## Die Abbauzahlen sehen danach wie folgt aus:

Region Wallis	(VS/VD)	12 %
Region Romandie	(GE/FR/JU/NE/VD/BE)	16 %
Region Bern	(BE)	23 %
Region Zentrales Mittelland	(BL/BS/AG/SO/LU/NW/OW)	29 %
Region Innerschweiz	(UR/SZ/ZG)	20 %
Region Ostschweiz	(ZH/SG/TG/AR)	30 %
Region Graubünden/Sargans	(GR/SG/GL)	16 %
Region Tessin	(TI)	8 %

Der Geschäftsausschuss des EMD (Departementschef, Ausbildungschef, Generalstabschef, Rüstungschef, Generalsekretär und Kommandant Flieger- und Fliegerabwehrtruppen), der die Vorschläge der Projektleitung eingehend prüfte und dann die Entscheidungen fällte, legte großes Gewicht auf die regionale Verträglichkeit der Abbaumaßnahmen. Er war sich auch bewußt, dass sich eine Reform dieses Ausmaßes nicht ohne Härten verwirklichen lässt.

Quelle: Informationsdienst EMD

# Restructuration du potentiel du DMF - Adaption aux besoins d'Armée 95

Le potentiel industriel du Département militaire fédéral (DMF) sera adapté en fonction des besoins à long terme de l'armée, une armée qui, comme on le sait, est réduite d'un tiers. Ces remaniements toucheront 95 entreprises qui sont réparties dans toute la Suisse et qui occupent quelque 14'000 collaboratrices et collaborateurs. Environ 3'300 places de travail seront supprimées dans les années à venir et le nombre d'entreprises sera ramené à 60.

Telle est la teneur des informations qu'a livrées le chef du DMF, Kaspar Villiger, président de la Confédération, à ses chefs d'entreprise et aux directeurs des affaires militaires et de l'économie publique des cantons. En outre, Kaspar Villiger s'est personnellement adressé à l'ensemble des employés dans un film vidéo. La réduction du potentiel industriel sera conçue de manière à en limiter les retombées aux plans social et régional, a-t-il souligné. Par ailleurs, le chef de l'armement et le chef du personnel du DMF ont reçu les représentants des associations et des syndicats à l'occasion d'une autre réunion.

Créer un Département plus petit, efficace, au service de ses clients et performant, tel est l'objectif de "DMF 95". La réduction du potentiel industriel est le projet spécifique le plus important de cette réforme. A notamment été examiné le potentiel industriel que représentent l'Intendance du matériel de guerre, l'Office fédéral des aérodromes militaires, l'Office fédéral de la production d'armements et le Commissariat central des guerres. L'armée 95 comptera quelques millions de jours de service en mois, ce qui entraînera également une diminution des commandes dans les entreprises, dans la production et dans l'entretien, ainsi qu'une diminution des coûts d'entreposage.

## D'importantes économies s'imposent

Dans son allocution sur film vidéo, le chef du Département a rappelé la situation difficile des finances de la Confédération et l'importante pression exercée sur le DMF en matière d'économies: "Nous n'avons tout simplement plus les moyens financiers nécessaires au maintien de structures surannées. Après l'armée, c'est au tour du DMF de prévoir une diminution de son volume. C'est le Département qui est au service de l'armée et non inversement. Les clients de ce nouveau Département

que nous voulons performer sont la troupe, les citoyennes et les citoyens. Je pourrais dire également: les contribuables. En effet, les moyens mis à la disposition de la défense nationale ne sont-ils pas d'abord fournis par les contribuables?"

## Les objectifs

La réorganisation du potentiel industriel a débuté en 1993, dans le cadre du projet spécifique "Support". Le chef du Département militaire fédéral (DMF) en a fixé les objectifs suivants: le potentiel industriel doit se fonder sur les besoins à long terme de l'armée 95 et satisfaire aux exigences militaires de manière rentable et à faible coût. Un Groupement "Support" sera créé et la transition dans les nouvelles structures devra se faire de manière à garantir les besoins de l'armée en permanence. Dans la mesure du possible, il faut éviter les situations trop implacables en matière de personnel. Par ailleurs, il faut rechercher des solutions compatibles avec les régions. Dans la mesure où la rentabilité l'autorise, il sera tenu compte des régions économiquement faibles qui supportent actuellement certains inconvénients liés à la présence de l'armée. La compression de personnel y sera nettement inférieure à la moyenne suisse. Une nouvelle conception d'entretien et une nouvelle gestion des commandes permettront la concentration d'entreprises, l'exploitation de potentiels synergiques et la création de nouvelles unités spécialisées, dans lesquelles la baisse du volume des commandes sera efficacement combattue.

## Moins d'entreprises, moins de postes de travail

Le nombre des entreprises du DMF diminuera pour passer de 95 à 60 (moins 37 %). Le nombre des implantations d'entreprises sera réduit de 29, soit de 16 %. Dans les années à venir, le processus de concentration entraînera la suppression de 3'300 postes de travail (moins 23 %) par rapport à la situation que l'on connaissait à la fin de 1993 (14'400 personnes occupées).

Le modèle des implantations fait la différence entre les centres de compétence du matériel (CCM) avec implantations principales et filiales, et les unités de service décentralisées (USD). Les USD sont chargées de l'entretien à proximité la troupe et les CCM de celui qui est effectué à une distance éloignée de la troupe. La condition principale pour la réalisation de la nouvelle conception

d'entretien consiste à prévoir l'acquisition de systèmes fabriqués en série. Les CCM permettront également de préserver un certain savoir-faire.

Quatre CCM seront créés: le CCM munitions avec siège à Thoun (en activité depuis le 1.1.1995), le CCM balistique, avec emplacement définitifs à Thoun, le CCM aviation, avec siège principal à Emmen, et le CCM conduite, transmissions et simulateurs, avec siège à Berne. Les nouvelles USD permettront des réalisations dans l'ensemble du territoire suisse pour le service des automobiles, le ravitaillement en pièces détachées pour les véhicules à roues et les véhicules à chenilles, ainsi que pour les blanchisseries.

## Des réductions compatibles avec les régions

Les huit régions prévues par le projet ne sont pas identiques, dans tous les cas, avec les régions géographiques habituelles et les frontières politiques. Par ailleurs, la collaboration et l'utilisation d'infrastructures centrales créent des structures, des activités et des états de subordination qui touchent tous les cantons.

## Voici donc les chiffres concernant les réductions :

Région Valais	(VS/VD)	12 %
Région Suisse romande	(GE/FR/JU/NE/VD/BE)	16 %
Région Berne	(BE)	23 %
Région Plateau central	(BL/BS/AG/SO/LU/NW/OW)	29 %
Région Suisse centrale	(UR/SZ/ZG)	20 %
Région Suisse orientale	(ZH/SG/TG/AR)	30 %
Région Grisons/Sargans	(GR/SG/GL)	16 %
Région Tessin	(TI)	8 %

Le Comité directeur du DMF (chef du Département, chef de l'instruction, chef de l'Etat-major général, chef de l'armement, secrétaire général et commandant des troupes d'aviation et de défense contre avion) a examiné en détail les propositions de la direction de projet et a ensuite pris ses décisions. Il a attaché une grande importance à l'impact des mesures de réduction au plan régional et s'est montré pleinement conscient des conséquences qu'entraîne inéluctablement une réforme de cette envergure.

*Quelle: Informationsdienst DMF*