

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 90 (2015)  
**Heft:** 3

**Rubrik:** Rüstung + Technik

### **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>**

# Integrierte Vorwärtsstrategie

Seit dem vierten Quartal 2013 ist Markus Zoller für die RUAG Division Defence verantwortlich und Mitglied der Konzernleitung. Er wurde vom Verwaltungsrat als Nachfolger von Urs Breitmeier ernannt, der zum CEO der RUAG Holding AG bestimmt worden war. Als CEO der RUAG Defence setzt Zoller auf eine klare Strategie, um die Division in eine erfolgreiche Zukunft zu führen.

UNSER RESSORTREDAKTOR PETER JENNI IM GESPRÄCH MIT MARKUS ZOLLER, CEO RUAG DIVISION DEFENCE

Markus Zoller will, ganz in Übereinstimmung mit der Konzernstrategie und auf der Basis der bestehenden Struktur, die sinkenden Armeebudgets mit dem Ausbau der Internationalisierung und Aktivitäten im zivilen Bereich rasch wettmachen. Die vier wesentlichen Faktoren für den Erfolg dieses Vorhabens sind: das Potenzial der Mitarbeiter und das in der Vergangenheit erworbene Technologiewissen sowie Innovationskraft und eine klare Strategie.

Die Division sei dank den Fähigkeiten auf dem Gebiet der Instandhaltung und der Weiterentwicklung der in der Schweizer Armee im Einsatz stehenden Mittel in der Lage, auch auf dem internationalen Parkett zu bestehen. RUAG Defence ist für Markus Zoller heute ein führender Integrator komplexer Systeme und befähigt, als Dienstleister dem Kunden einen Mehrwert zu bieten. Dies verbindet die Division mit einem Produktportfolio von erstklassigen Komponenten und Teilsystemen.

Zu Beginn des Jahres 2014 hat sich RUAG Defence auf die Schwerpunkte Turn-around des schleppenden Auftragseinganges, Internationalisierung und Schlagkraft im Vertrieb, Nutzung und Ausbau des Service Level Agreements für die Schweizer Armee, Führungsposition in der Schweiz und die Erweiterung des Technologie- und Produktportfolios konzentriert.

## Auftrag aus Asien

Einige Beispiele zeigen, dass vieles umgesetzt werden konnte: Mit den selbst entwickelten ballistischen Schutzsystemen für Fahrzeuge sei RUAG international führend. Bereits hätten verschiedene Kunden in Europa zusätzliche Systeme und Upgrades für unterschiedliche Fahrzeugflotten bestellt. Mit dem passiven Dachschutz von Fahrzeugen gelten die Thuner gar als Weltmarktführer.

Nach dem Auslaufen der Werterhaltungsprogramme für den Kampfpanzer

Leopard der Schweizer Armee war die Business Unit Land Systems in Thun gezwungen, sich rasch nach neuen Aufträgen umzusehen.

Stolz weist Markus Zoller darauf hin, dass die Einheit im Juli 2014 den Auftrag zum Umbau und zur Instandsetzung von 60 Leo 2AA Türmen für ein asiatisches Land erhalten hat.

Der Zuschlag sei deshalb erfolgt, weil dem Auftraggeber bewiesen werden konnte, dass Thun über langjährige und erfolgreiche Erfahrungen und Know-how mit der Leopard-Plattform verfüge. Jetzt müsse im Ablauf dieses anspruchsvollen Auftrags alles auf Anhieb klappen.

Weil das Projekt knapp kalkuliert worden sei, könnten sich Verzögerungen finanziell und prestigemässig negativ auswirken. Zoller ist überzeugt, dass das verantwortliche Team die Herausforderung meistern werde. Damit hätte die RUAG eine weitere positive Referenz für ihre Kompetenzen auf

## Markus Zoller – schlank und rank, erfahren und initiativ



Markus Zoller ist bei der RUAG verantwortlich für die Division Defence und Mitglied der RUAG-Konzernleitung.

Markus Zoller ist 1968 geboren und stammt unüberhörbar aus der Stadt Basel. Er lebt in fester Partnerschaft und ist Vater von zwei Töchtern, die RUAG eine «coole» Firma finden.

Er ist ein Meter achtundneunzig gross, von schlanker und sportlicher Statur. An der ETH Zürich studierte er Maschineningenieur, und in St. Gallen hat er an der HSG in Wirtschaftswissenschaften promoviert.

Markus Zoller verfügt über eine langjährige Praxis als CEO von grossen, international tätigen Geschäftseinheiten weltweit aktiver Technologieunternehmen, zum Beispiel bei ABB, Alstom und Siemens.

Er hält an der ETH, der Hochschule für Wirtschaft (HWZ) und der SGO Busi-

ness School Referentenmandate über Projekt-, Programm- und Portfoliomanagement sowie zu Themen der Unternehmensführung.

In der Schweizer Armee ist er Hauptmann und ehemaliger Kompaniekommandant einer mobilen Fliegerfunkkompanie in der damaligen Informatikbrigade 34 der Luftwaffe. In der Freizeit liebt er das Rudern, spielt Golf, interessiert sich für Design und moderne Architektur.

Der Konzern RUAG ist aus seiner Sicht ein dynamisches Unternehmen. Er findet es bemerkenswert, was in den vergangenen 15 Jahren entstanden ist. Spannend sei es nun, mitzuhelfen, die Gruppe weiter zu einem integrierten Konzern zu entwickeln.



dem Gebiet der schweren Mittel. Rückblickend auf das erste Amtsjahr stellt der CEO fest, dass es teilweise noch zu wenig gelänge, gute Ideen und Produkte schnell und in hoher Qualität zu entwickeln, rasch wettbewerbsfähig zu produzieren und ohne Zeitverlust aggressiv auf den Markt zu bringen. Markus Zoller ist deshalb bemüht, noch vorhandenes «Gärtlidenken» in den Köpfen abzubauen. Die Mitarbeiter müssten lernen, integral zu denken und Wissen vom Kollegen zu holen.

Das Rückgrat der RUAG Defence sei die Fähigkeit der Integration und Implementierung von komplexen Systemen, deren Weiterentwicklung und Verfeinerung sowie die Instandhaltung und die laufende Betriebsunterstützung.

Der CEO ist sich bewusst, dass Verhaltensänderungen Zeit brauchen. Deshalb geht er zu den Mitarbeitenden, bespricht sich mit ihnen, hört zu und versucht, sie für das Neue und Andere zu gewinnen. Schliesslich hänge die Sicherheit des Arbeitsplatzes vom Erfolg der ganzen Division ab. Das muss jedem klar werden.

Mit dem Engagement von Lutz Kampmann übernahm am 1. April 2014 ein Spezialist für die Erschliessung neuer Märkte die Verantwortung von Marketing & Sales bei RUAG Defence. Zoller ist überzeugt, dass der neue Mann dank seinen langjährigen Erfahrungen in der Lage ist, das integrative Denken und Überschreiten des Gartenzaunes bei den Spezialisten weiter zu wecken, zu unterstützen und zu fördern.

### Werkplatz Thun

Wie erwähnt, ging es in Thun nach dem Auslaufen der umfangreichen Werterhaltungsprogramme für die schweren Mittel darum, Anschlussaufträge zu gewinnen, damit das vorhandene Know-how erhalten und weiter ausgebaut werden kann.

Die notwendige Restrukturierung ist inzwischen abgeschlossen. Wichtige Aufträge konnten gewonnen werden, und zurzeit wird das Instandhaltungsgeschäft auf Industriebasis hochgefahren. Es soll zu einem bedeutenden Standbein werden. Sämtliche Systeme des Kampfpanzers Leopard werden in Thun beherrscht.


Auch die Mitarbeiter schauen angesichts des Erreichten wieder optimistischer in die Zukunft. Entscheidend bleibt, dass die Schweizer Armee RUAG Defence und damit die Industriebasis Thun bei Auftragsvergaben berücksichtigt. Nur so kann eine wettbewerbsfähige Schweizer Industrie im Land gehalten werden – dies für den sicherheitspolitischen «Fall der Fälle». 

Bild: RUAG



Auf dem Kampfpanzer Leopard ist das sogenannte SidePRO-ATR passive Schutzsystem der RUAG Defence montiert. Es schützt gegen Panzerabwehrwaffen wie RPG-7, gegen KE-Munition (Wuchtgeschosse) und gegen panzerbrechende Munition.

## Die Division RUAG Defence ist weltweit tätig

RUAG Defence will die internationale Ausrichtung vorantreiben und den Bereich der zivilen Anwendungen weiter ausbauen. Sie wirkt aus der Schweiz, Deutschland und Frankreich und bearbeitet die Märkte weltweit von dort.

Im Jahr 2013 belief sich der Umsatz der Division auf 357 Millionen Franken. Die Division besteht aus drei Business Units:

Die Kernkompetenz der Business Unit Land Systems liegt in der Werterhaltung und -steigerung von schweren Systemen, zum Beispiel der Kampfpanzer Leopard 2, der Schützenpanzer CV90 und der Panzerhaubitzen M109.

In Zukunft werden auch weitere komplexe Fahrzeugplattformen angeboten. Ein weiteres Schwergewicht bilden die Entwicklung und Herstellung von aktiven und passiven Schutzlösungen für gepanzerte Fahrzeuge sowie weitere Teilsysteme, wie beispielsweise ein Bausatz zur Fernsteuerung beliebiger Fahrzeugtypen

oder neuartige Antriebsstränge. Das Angebot der Business Unit Land Systems umfasst ferner die Herstellung von Spitzenprodukten wie den neuen Minenwerfer.

Die Business Unit Simulation & Training ist auf virtuelle und Live-Simulationssysteme für die Ausbildung von Landstreitkräften spezialisiert. Diese modularen Systeme erlauben das realistische Einzeltraining des Soldaten bis hin zur taktischen Übung ganzer Truppeneinheiten. Auf dem Gebiet der Life-Simulation gehört RUAG zu den Weltmarktführern.

Als Technologiepartnerin realisiert die Business Unit Network Enabled Operations Services (NEO) die Integration, den Betrieb und die Instandhaltung der elektronischen Führungs-, Kommunikations-, Radar- und Aufklärungssysteme unserer Armee. Verstärkt im Fokus liegen Lösungen für die Informationssicherheit gegen Bedrohungen aus dem Cyberspace.