Zeitschrift: Armee-Logistik : unabhängige Fachzeitschrift für Logistiker = Organo indipendente per logistica = Organ independenta per logistichers = Organ indépendent pour les logisticiens

Herausgeber: Schweizerischer Fourierverband

Band: 91 (2018)

Heft: 5

Rubrik: Armee und Logistik

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: 02.07.2025

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

Gruppe für Rüstungsdienste, Gruppe Rüstung und armasuisse 1968–2018

Zweiter Teil

Im Bericht des Bundesrates an die Bundesversammlung über die Richtlinien für die Regierungspolitik in der Legislaturperiode 1968–1971, vom 15. Mai 1968 (BBl 1968 I 1204–1248), unter dem Titel Militärische Landesverteidigung, wird einerseits die Zielsetzung verfolgt, teils noch zu schaffende militärische Teilpläne zu einem Gesamtplan zu erweitern. Dieser soll folgendes umfassen: Heeresorganisation, materielle Rüstung und Infrastruktur, Ausbildung, operative und logistische sowie finanzielle Planung, industrielle Rüstungsplanung und geistige Wehrfragen.

Anderseits ist auch die Gestaltung einer nationalen Rüstungspolitik erforderlich, mit dem Ausgangspunkt: Die Landesverteidigung der Schweiz ist nach wie vor auf eine einheimische Rüstungsindustrie angewiesen; in vielen Bereichen kommt sie jedoch noch ohne fremdes Material aus. Im eigenen Land sind die technischen Kenntnisse nur vorhanden, wenn eine leistungsfähige Rüstungsindustrie existiert. Dank dem Milizsystem kann die Armee von diesen Kenntnissen auch einen direkten Nutzen ziehen.

Zur Rüstungsindustrie führt der Bundesrat weiter aus: «Da aus naheliegenden Gründen das Inland einen beschränkten Markt mit ausgesprochen zyklischer Nachfragesituation darstellt und angesichts unserer zurückhaltenden Politik in bezug auf die Ausfuhr von Kriegsmaterial, stellen sich der Rüstungsindustrie recht schwierige Probleme. Ihre Lösung bedingt u. a. ein enges Zusammenwirken zwischen dem Militärdepartement, namentlich der Gruppe für Rüstungsdienste, und der einschlägigen Wissenschaft und Industrie. Es handelt sich darum, die militärischen Zielsetzungen frühzeitig und klar zu erkennen und zu formulieren und den Möglichkeiten, die im Lande bestehen, gegenüberzustellen. Dabei wird auch der integrationsbedingte Strukturwandel unserer Wirtschaft gebührend in Rechnung zu stellen sein. Vermehrt werden auch Forschungs- und Entwicklungsarbeiten der Industrie zu unterstützen sein.»

In der Verfügung des Eidgenössischen Militärdepartementes (EMD), vom 30. Juni 1969, wird der Rüstungsablauf geregelt. Der Rüstungsablauf umfasst, die Gesamtheit aller Massnahmen der Planung und Forschung, Entwicklung, Erprobung und Evaluation sowie der Beschaffung, Einführung, Verbesserung und Liquidation des Kriegsmaterials.

Der Generalstabschef ermittelt die Rüstungsbedürfnisse und erarbeitet die militärische Gesamtplanung, im Rahmen des seit 1977 gültigen militärischen Planungskonzepts. Der Rüstungschef sorgt für die Deckung der Rüstungsbedürfnisse.

Die schematische Darstellung des Entscheidungsweges im Beschaffungsverfahren von Kriegs- bzw. Rüstungsmaterial beinhaltet folgende Bereiche:

Militärische Gesamtplanung, Forschung, Projektdefinition (Vorprüfung, Genehmigung, Militärisches Pflichtenheft, Technische Anforderungen), Entwicklung (Planung, Genehmigung, Budget, Kreditbewilligung, Durchführung), Technische Erprobung, Truppenversuche, Evaluation, Typenwahl, Botschaft (in besonders wichtigen Fällen Typenwahl), Kreditbewilligung, Beschaffung, Einführung bei der Truppe, Modifikationen und Liquidation.

Die Ausgaben für Kriegsmaterial (ohne Bauten und Anlagen) sind enthalten im
- Forschungs-, Entwicklungs- und Versuchsprogramm (FEVP)
- Ausbildungsmunitionsbudget (AMB), Übungsmunition für Schulen und Kurse
- Kriegsmaterialbudget (KMB), laufende Materialbeschaffungen
- Rüstungsprogramm (RP), ausserordentliche Materialbeschaffungen.

Die Verfügung des EMD, vom 26. August 1969, befasst sich mit dem Einsatz von Projektoberleitungen, die bei grossen und komplizierten Rüstungsprojekten eingesetzt werden.

Mit Bunderatsbeschluss vom 28. April 1971 genehmigt der Bundesrat die Richtlinien für die Gestaltung einer nationalen Rüstungspolitik. Die Richtlinien formulieren die Grundsätze für die Rüstungspolitik bzw. die Zielsetzungen der Rüstungstätigkeit wie folgt:

«Das Ziel der gesamten Rüstungstätigkeit ist die Versorgung der Armee mit einer möglichst wirksamen und zahlenmässig genügenden Ausrüstung. Massgebend hiefür sind einerseits die Konzeption und das Leitbild der militärischen Landesverteidigung, anderseits die zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel.»

«Gegenstand der Rüstungspolitik ist die Art und Weise, wie die Beschaffung der Ausrüstung unserer Armee in ihren Grundzügen erfolgen soll. Dabei ist hier der Begriff der Beschaffung umfassend zu verstehen, indem er die Tätigkeiten der Forschung, Entwicklung, Erprobung und Produktion einschliesst.»

Die Richtlinien streben eine Arbeitsteilung zwischen der Privatwirtschaft und den Eidgenössischen Militärwerkstätten an, behandeln Grundsätze für Forschung und Entwicklung sowie für die Beschaffung, umschreiben die Vorratshaltung, finanzielle Aspekte, die internationale Zusammenarbeit, ferner Ausfuhr und Lizenzen.

Mit Verordnung des EMD vom 1. September 1976 wird ein Rüstungsausschuss geschaffen, als Aufsichtsorgan und zur Koordination in Rüstungsfragen zwischen den betroffenen Stellen.

Ein Bericht des Bundesrates über die Militärausgaben, vom 3. Oktober 1977 (BBl 1977 I 470–510), sollte aufzeigen, ob die Militärausgaben nach den gleichen Sparkriterien überprüft werden, wie die übrigen Bundesausgaben. Darin wird festgehalten, dass es gelungen ist, das Wachstum der Militärausgaben zu steuern und unter dem Wachstum der Bundeseinnahmen zu halten.

«Die Kürzungen [der Militärausgaben] führten immer näher an jene Grenze heran, unter der die Befähigung der Armee, die ihr im Rahmen der Sicherheitspolitik zugedachte Aufgabe zu erfüllen, in Frage gestellt wird.

Es hat sich auch erwiesen, dass im Bereiche der laufenden Ausgaben für wesentliche Abstriche kein Spielraum mehr besteht. Weitere Kürzungen der Militärausgaben treffen deshalb zwangsläufig den Investitionsbereich [die Rüstungsausgaben]. Sie sind zwar möglich – freilich um den Preis der verminderten Abwehrbereitschaft und damit der Inkaufnahme eines grösseren Sicherheitsrisikos.»

Die GRD gliedert sich 1980 in
- Rüstungschef
- Bundesamt für Rüstungstechnik
- Bundesamt für Rüstungsbeschaffung
- Bundesamt für Rüstungsbetriebe, mit den 6 unterstellten Rüstungsbetrieben

Mit Botschaft über die Änderung des Verwaltungsorganisationsgesetzes, vom 2. Juni 1982 (BBl 1982 II 814–822), wird eine Reorganisation der Zentralverwaltung der Gruppe für Rüstungsdienste vorgeschlagen; es geht um die Schaffung einer neuen Organisationsstruktur.

1. Ein Stellvertreter des Rüstungschefs soll als Chef der Zentralen Dienste den Rüstungschef von sekundären Aufgaben entlasten. Die Stelle wurde bereits 1968 geschaffen, blieb jedoch unbesetzt.

Die organisatorische Notwendigkeit der Zentralen Dienste ergibt sich als Folge der neuen Gliederung nach Produktebereichen; sie nimmt Aufgaben wahr, die über den Zuständigkeitsbereich der einzelnen Rüstungsämter hinausgehen und erbringt spezifische Dienstleistungen (z.B. Planung, Koordination, Personal, Administration, Finanzen).

2. Die Bildung von drei produkteorientierten Rüstungsämtern, anstelle der bestehenden funktionalen Organisationsstruktur, bezweckt die Integration von Technik, Kommerz und Erprobung auf Stufe Direktion bzw. Abteilung. Die Rüstungsämter sind als weitgehend selbständige Organisationseinheiten konzipiert, welche über die notwendigen Mittel verfügen, um in ihrem Produktebereich die Funktionen Entwicklung, Erprobung, Qualitätssicherung und Beschaffung wahrnehmen zu können.

Die Abgrenzung zwischen den Rüstungsämtern ist wie folgt vorgesehen:
- Rüstungsamt 1: Flug-, Führungs- und Übermittlungsmittel
- Rüstungsamt 2: Waffen, Kampffahrzeuge und Munition
- Rüstungsamt 3: Fahrzeuge, Genie-, Ausrüstungs-, ACS- und Spezialmaterial.

Mit dem Bericht über den Stand der Rüstungsbeschaffung, die Rolle und Stellung der Rüstungsbetriebe sowie die Rüstungspolitik, vom 14. März 1983 (BBl 1983 II 92–149), deckt der Bundesrat folgende Bereiche ab:
1. Reorganisation der Rüstungsbeschaffung
2. Rolle und Stellung der Eidgenössischen Rüstungsbetriebe
3. Reorganisation der GRD-Zentralverwaltung
4. Rüstungspolitik

1. Reorganisation der Rüstungsbeschaffung
In der Verordnung des EMD vom 23. Februar 1981, in Kraft am 1. März 1981, wird der Rüstungsausschuss und die Projektführung als wesentlichste Grundlage für den Rüstungsablauf neu geordnet.

«Der neue Rüstungsausschuss ist gegenüber dem Chef des Eidg. Militärdepartements verantwortlich für die Vollzugplanung der Rüstungsprojekte. Er bereitet die Entscheide des Departementschefs und die Anträge an den Bundesrat vor. Er überwacht auf allen Ebenen den Ablauf der Arbeiten, die Ausführung der getroffenen Entscheide sowie die Produktion im Rüstungssektor und stellt in allen Bereichen die Koordination und den wirtschaftlichen Einsatz der Mittel sicher.»

Als zentrales Organ trägt er gegenüber dem Departementschef die Gesamtverantwortung für die Vollzugsplanung im Rüstungsbereich.

Zusammensetzung des neuen Rüstungsausschusses: Generalstabschef (Vorsitzender), Ausbildungschef und Rüstungschef; Kommandant Flieger- und Fliegerabwehrtruppen für Ausbau- und Erneuerungsvorhaben aus dem Bereich der Luftkriegführung mit Stimmrecht.

Waffenchefs und Direktoren der Bundesämter für die Belange ihres Verantwortungsbereiches mit beratender Stimme.

Unterstabschef Planung, an allen Sitzungen mit beratender Stimme; er ist gleichzeitig Vorsitzender der Rüstungskonferenz. Diese ist dem Rüstungsausschuss unterstellt, mit dem Unterstabschef der Gruppe für Ausbildung, dem Direktor eines Bundesamtes der GRD und dem Stabschef der Flieger- und Fliegerabwehrtruppen, für Ausbau- und Erneuerungsvorhaben aus dem Bereich der Luftkriegführung, als weitere Mitglieder.

Die Rüstungskonferenz trägt gegenüber dem Generalstabschef die Verantwortung für einen zweckmässigen Verfahrensablauf der delegierten Geschäfte.

Die neue Organisation hat sich bewährt, mit ihr konnte die Flexibilität und Transparenz der Rüstungsbeschaffung wesentlich verbessert werden.

Dem Departementschef EMD wird im Weiteren ein aus verwaltungsexternen Beratern bestehender Ausschuss beigegeben, mit der Aufgabe, die Rüstungs- und Unterhaltstätigkeit zu überwachen, bezüglich Arbeitsteilung zwischen Rüstungsbetrieben und Privatwirtschaft.

2. Rolle und Stellung der Eidgenössischen Rüstungsbetriebe
Ein separater Bericht behandelt diesen Bereich, auf welchen nicht weiter eingegangen werden soll.

3. Reorganisation der GRD-Zentralverwaltung
Sie betrifft die Bildung von drei produkteorientierten Rüstungsämtern und den Stellvertreter des Rüstungschefs, welcher die Zentralen Dienste leitet (vgl. Ausführungen weiter oben). Die Reorganisation tritt am 1. Juli 1983 in Kraft.

4. Rüstungspolitik
Der Bundesrat hat die langfristigen Zielsetzungen einer nationalen Rüstungspolitik in einem ersten Bericht 1971 festgelegt. In einem zweiten neugefassten Bericht vom Februar 1983 über die Rüstungspolitik werden die Richtlinien für die Rüstungspolitik dargelegt.

«Die Rüstungspolitik ist nun Teil der militärischen Gesamtplanung. Dadurch lässt sie sich besser auf die Ausbau- und Erneuerungsbedürfnisse der Armee abstimmen. Den Interessen der Industrie und des Gewerbes wurde nach Möglichkeit Rechnung getragen. Der Bericht stellt jedoch in erster Linie eine Absichtserklärung dar, die im Rahmen der Planung und der Rüstungsbeschaffung verwirklicht werden soll. …

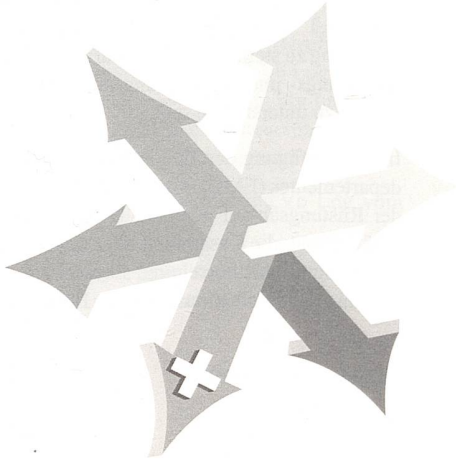
Der vorliegende Bericht enthält die Grundsätze der Rüstungspolitik sowie die Zielsetzungen für die Forschung, die Entwicklung und die Beschaffung von Rüstungsgütern. Ein weiterer Hauptteil stellt das Verhältnis zwischen den Planungs- und Beschaffungsstellen, der Truppe und der Wirtschaft dar. Er legt die Kriterien für den Entscheid fest, welche Güter im Inland entwickelt und hergestellt oder im Ausland mit oder ohne Beteiligung beschafft werden sollen.»

Zukünftig sollen in den Richtlinien der Regierungspolitik und dem Legislaturfinanzplan die rüstungspolitischen Absichten dargelegt werden. Der Vollzug der Rüstungspolitik muss sich an den verfügbaren jährlichen Rüstungskrediten ausrichten.

Die Gruppe für Rüstungsdienste (GRD) wird in einer Beilage zur Allgemeinen Schweizerischen Militärzeitschrift ASMZ, Nr. 6, 1985, im Rahmen eines Sonderheftes dargestellt. Im Detail auf die Aufgaben und Probleme der GRD sowie eine repräsentative Auswahl von einzelnen Fragen behandelt.

Zur Erinnerung: Der GRD obliegen die Bearbeitung der wissenschaftlichen und finanziellen Aufgaben im Zusammenhang mit der rüstungstechnischen Forschung sowie der Entwicklung und Beschaffung des Rüstungsmaterials. Dazu gehören die sechs eidgenössischen Rüstungsbetriebe, für deren zweckmässige Ausgestaltung und rationellen Betrieb der Rüstungschef verantwortlich ist (Sonderheft, S. 5).

Roland Haudenschild



Anforderungen an neue Kampfflugzeuge und neue bodengestützte Luftverteidigung festgelegt

Bern, 23.03.2018 – Das VBS hat festgelegt, welche Anforderungen die neuen Mittel zum Schutz der Bevölkerung vor Gefahren aus der Luft erfüllen müssen. Zudem hat es die Kriterien für die Evaluation sowie weitere rüstungspolitische Vorgaben festgelegt, unter anderem zu den Kompensationsgeschäften.

Der Chef VBS, Bundesrat Guy Parmelin, hat die Anforderungen an die neuen Kampfflugzeuge und das neue System zur bodengestützten Luftverteidigung (BODLUV) diese Woche unterzeichnet und auch den Gesamtbundesrat informiert. Die Anforderungen enthalten sicherheitspolitische, rüstungspolitische sowie volkswirtschaftspolitische Vorgaben für diese Beschaffungen im Programm Air2030.

Ziel der Anforderungen ist es, die Evaluation der neuen Mittel nach einheitlichen Kriterien und Vorgaben durchzuführen, um die jeweiligen Typen von Kampfflugzeugen und bodengestützter Luftverteidigung nach objektiven Kriterien miteinander zu vergleichen.

Noch nicht festgelegt werden kann heute, wie sich das vom Bundesrat vorgesehene Finanzvolumen von 8 Milliarden Franken auf die Erneuerung der Kampfflugzeuge und auf die Erneuerung der bodengestützten Luftverteidigung aufteilt. Dies hängt davon ab, welcher Typ Flugzeug und welches System für bodengestützte Luftverteidigung am Ende tatsächlich beschafft werden soll. Eine starke bodengestützte Luftverteidigung erlaubt eine kleinere Anzahl Flugzeuge und umgekehrt.

https://newsd.admin.ch/newsd/message/attachments/51783.pdf

Anforderungen an die Beschaffung eines neuen Kampfflugzeuges (HKF) und eines neuen Systems der bodengestützten Luftverteidigung (Bodluv)

Quellen: www.vbs.admin.ch; www.vtg.admin.ch; www.ar.admin.ch

Roland Haudenschild

Die sieben Schritte des Procustes-Dilemmas

Der Taktiker und der Logistiker (wobei einer davon den Procustes verkörpert)

Mit grosser Wahrscheinlichkeit wurden wir bereits mehrere Male im falschen Glauben gelassen, dass wir ein Problem schnell gelöst haben. Vielleicht – und das ist nur eine Hypothese – flicken und reparieren wir meistens nur ein altes Schiff, ohne die globalen Schäden zu bewerten. Der Rausch des schnellen Handelns, die Direktiven nach rechts und links und unsere Omnipräsenz können uns mit falscher Gewissheit berauschen. Aber dieses Schiff wird früher oder später sinken. Es wird sinken, weil wir zu sehr damit beschäftigt waren, kleine Probleme zu lösen, und dabei das Gesamtbild (Problem) vergessen haben. Es ist leicht, es nicht zu bemerken, aber bei zahlreichen Gelegenheiten beginnen wir mit der Entscheidung und versuchen dann, eine berechtigte Begründung zu entwerfen. Eine andere Betrachtungsweise ist, wenn der Taktiker (der Taktgeber einer Aktion) davon ausgeht, dass alles was Logistik ist, eine Selbstverständlichkeit darstellt. Die Logistik machts möglich.

Procustes, ein emeritierter Räuber aus der griechischen Mythologie, der die Wanderer angriff und sie quälte, indem er sie mit Hammer und Amboss in die Form eines in den Felsen gehauenen Bettes brachte, kennt dies. Die Pechvögel wurden gewaltsam gedehnt, wenn sie zu kurz waren, oder amputiert, wenn sie aus dem Bett ragten.[1] So ähnlich ist es, wenn man zuerst eine Entscheidung trifft und sie dann erst an den Kontext anpasst. Diese falsche Sicherheit kann uns langsam und unaufhaltsam in die Vergessenheit von Dantes Höllenwelt führen. Dieser Wahnsinn von groben Lösungen muss auf den folgenden Grundsatz eingehen: «Dringend ist es, sich Zeit zu nehmen». Im logistischen Kontext des Procustes wird der Druck so ausgeübt, dass das Unmögliche in Möglichem verlangt wird.

Der Logistiker kennt auch sicher den Sieben-Punkte-Ansatz der Schweizer Armee für das Problem oder die Krise. Tatsächlich ist es eine Reihe von Schweizer Unternehmen oder Mitarbeitenden mit militärischer Erfahrung, die diesen Prozess erfolgreich umsetzt. Dieser einfache Prozess kann in verschiedenen Kontexten eingesetzt werden: in der Krise, im Normalbetrieb, als Einzelperson oder als Gruppentool. Das Prinzip? Ich beurteile das Problem, analysiere es, treffe eine Entscheidung, erstelle Pläne und kommuniziere sie. Also vermeide ich, mich wie der Bandit Procustes zu benehmen! Somit wird der wagende Taktiker frühzeitig die logistischen Herausforderungen einbeziehen (und ja, auch um das Unmögliche zu verlangen). Im Gegensatz dazu wird der unverantwortliche Taktiker die Logistik als eine Selbstverständlichkeit betrachten.

1 Problemerfassung

Es scheint bereits offensichtlich zu sein, aber manchmal müssen wir erst einmal erkennen,

dass wir ein Problem haben. Vielleicht handelt es sich um einen schlechten Plan, einen neuen Auftrag, eine Veränderung oder Verschlechterung der finanziellen Situation, den Verlust von Kunden oder auch um neue Investitions- oder Wachstumsmöglichkeiten, um nur einige Beispiele zu nennen.

Procustes findet seine Art der Lösung.

Der aufmerksame und kompetente Logistiker könnte sich aber zuerst die folgenden Fragen stellen:

- Worum geht es?
- Kann ich das Problem in Teilprobleme zerlegen?
- Welche Teilprobleme kann ich wem zuordnen?
- Welche Teilprobleme muss ich zuerst angehen?
- Welche Handlungsrichtlinien habe ich (erhalten)?

Um diese Fragen zu beantworten, beginnen wir zunächst mit einer einfachen Aufgabe: Visua-

lisieren. Wir werden versuchen, die Aufgabe als Bild darzustellen. Auf diese Weise können wir das Problem entdecken, dann klären und bewerten.

Übrigens könnte man sich fragen, warum man von einer Problemerfassung spricht und nicht von einer Aufgabenerfassung. Dies ist ein Rätsel und ein Erfolg unseres freundlichen Banditen Procustes.

Um unsere Handlungsfreiheit zu vergrössern und zu gewährleisten sowie zu verstehen, was die Lösung unseres Problems bedeutet, stehen uns zwei weitere Schritte, die während der gesamten Aktionsplanung ständig aktualisiert werden, zur Verfügung, und zwar die Sofortmassnahmen und die Zeitplanung.

Die Sofortmassnahmen sind alle Aktivitäten oder Aktionen, die uns flexibler und effektiver machen können, unbeschadet der endgültigen Entscheidung (Erhöhung der Sicherheit, Ankündigung von Sitzungen oder Rapporten, Personal auf Piket, Suche nach zusätzlichen Informationen, Bedarf an Information usw.). Wir müssen jedoch auf zwei Faktoren achten. Der erste besteht darin, nicht in die Falle der Hyperventilation zu tappen (1) und somit die Handlungsfreiheit der Entscheidungsträger einzugrenzen (2).

Der Zeitfaktor ist wahrscheinlich der heikelste und zugleich komplexeste Aspekt. Diesem muss besondere Aufmerksamkeit geschenkt werden. Die Komplexität liegt darin, ständig Zusammenhänge in allen Planungsaktivitäten zu finden und diese zu bewerten. Ausserdem müssen wir klar definieren, wann die Operation beginnen soll, wieviel Zeit für die Planung, die Vorbereitung und für die Untergegebenen zur Verfügung steht. Unser Bandit Procustes wird dazu neigen, die meiste Zeit, die ihm zur Verfügung steht, für seine eigenen Bedürfnisse zu nutzen, und dies zum Nachteil seiner unglücklichen Wanderer (Untergebenen).

2 Beurteilung der Lage

Die fünf folgenden Faktoren sind Teil der Beurteilung der Lage: Auftrag, Umwelt, Gegenseite, eigene Mittel und Zeitfaktor (AUGEZ). Dazu können jederzeit finanzielle und rechtliche Aspekte in den fünf Faktoren berücksichtigt werden.

Nachdem wir das Problem nun eindeutig identifiziert haben, wird es unsere Aufgabe sein, es als Ganzes zu analysieren. Anschliessend werden wir, ohne die Bedeutung der Mission aus den Augen zu verlieren, die verschiedenen Teilaufgaben analysieren. Die Analysemethode basiert auf dem AEK-Konzept (Aussage – Erkenntnisse – Konsequenzen).

Die Auftragsanalyse muss die folgenden Fragen beantworten:

- Was ist mein Beitrag im Gesamtrahmen?
- Was wird von mir als Leistung erwartet?
- Wo bin ich frei bzw. wo bin ich gebunden?
- Wo werde ich wie unterstützt?
- Was kann die Konkurrenz (Gegenseite) wann, wo, wie, womit tun und was kann ich wann, wo, wie womit dagegen tun?
- Welche entscheidungsrelevanten Faktoren bestehen?

Die Methode AEK erfolgt analytisch durch das Sammeln der verschiedenen Aussagen (Fakten), die dann zu Erkenntnissen (Risiken) verdichtet werden. Nach der Erfassung der verschiedenen Risiken werden die Konsequenzen abgeleitet. Auf diese Weise wird die Gefahr des «Denkens in einem wasserdichten Abteil» vermindert und gleichzeitig vernetztes Denken gefördert. Letztendlich geht es darum, die fünf Faktoren, aus denen sich die AUGEZ zusammensetzt, miteinander zu verknüpfen.

Der gleiche Analyseprozess wird für die verschiedenen Teilaufgaben mit Schwergewicht auf die UGEZ angewendet, wobei es die Aufgabe des Verantwortlichen ist, seinen Teil auf der Grundlage der Auftragsanalyse als Chef zu berücksichtigen. Die Analyse eines Problems unter Zeitdruck sowie die Gewährleistung eines breiten Spektrums an geistiger Flexibilität und Kreativität sind nicht einfach. Unser Procustes würde sich damit begnügen, oberflächlich auf Kosten der Tiefe zu analysieren.

3 Entschlussfassung

An dieser Stelle haben wir alles, was wir brauchen, um eine Entscheidung treffen zu können. Wir sind aber nicht weit davon entfernt, wie Procustes herumzupfuschen, wenn wir eine vorkonfigurierte, nicht überprüfte Entscheidung treffen.

Um dieses Verhalten zu vermeiden, müssen wir in der Lage sein, die folgenden Fragen zu beantworten:

- Wie kann ich prüfen, ob die Varianten machbar sind?
- Was sind die jeweiligen Vor-/Nachteile der verschiedenen Varianten?
- Nach welchen Kriterien werde ich die Varianten beurteilen?
- Welche Variante soll gewählt werden?
- Wie formuliere und visualisiere ich den Entschluss, damit alle das Ziel der Aktion und das Vorgehen verstehen?

Anhand der folgenden Bewertungskriterien kann beurteilt werden, ob eine Variante realisierbar ist oder nicht: Angemessenheit, Machbarkeit, Tragbarkeit, Exklusivität, Vollständigkeit und Einfachheit. Das Restrisiko ist natürlich immer der freie Wille der Person, die die Verantwortung trägt.

4 Planentwicklung

Um die schädlichen Absichten von Procustes zu vermeiden, wird es nun darum gehen, das Beschlossene zu entwerfen und in die Praxis umzusetzen:

- Welche Massnahmen sind nötig, um den Entschluss umzusetzen (Bedarf an zusätzlichen Informationen, Logistik, Informatik, Infrastruktur und Führungsunterstützung)?
- Vorteilhafter Ressourceneinsatz (Verlustminimierung, Aufwand)?
- Wie erhalte ich meine Handlungsfreiheit (Chancen und Risiken)?
- Eventualplanungen: Was mache ich, wenn es doch anders kommt?

Unser Bandit wird immer noch versuchen, den Logistiker negativ zu beeinflussen, indem er ihn zwingt, oberflächlich zu arbeiten oder als Mikro-Logistiker zu agieren. Der gute Logistiker hingegen wird immer in der Lage sein, den Zeitfaktor, die Komplexität und die Lageentwicklung agil und prägnant zu managen, ohne das Ganze aus den Augen zu verlieren.

5 Befehlsgebung

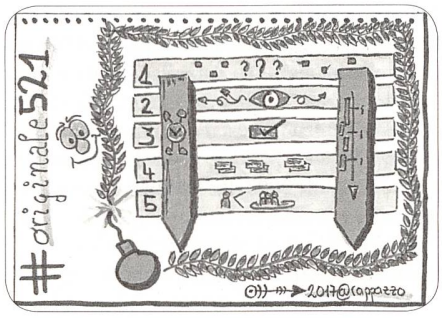
An dieser Stelle bleibt nur noch, den Mitarbeitern die notwendigen Informationen zu übermitteln. Ein grosser Teil des Erfolges liegt nun in den Händen des Leaders, der seine Absicht weitergeben muss. Es ist eine Phase, in der es wichtig ist, zu wissen, wie das Vorgehen einfach, effektiv und überzeugend vermittelt werden kann. Sinnvermittlung ist daher von grundlegender Bedeutung. Am Ende dieses Informationsblocks muss jeder Beteiligte wissen, worum es geht und – noch wichtiger – welche Leistung von ihm erwartet wird. Procustes wird wieder einmal bereit sein, uns zu einer schlechten Figur zu machen, nur um uns unglaubwürdig darzustellen.

Risk Management

Obwohl Procustes verbannt wurde, konnte er immer wieder zurückkehren. In diesem Fall ist es sehr wichtig, dass wir im Voraus mögliche Umsetzungsrisiken definieren, denen wir begegnen können. Dank einer ständigen und regelmässigen Überwachung werden wir in der Lage sein, mit kleinen Tricks einige Schwierigkeiten rechtzeitig zu erkennen, sodass wir uns auf das gewünschte Ergebnis konzentrieren können.

Im Kurzen

Eine Frage, die uns beschäftigen könnte, lautet: Wieviel Zeit haben wir, um alle Planungspha-

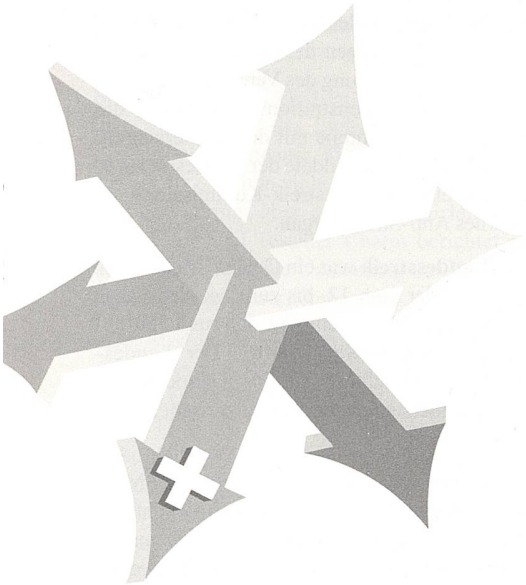


sen zu durchlaufen? Die Antwort ist ganz einfach: Von Minuten bis zu Monaten. Die intellektuelle Herausforderung besteht darin, alle Phasen der Planung unabhängig von der zur Verfügung stehenden Zeit zu durchlaufen.

Zusammenfassend lässt sich sagen: Ich habe ein Problem (das ich definieren und vollständig identifizieren muss), analysiere das Problem, treffe eine Entscheidung, definiere einen Aktionsplan und kommuniziere mit denen, die die Entscheidung umsetzen müssen (oder befehle es ihnen). Gleichzeitig kann ich, um meine Handlungsfreiheit zu erhöhen, Sofortmassnahmen anordnen, eine Zeitplanung/Synchronisationsmatrix aufstellen und die gesamte Lageverfolgung durch ein Risikomanagement steuern.

1 Die Mythologie besagt, dass der Athener Held Theseus Procustes getötet hat. Der Logistiker in der Rolle des Theseus, der die 7 Phasen der Führungstätigkeiten nutzt, kann es auf den heldenhaften Athener zurückführen.

ten col Alessandro Rappazzo



100. Generalversammlung des Verbandes aktiver und ehemaliger Kader der Armeelogistik

Gemäss den Statuten vom 16. März 2007 hat der Verband folgenden Zweck:
- Der Verband versteht sich insbesondere als Kommunikationsfenster zwischen den Mitgliedern. Er fördert das Verständnis für die Bedürfnisse der Armee und im Speziellen für die Armeelogistik;
- Er ist Bindeglied zwischen aktiven und ehemaligen Kadern der Armeelogistik;
- Er pflegt und fördert die kameradschaftliche Verbundenheit unter den Mitgliedern;
- Er nimmt Rücksicht auf die Interessen der sprachlichen Landesregionen sowie der kantonalen und eidgenössischen Betriebe.

Als Aktivmitglieder können dem Verband folgende Personen beitreten:
- Ehemalige Ehren-, Aktiv-, Frei- und Passivmitglieder des Verbandes der Chefs der Militärbetreibe LBA;
- Aktive und ehemalige Center-Leiter;
- Aktive und ehemalige Leiter von kantonalen Militärbetrieben;
- Dem Verband speziell verbundene Personen.

Der Präsident, Ulrich Tschan, Leiter Armee Logistik Center Othmarsingen, hat die rund 90 Mitglieder am Do, 15.03., und Fr, 16.03.2018, zur 11. Verbandstagung (nach neuen Statuten) in den Kanton Tessin eingeladen.

An dieser Tagung wollte der Verband aktiver und ehemaliger Kader der Armeelogistik – wie bereits in der Vergangenheit – speziell sechs Dinge tun:
- Seine Generalversammlung abhalten;
- Sich über die aktuelle Situation der Logistikbasis der Armee informieren lassen;
- In das reiche kulturelle Erbe des Tessins eintauchen und dabei fast vergessene Traditionen entdecken;
- Beim Pionier der gesunden Weinherstellung eine Führung durch den Weinkeller unternehmen und das Weinmuseum besichtigen;
- Die Kameradschaft pflegen;
- Dank dem wechselnden Tagungsort diesmal dem Kanton Tessin begegnen.

Das milde Klima, der frühe Frühling (im Normalfall) und der lange Herbst, das bereits sehr südländisch angehauchte Lebensgefühl: All das trägt dazu bei, dass der Südkanton für Gäste aus der ganzen Welt das ganze Jahr hindurch ein ganz besonderer Ort ist – der Ort ihrer Sehsüchte.

Am Donnerstag um 1230 wurde im Hotel Internationale in Bellinzona der Begrüssungskaffee und ein Imbiss offeriert. Ueli Tschan hatte mich als Gast für die Tagung eingeladen und den Mitgliedern einzeln vorgestellt. Mit grosser Freude konnte ich feststellen, dass ich die meisten Mitglieder aus meiner beruflichen Aktivzeit oder dem Truppendienst persönlich kenne.

Nach dem Appell begrüsste der Präsident die rund 50 anwesenden Mitglieder ganz herzlich zur Tagung im Tessin. Fulvio Chinotti, Leiter Armeelogistikcenter Monte Ceneri, hat die Tagung im Tessin geplant und übernimmt die Orientierung über den Ablauf des Kulturprogrammes bis zum Nachtessen.

In zwei Bussen werden die Mitglieder anschliessend zur Firma Luxery Goods Logistics SA in Sant'Antonino verschoben.

Der Generaldirektor der Firma GUCCI (GUCCI ist eine weltweit führende Marke im Bereich der Luxusmode) begrüsste uns und stellte seine Logistikfirma vor. Die Firma Luxury Goods Logistics SA betreibt die Logistik (Versand) für rund zwanzig Luxusmarken im Bereich Bekleidung, Uhren, Schmuck, Sportbekleidung und Schuhen. Die Produkte werden zu 95% in Italien produziert und anschliessend in Sattelschleppern nach Sant'Antonino geliefert. Es werden täglich um die 150 000 Artikel verarbeitet. Die Artikel werden mit Preisschildern für den entsprechenden Laden versehen und verkaufsbereit verpackt. Alle Verkaufskassen der Luxusgeschäfte in der ganzen Welt sind direkt verbunden und werden täglich via Lufttransport beliefert. Im Anschluss konnten wir in drei Gruppen den Betrieb besichtigen. Es ist uns aufgefallen, dass die Arbeit in hoher Qualität erbracht wird und viel Sicherheitspersonal eingesetzt wird. Alle Lieferungen sind in neutralen Karton verpackt und mit den nötigen Zollpapieren für den Export via dem Flughafen in Mailand versehen. Pro Stunde werden Artikel für rund eine Million Franken kommissioniert.

Nach einer kleinen Erfrischung und einer Fragerunde an den Generaldirektor fuhren wir nach Tenero zur Firma Vini Matasci SA.

Der Firmeninhaber stellte uns den Familienbetrieb persönlich vor. Der 1921 gegründete Familienbetrieb besitzt keine eigenen Weinberge, sondern erwirbt die Trauben von etwa tausend grösseren und kleineren leidenschaftlichen Winzern aus dem ganzen Tessin, die sodann mit äusserster Sorgfalt nach traditioneller Methode verarbeitet werden. So entstehen die Merlot Ticino DOC der Linie «Classica» welche fünf reine Merlot Weine und zwei Cuvées enthalten.

Nach dem Rundgang und den Erklärungen im Weinkeller wurde uns im hauseigenen Weinmuseum wunderbare Tropfen zum Aperitif kredenzt. Dabei bot sich die Gelegenheit für die Pflege der Kameradschaft und interessante Gespräche.

Für den Zimmerbezug stand reichlich Zeit zur Verfügung. Punkt 1945 traf man sich zum Nachtessen in gepflegter Ambiente. Zum Nachtessen stiessen weiter Kameraden dazu.

Am Freitag wurden die Mitglieder nach dem Frühstück zur GV ins Stadthaus Bellinzona verschoben.

Zur 100. Generalversammlung nach der Gründung des Verbandes im Jahr 1918, konnte der Präsident besondere Gäste begrüssen. Unter anderem nahm Staatsrat Norman Gobbi, Vorsteher des Departementes für Inneres, Justiz und Polizei des Kantons Tessin an der GV teil und überbrachte die Grüsse der Tessiner Regierung und der Bevölkerung.

In Würde wurde den zwei im letzten Verbandsjahr verstorben Kameraden gedacht.

Auszug aus dem Jahresbericht von Ueli Tschan:
«Im Jahr 1918 wurde unser ehemaliger Verband in Bern gegründet und darf somit dieses Jahr sein 100-jähriges Jubiläum feiern. Aus seinen Statuten können wir den Zweck des **«Verbandes der Zeughausverwalter der Schweiz»** entnehmen, welcher die Kantonalen und Eidgenössischen Zeughausverwalter vereinigt.

So lautet **Artikel 2** der damaligen Statuten: «Zweck des Verbandes ist, den Stand des Zeughausverwalters zu heben, seine Stellung auf beruflicher und materieller Ebene zu verbessern und seine Zusammenarbeit mit den Behörden enger zu gestalten.»

Ist daraus zu schliessen, dass die Stellung des Zeughausverwalters vorher, während den Kriegsjahren 1914 bis 1918, besonders schwierig war? Wie dem auch sei, unsere Vorgänger hatten damals das Bedürfnis, sich zusammenzuschliessen, um ihre Probleme gemeinsam besser lösen zu können.

Während diesen 100 Jahren wurden die Statuten mehrmals revidiert und dem sich ändernden Umfeld angepasst. Die wichtigste Änderung war wohl jene, welche die Bildung von zwei Sektionen vorsah: eine für die Eidgenössischen und eine für die Kantonalen Zeughausverwalter. Den Auftrag, der nächsten Generalversammlung einen dahingehenden Änderungsantrag zu unterbreiten, erhielt der Vorstand an der Generalversammlung vom 8. Juli 1939 in Genf. Zufolge des ausgebrochenen Zweiten Weltkrieges und der damit verbundenen Mobilmachung unserer Armee kam die Arbeit nicht voran. Zudem fielen die beiden Generalversammlungen 1940 und 1941 aus. Erst an der Generalversammlung vom 11. Mai 1946 konnten neue Statuten mit vier Änderungen genehmigt werden.

Dazu hatte es volle acht Jahre gebraucht. Nur, während den Kriegsjahren 1939 bis 1945 hatten die Zeughausverwalter andere Sorgen und dringendere Probleme zu lösen.

Wodurch unterschieden sich die neuen Statuten von den bisherigen?

Artikel I: Unter der Bezeichnung

«Verband der Zeughausverwalter der Schweiz» besteht ein Verband der Eidgenössischen und Kantonalen Zeughausverwalter. Der Verband gliedert sich in zwei Sektionen:

a) eine Sektion umfasst die Eidgenössischen Zeughausverwalter,
b) eine Sektion umfasst die kantonalen Zeughausverwalter.

Artikel II: Zweck

Der Verband verteidigt die beruflichen Interessen seiner Mitglieder im Verkehr mit der Oberbehörde. Er fördert die Kameradschaft unter seinen Mitgliedern. Er unterstützt die Zusammenarbeit seiner Mitglieder in beruflichen Belangen.

Zwischenzeitlich hat sich die Welt und somit das Umfeld weiter verändert und unsere Statuten wurden noch verschiedentlich revidiert und angepasst. Die beiden Sektionen (Eidg und Kant Zgh-Verwalter) wurden im Jahr 2003 wieder aufgelöst. Dies war die logische Folge der verschiedenen Reformanpassungen. Ich nenne nur einige davon wie zum Beispiel das Ende der 145-jährigen Geschichte der Kriegsmaterialverwaltung (KMV) von 1850 bis 1995. Die damalige KMV zählte insgesamt 90 Betriebe:
53 Eidg und 26 Kant Zeughäuser, 8 Armeemotorfahrzeugparks, 3 Elektronikbetriebe und 2 Pulvermühlen.

Das neu gebildete Bundesamt für Betriebe des Heeres (BABHE) war in den Jahren 1996 bis 2003 operationell. Der damalige Direktor, Herr Franz Arnold, trat per 30. Juni 2003 in den wohlverdienten Ruhestand über. Sein Stellvertreter und Vicedirektor, Herr Peter Greuter, führte bis Ende 2003 das BABHE ai weiter. Im Jahr 2004 wurde die neue Logistikbasis der Armee (LBA) ins Leben gerufen. Das Hauptquartier in Bern startete im Jahr 2004 und die ehemaligen Betriebe (AMP, Zgh, Wpl und FWK) wurden per 1. Januar 2006 in die fünf Logistik- und sechs Infrastruktur-Center der LBA überführt. Im Jahre 2007 wurden unsere Statuten grundlegend angepasst und der Verband in die heutigen Strukturen überführt.

«Verband aktiver und ehemaliger Kader der Armeelogistik»

Per 1. Januar 2012 erfolgte eine erneute Zusammenführung von fünf Logistik- und sechs Infrastruktur-Center in die heutigen fünf Armeelogistikcenter.

Nicht nur unser Verband, auch der Landesstreik von 1918 jährt sich dieses Jahr zum hundertsten Mal.

Im Februar 1918 wurde als Bindeglied zwischen der Partei und den Gewerkschaften das Oltener Aktionskomitee gegründet, dessen Präsidium Robert Grimm übernahm. Primäres Ziel des Aktionskomitees war zunächst die Bekämpfung einer vom Bundesrat geplanten Zivildienstpflicht für alle 14- bis 60-jährigen, bald traten indessen andere Themen in den Vordergrund. Im März verabschiedete das Komitee ein Grundsatzpapier über die Kampfmittel. Als der Bundesrat im folgenden Monat den Milchpreis erhöhte, drohte das Komitee zunächst mit dem Generalstreik und rief dann im Juni zu Teuerungsdemonstrationen auf. Erneut wurde im Juli wegen des Bundesbeschlusses über die Unterstellung des Vereins-, Versammlungs- und Demonstrationsrechts unter die Kontrolle der Kantone mit dem Generalstreik gedroht. Daraufhin bildete der Bundesrat am 9. August eine «Landesstreik-Kommission» als internes Anti-Streik-Organ.

Der **Landesstreik** war ein Generalstreik in der Schweiz, der vom 12. bis zum 14. November 1918 dauerte. Es beteiligten sich rund 250 000 Arbeiter und Gewerkschafter. Der Landesstreik gilt als wichtigste gesellschaftspolitische Auseinandersetzung der schweizerischen Zeitgeschichte.

Im November 2018 jährt sich die grösste Massenstreikbewegung der bisherigen Geschichte der Schweiz zum 100. Mal. Die Woche vom 7. bis 14. November 1918 gilt als die schwerste

innenpolitische Krise seit der Gründung des Bundesstaats von 1848. 250 000 Arbeiter/-innen folgten dem Streikaufruf des Oltener Aktionskomitees. Dieses forderte unter anderem den Achtstundentag und das Proporzwahlrecht, das Frauenwahlrecht und eine Alters- und Invalidenversicherung. Der Streik wurde abgebrochen, ohne dass die Forderungen erfüllt worden wären. Dennoch markiert er die entscheidende Weichenstellung, denn in seiner Folge kam es zu Fortschritten bei den Arbeitsbedingungen, in der Sozialpolitik und der politischen Partizipation.»

Der geschäftliche Teil der 100. GV wurde sehr gut und speditiv vorgetragen.

Divisionär Thomas Kaiser, Chef LBA, bedankte sich bei den Teilnehmern für die grosse Arbeit zu Gunsten der Armee und für die langjährige Treue zur Armeelogistik.

Quelle: Verbandsstatuten und Jahresbericht des Präsidenten

Oberst i Gst Alois Schwarzenberger
Freier Mitarbeiter

SOG | SSO | SSU

Schweizerische Offiziersgesellschaft
Société Suisse des Officiers
Società Svizzera degli Ufficiali

Delegierte bekräftigen SOG-Reformkurs

Neuenburg, 17. März 2018. – Die Delegierten der Schweizerischen Offiziersgesellschaft (SOG) beauftragten am Samstag an ihrer Jahresversammlung in Neuenburg den Vorstand, mit einer Statutenrevision die vor einem Jahr aufgegleiste Reform abzuschliessen. Hingegen überwiesen sie eine vorbereitete Resolution zur Rüstungsbeschaffung zur Weiterbearbeitung und Beschlussfassung an ihre Präsidentenkonferenz. Bundesrat Guy Parmelin, Chef VBS, appellierte an die Offiziere, zum Entscheid des Bundesrates vom 9. März 2018 über die Luftverteidigung zu stehen und die Botschaft ins Volk zu tragen.

Das Ziel, die Effizienz der Rüstungsbeschaffung zu verbessern, war unbestritten. Die SOG hat bereits 2017 in einem Grundlagenpapier wesentliche Forderungen aufgestellt. Dazu gehört eine ausreichende Ausstattung der Rüstungsbehörde armasuisse. Überprüfen wird die Präsidentenkonferenz die Höhe und den Zeithorizont der Zahlungsrahmen. In diesem Zusammenhang bekräftigte SOG-Präsident Oberst i Gst Stefan Holenstein noch einmal die Unterstützung der 8 Milliarden für die Luftraumverteidigung und die Wachstumsrate von 1.4% pro Jahr, grösstenteils für die Rüstung.

«Ich brauche Sie, unser Land braucht Sie!»

Der Chef VBS war nicht nur gekommen, um der SOG zu danken, er formulierte auch deutlich, was er von den Offizieren erwartet, so zum Beispiel ihre Unterstützung für den Erhalt eines dauerhaften Milizsystems, der allgemeinen Wehrpflicht und für die geplante Investition in die Luftverteidigung. Offiziere sind glaubwürdige Botschafter. Sie können und sollen die Mitbürgerinnen und Mitbürger informieren über die Aufträge der Armee und deren Schutzwirkung.

Hat die Politik einmal entschieden, sei es sein Auftrag als Taktgeber, für die Umsetzung zu sorgen, sagte der Chef der Armee, Korpskommandant Philippe Rebord mit Bestimmtheit. Und er verhehlte nicht, dass er dafür auch bei den Offiziersgesellschaften mit Nachdruck eintrete. Letztlich zählt das Resultat. Die Armee hat schon viel erreicht, auch dank der SOG. Die kommenden Herausforderungen sind nur mit geschlossenen Reihen zu meistern.

Quelle: www.sog.ch

Weiterentwicklung der Armee im Lehrverband Logistik (18)

Besuch bei der Verkehrskompanie 47/6 auf dem Monte Ceneri

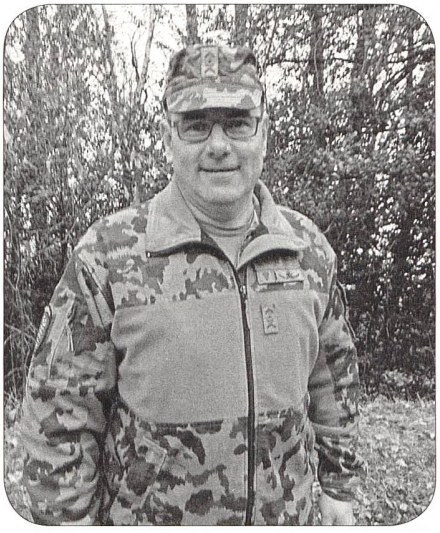
Stabsadj Giovanni Heft ist Chef Fachbereich und Stellvertreter des Einheitsberufsoffiziers der Verkehrskompanie 47/6 auf dem Monte Ceneri. Er ist schon viele Jahre in dieser Funktion und verfügt über sehr grosse Erfahrung. Mit Freude und Tessiner Charm berichtet er über den Start in die Umsetzung der WEA in der «Motorradfahrer Kompanie».

«Der Start in die WEA ist uns sehr gut gelungen», berichtet Stabadj G. Hefti. «Zum ersten Mal hat er die Gruppenführer als Klassenlehrer in der UOS am Standort Drognens wiederum selber ausgebildet. Er kennt die Wachtmeister aus den Selektionsgesprächen der RS Phase, konnte sie selber in der UOS ausbilden, formen und auf die Besonderheiten der Verkehrskompanie vorbereiten. Vor der WEA waren die Gruppenführer gute Soldaten – mit der WEA sind sie selbstsichere Kader», so Hefti weiter.

Da alle Kader eine ganze RS absolviert haben, verfügen sie über die Fachkenntnisse und den Erfahrungen aus der Verbandsausbildung. Diese Erfahrungen haben die meisten in einer anderen RS der verschiedenen Lehrverbände gemacht. Somit kennen sie die Besonderheiten in der Zusammenarbeit und die spezifischen Aufgaben der Pz / Art oder Genie Formationen.

Da die Dauer der Allg- und Fachdienstgrundausbildung um eine Woche auf 12 Wochen gekürzt wurde, ist der Stoff um so komprimierter zu vermitteln.

Die Verantwortung für die Ausbildung und Erziehung liegt bei den Milizkadern. Diese sind voll motiviert, sicher und sehr einsatzfreudig. Die Kader brauchen im Praktischen Dienst in-



Stabsadj Giovanni Hefti, Chef Fachbereich Verkehrskompanie 47/6