Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 152 (1986)

Heft: 6

Artikel: Logistik : für den Troupier ein Buch mit sieben Siegeln?

Autor: Bender, Urs

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-57221

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: 15.07.2025

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

Logistik – für den Troupier ein Buch mit sieben Siegeln?

Redaktoren der ASMZ im Gespräch mit dem USC Logistik, Div Urs Bender.

***ASMZ:** Das Wort Logistik ist seit ungefähr 25 Jahren in der Schweizer Armee in Gebrauch. Was bedeutet dieser Begriff?*

USC: Unter Logistik verstehen wir die Gesamtheit der Massnahmen und Mittel im Bereich des Sanitätsdienstes, der Versorgung, des Transportwesens und des Territorialdienstes.

***ASMZ:** Der Begriff Logistik wird ja auch in der Privatwirtschaft verwendet. Wieso das? Gibt es Parallelen?*

USC: Das Wort kommt aus dem Griechischen, «Logos» = Vernunft. Der Begriff erhielt sich bis in die Spätantike und hatte alles, was mit Rechnungswesen zu tun hatte, zum Inhalt. Er wurde dann im 2. Weltkrieg von den Amerikanern wieder aufgegriffen. Im zivilen Bereich versteht man unter Logistik die Bereitstellung von Gütern für den operationellen Geschäftsablauf

***ASMZ:** Also in diesem Sinne doch eine enge Verwandtschaft zwischen zivilem und militärischem Wortgebrauch?*

USC: Sicher. Aber es zeichnen sich eindeutige Unterschiede ab. Im Zivilen geht es darum, die Logistik möglichst kostenwirksam zu betreiben: Es muss immer mehr gespart werden. Im Militär ist diese Forderung in zunehmendem Masse ebenfalls entscheidend. Indessen ist vor allem die **Einsatzbereitschaft** der operationellen Mittel sicherzustellen, und es gibt Momente, wo diese Einsatzbereitschaft einen höheren Stellenwert haben muss als die Kostenwirksamkeit.

***ASMZ:** Sie erwähnen Kosten. Der Inventarwert der logistischen Güter liegt bei 13 Milliarden Franken. Wie sehen die Hauptpositionen aus?*

USC: Das ist richtig. Die Aufteilung beträgt ungefähr 25 % für Verpflegung und Betriebsstoffe, 47 % für Ersatzteile von Fahrzeugen, Waffen und Munition, ungefähr 4 % für Medikamente, Verbandsmaterial, chirurgische Geräte, also alles, was den Sanitätsdienst betrifft, und ungefähr 24 % für die Flieger- und Fliegerabwehrtruppen. Diese Güter werden durch die Bundesämter bewirtschaftet.

***ASMZ:** Im Prinzip arbeiten zehn Bundesämter in logistischen Bereichen. Die sind Ihnen in Linie nicht unterstellt, und trotzdem sind Sie verantwortlich für die logistische Kriegsbereitschaft. Wie können Sie Ihren Einfluss auf diese Bundesämter geltend machen?*

USC: Der Unterstabschef Logistik hat nach Weisungen des Generalstabschefs die Kriegsbereitschaft im materiellen Bereich sicherzustellen. Die Bundesämter sind ihm für die Erfüllung dieser Aufgabe **zugewiesen.** Man kann das mit einer Konzernleitung vergleichen: Der Unterstabschef Logistik mit seiner Untergruppe ist verantwortlich für die konzeptionellen Belange, währenddem für die Durchführung die entsprechenden Bundesämter die Verantwortung tragen.

***ASMZ:** Apropos, wie lässt sich die Logistik zur normalen Versorgung abgrenzen?*

USC: Wenn die Logistik die Gesamtheit der Mittel und Massnahmen zum operativen und taktischen Einsatz ist, dann beinhaltet die **Versorgung** all jene speziellen Leistungen, die die Truppe zum Kämpfen benötigt. Also alles, was Veterinärdienst, was Nachschub von Verpflegung, Betriebsstoff, Munition und Feldpost sowie Rückschub nicht benötigten und defekten Gutes betrifft.

***ASMZ:** Unsere logistische Führungsorganisation war und ist komplex. Wahrscheinlich ist das mit ein Grund, dass so alle 20, 25 Jahre wieder einmal revidiert und geändert wird. Heute ist es so, dass die **Territorialzonen den Armeekorps unterstehen.** Und dennoch muss oder will das Armeekommando, sei das nun in der Vorbereitung auf den Einsatz oder im Kriegsfalle selber, Einfluss nehmen. Erzeugt das nicht Reibungen, Widersprüche und Schwierigkeiten?*

USC: Nein, weil wir eben in Erkenntnis gewisser Gegebenheiten nach der **Maxime** leben, **zentral zu leiten und dezentral durchzuführen.** Es geht also darum, dass der Unterstabschef Logistik im Frieden bereitstellt und im Krieg die Logistik führt und leitet. Aber absolut stufengerecht muss sichergestellt sein, dass die dezentrale Durchführung bei den Zonen erfolgt.

***ASMZ:** Sie sagten, Sie führen und leiten. Aber die Zonenkommandanten tun dasselbe. Wo liegen die Grenzen der Verantwortungsbereiche?*

USC: Wenn man sagt, dass die Aufgabe der Armee das zentrale Leiten ist, dann heisst das insbesondere: **Bereitstellung der Güter** in den betreffenden Räumen und sicherstellen, dass der Oberbefehlshaber bei der Durchführung von Aktionen **logistische Schwergewichte bilden** kann. Sache der Territorialzonen ist es, im Rahmen der vorbereiteten Massnahmen und der gesprochenen Kredite die **Kampfführung in den Korps sicherzustellen.** Also muss dort durchgeführt werden, was konzeptionell angeordnet worden ist.

***ASMZ:** Für diese Aufgaben sind 20 % der Armeebestände eingesetzt. Wir haben einen Anteil von 55 % Kampftruppen und 20 % logistischer Unterstützung. Entspricht dieses Verhältnis von zirka 3:1 auch den Strukturen in ausländischen Armeen?*

USC: Unser Verhältnis ist tiefer als jenes ausländischer Armeen. Allerdings darf man nicht einen absoluten Vergleich anstellen, weil er davon abhängig ist, wo diese Armeen eingesetzt sind. In Vietnam zum Beispiel war das Verhältnis 7 (Logistik) : 1 (Kampf), gegeben durch die Distanz des zu versorgenden Expeditionskorps.

***ASMZ:** Bei einer Kriegsmobilmachung benötigte der logistische Bereich früher einen gewissen Vorlauf, vorbereitende Massnahmen, vorsorgliche Massnahmen und dergleichen. Angesichts der Bedrohung, der Raschheit des operativen Wechsels, Stichwort «Strategischer Überfall», sind die Vorwarnzeiten drastisch reduziert. Wie kann dieser Raschheit zunehmender Bedrohung und dem Bedrohungswandel logistisch begegnet werden?*

USC: Das ist ebenfalls einer unserer neu erarbeiteten Grundsätze, wonach wir diese Bereitschaft sicherstellen. Hier geht es nach dem Zeitwert des ehemaligen Generalstabschefs «**Sofort**

Der USC Log, Div Urs Bender, im Gespräch mit Div zD Frank A. Seethaler und Oberst i Gst Louis Geiger, Redaktoren der ASMZ.

etwas, der Rest später» darum, dass wir definierte Einheiten jederzeit ausrüsten können. Aufgrund der Planung mit den **Bereitschaftstruppen** (Truppenkörper im Instruktionsdienst/ehemals Pikettverbände genannt) stellt die Logistik sicher, dass die Truppen **immer ausgerüstet** sind und die entsprechende **Munitions-Dotation** und das **Material für einen Soforteinsatz verfügbar** sind. Das heisst, dass wir auf **differenzierte Bereitschaftsgrade** kommen. Wir haben nicht mehr für die ganze Armee innert so und so vieler Stunden alles Material bereit, sondern wir haben für diese definierten Bereitschaftselemente das Material immer bereit, und für weniger rasch engagierte Formationen braucht es dann ein bisschen länger Zeit.

ASMZ: *Also pointiert gesagt: Es gibt in der Schweiz Verbände, die während ihres Dienstes schon die Kriegsausrüstung bei sich haben?*

USC: Sie haben nicht die Kriegsausrüstung als gesamtes bei sich. Sie haben eine **Grunddotation von Munition** bei sich. Die **Zeughäuser sind vorbereitet,** dass diese Truppen sofort die **Kriegsausrüstung fassen** und zusätzlich einrückende Wehrmänner ausgerüstet werden können.

ASMZ: *Die Reaktionsfähigkeit dieser besonders bezeichneten Verbände ist also praktisch vorhanden?*

USC: Richtig. Sie ist nicht nur praktisch vorhanden, sondern sie wurde in verschiedenen Armee-Bereitschaftsübungen dieser Formationen schon getestet, und es hat sich gezeigt, dass die Logistik diese Bereitschaft sicherstellen kann.

ASMZ: *Die Entwicklung der Waffensysteme ist mehr und mehr durch Hochtechnologie gekennzeichnet. Das gilt nicht nur für die grossen Armeen, sondern auch für unsere kleinstaatlichen Streitkräfte. Vermag die Logistik der Schweizer Armee auch in Zukunft mit dieser Entwicklung Schritt zu halten?*

USC: Die zunehmende Technisierung der Ausrüstung ist erkannt. Wie auch im zivilen Bereich nimmt die **Benützerfreundlichkeit** zu. Indessen steigt die **Anforderung an die Unterhaltsinstanzen.** Somit ist es von der Benützung her keine Frage, ob das milizmässig verkraftet werden kann. Die Frage stellt sich aber für die **Kostenentwicklung:** Hier sind wir momentan an einer Schwelle angelangt, wo wir ganz neue Überlegungen bei der Beschaffung und Einführung des Materials zum Tragen bringen müssen.

ASMZ: *Hat das mit dem Konzept «Logistik 90» zu tun?*

USC: Richtig. Das **Konzept «Logistik 90»** geht auf einen Auftrag des ehemaligen Generalstabschefs zurück, der verlangt, die Logistik zu **redimensionieren,** das heisst **kostenwirksamer** zu machen bei gleichbleibender oder **gesteigerter Leistungsfähigkeit.**

ASMZ: *Liegt hier ein gewisses Rationalisierungspotential und die Möglichkeit der Effizienzsteigerung überhaupt noch drin?*

USC: Es ist sehr viel drin, weil bis anhin bei der Beschaffung eines Systems der Aspekt der Operationen dominierenden Einfluss ausübte. Heute nun spielen Überlegungen der **Life Cycle Costs** und des **Logistics Engineerings** bei der Beschaffung eine Rolle. Wir haben bei der Optimierung des Unterhaltes unter Einbezug aller betriebswissenschaftlichen Aspekte **wesentliche Einsparungen** erreicht oder werden sie noch erreichen.

ASMZ: *Gedanklich lässt sich natürlich so ein neues, optimiertes System schon irgendwie konzipieren; aber sind unsere ausführenden Instanzen, die Zeughäuser und die eidgenössischen Betriebe usw. auch in der Lage, das einzuführende oder kampfwertgesteigerte Material innert nützlicher Zeit zu verkraften und in Wirkung umzusetzen?*

USC: Wir unterscheiden zwei Bereiche. Nämlich den zukunftsgerichteten, den ich mit dem Logistics Engineering im Planungsbereich angesprochen habe, und den anderen, die Rationalisierungsmassnahmen bei den bestehenden Verfahren in der Materialbewirtschaftung. Man kann feststellen, dass man in beiden Bereichen in der Lage ist, diese Probleme mit systemanalytischen Untersuchungen zu erfassen und Lösungen aufzuzeigen und auf der anderen Seite auch im normalen Unterhaltsbetrieb Einsparungen zu machen.

ASMZ: *Sie haben also schon viele Vorarbeiten geleistet an dieser «Logistik 90». Nun hat ein Parlamentarier ein Postulat eingereicht: Er verlangt darin eine Neustrukturierung der Territorialzonen. Passt das in Ihre Vorarbeiten?*

USC: Wenn wir im Bereich der «Logistik 90» vom Grundsatz ausgehen «zentral leiten und dezentral durchführen» und die ganze territorialdienstliche Organisation betrachten, dann müssen wir sagen, es sind hier Reorganisationen und Umstrukturierungen möglich. Das Postulat von Nationalrat Cincera ist ein mögliches Gedankenmodell. Es beinhaltet den Grundsatz, auf der Stufe durchzuführen, wo die Kompetenz sein muss. Bei der Reorganisation der Territorialzonen muss den politischen Gegebenheiten und der kantonalen Hoheit Rechnung getragen werden. Dass sich hier Möglichkeiten aufzeigen, den **Territorialkreisen eine grössere Bedeutung** zu geben, ist akzeptabel. Wir sind momentan daran, diese Organisationsstrukturen und auch die Führungsebenen zu definieren, so dass also zur Zeit lediglich gesagt werden kann, es geht in diese Richtung, indessen liegt noch kein konkretes Ergebnis vor.

ASMZ: *Es gibt ja noch andere politisch heikle Fragen im Bereiche des Territorialdienstes. Von zivilen Instanzen hört man gelegentlich, dass man nicht in der Lage oder auch nicht gewillt sei, in*

der Flüchtlingsbetreuung *die Rolle zu übernehmen, die man ihnen von der Armeeseite her zugedacht hat. Könnte der militärische Betreuungsdienst hier nicht bereits heute eine konkrete Rolle spielen wie im Einsatzfalle?*

USC: In der heutigen Organisationsform, den geltenden Bestimmungen entsprechend, nein. Weil der **Primärauftrag des militärischen Betreuungsdienstes eindeutig auf Militärpersonen** ausgerichtet ist und nur sekundär diese Leistung für zivile Behörden erbringen kann. Nun lassen sich aber bei dieser von Ihnen erwähnten gesamtheitlichen Betrachtungsweise im Rahmen der Gesamtverteidigung die Formen möglicherweise anpassen, um auch auf diesem Sektor der Hilfeleistung der Armee für zivile Behörden einen grösseren Stellenwert einzuräumen.

ASMZ: *Eine weitere Frage: Wie beurteilen Sie den Schutz unserer logistischen Anlagen im Hinblick auf die indirekte Kriegführung gegenüber Einsatz von Terror, Diversionstruppen usw.?*

USC: Die **Schutzkonzeption** dieser Anlagen ist ein Hauptproblem, welches wir in den nächsten Jahren zu bewältigen haben. Wir müssen den Wert der zu schützenden Güter gesamtheitlich betrachten und dann nur die wirklich teuren Güter unter hohem Schutzgrad einlagern. Es gibt eine Kostenüberlegung, wieviel man für Schutzmassnahmen aufwenden will, um ein Gut zu schützen. Das muss zwangsläufig zu einer umfassenden Betrachtungsweise führen und zur Bestimmung des Stellenwertes des einzelnen Gutes. Es geht nicht darum, dass man nur die KMV-Güter schützt oder diejenigen des OKK oder des BAMF, sondern man muss analysieren, wie gross der Funktionswert eines Gutes in einer entsprechenden räumlichen Zone, bezogen auf das Gesamtsystem, zu werten ist. Dann kommt man zwangsläufig zu einer Schutzkonzeption, welche einerseits im strategischen Normalfall sagt, wieviel man gegen Spionage, Sabotage und Terror aufwenden will oder was nach abgeschlossener Mobilmachung noch als Schutz gegen Waffenwirkung investiert werden muss, weil das Gut im dannzumaligen Zeitpunkt in diesem Raum von Bedeutung ist. Durch diese Betrachtungsweise wurden bereits jetzt durch organisatorische Massnahmen Millionen gespart, und wir sind sicher, dass wir auch hier noch kostenwirksamer bauen werden.

ASMZ: *Was aber nicht zur irrigen Auffassung führen sollte, dass es irgendwelche militärischen Güter gibt, die ohne Schutz eingelagert sind. Es ist doch alles geschützt?*

USC: Ja.

ASMZ: *Nur die Intensität ist differenziert?*

USC: Einen absoluten Schutz gibt es nicht. Bis heute war das Schutzbedürfnis nicht in der beschriebenen Form analysiert worden. Aber es ist alles irgendwie geschützt. Verglichen mit den 70er Jahren, wo doch relativ viele Munitions- und Waffendiebstähle stattgefunden haben, haben sich die Investitionen an Schutzeinrichtungen bei Magazinen und Lagern indessen bewährt; diese Diebstähle sind drastisch zurückgegangen.

ASMZ: *In diesem Zusammenhang noch eine andere Frage: die* Unbrauchbarmachung. *Um dieses Wort herrschen gelegentlich noch unklare Vorstellungen. Vor allem auch bei der Truppe. Ist das eine «Taktik der verbrannten Erde» oder bestehen da etwas subtilere Methoden?*

USC: Es ist sicher keine «Taktik der verbrannten Erde», weil wir im Rahmen des gesamtheitlichen Denkens von der Logistik aus zu den zivilen Partnern der wirtschaftlichen Landesversorgung in einem engen Verhältnis stehen und mit diesen Leuten zusammen die Unbrauchbarmachung konzipieren. Ähnlich der Zerstörungsführung gibt es Grundsätze für die Unbrauchbarmachungsführung. Es ist nicht das Militär allein, das entscheidet. In gemeinsamer Absprache legt man fest, welches Material unbrauchbar gemacht werden muss. Die Unbrauchbarmachung erfolgt dann so, dass nicht unbedingt alles zerstört wird, sondern dass Schlüsselteile von Maschinen oder Einrichtungen zerstört werden; damit sind sie ausser Betrieb.

ASMZ: *Das wäre also ein praktischer Teilaspekt. Wie steht es sonst in der Zusammenarbeit mit der Gesamtverteidigung?*

USC: Der Unterstabschef Logistik hat im Armeestab die Aufgabe, die Gesamtlogistik in die Entscheidfindung einzubringen. Zu diesem Zweck ist er auch jetzt schon im strategischen Normalfall der Vertreter des Generalstabschefs im **Stab für Gesamtverteidigung.** Er stellt also bereits jetzt in der Bearbeitung sicher, dass einerseits die militärischen Aspekte in die Gesamtverteidigung einfliessen und andererseits bei militärischen Vorhaben Aspekte der Gesamtverteidigung berücksichtigt werden. Dies ist insbesondere im Bereich der wirtschaftlichen Landesversorgung der Fall, aber auch im Transportwesen, wo der Unterstabschef Logistik einen entsprechenden Ausschuss präsidiert.

ASMZ: *Abschliessend lässt sich sicher sagen: Sie haben eine beträchtliche Aufgabe vor sich, gerade jetzt, wo zur normalen Tagesarbeit noch das Projekt «Logistik 90» kommt. Da zeigen sich Wünsche. Welche stehen im Vordergrund?*

USC: Es ist vielleicht erstaunlich, dass ein militärischer Chef, der für materielle Belange veranwortlich ist, nicht nach mehr Geld schreit. Aber bei all den besprochenen Problemen, die in der Zwischenzeit gelöst worden sind, war immer die Bereitschaft zum gesamtheitlichen Denken der Schlüssel zum Erfolg: Wenn ich einen Wunsch habe, dann hoffe ich, das diese **Bereitschaft zur Zusammenarbeit zu gesamtheitlichem Denken,** wie sie sich jetzt mit der GRD in Rüstungsfragen, mit dem USC Planung in den Planungsbelangen und den logistischen Bundesämtern in der Durchführung zeigen, so weitergeführt wird. Dann bin ich überzeugt, dass wir das Projekt «Logistik 90» erfolgreich zu Ende führen können.

ASMZ: *Wir danken und wünschen Erfolg dabei.* ■

Bücher und Autoren:

Jubiläumsschrift
100 Jahre Schweizerische Offiziersgesellschaft der Versorgungstruppen, Ortsgruppe Basel

Im Nachgang zu ihrem am 23. November 1985 im Rathaus zu Basel begangenen Jubiläumsanlass legen die Veranstalter eine 58 Seiten starke Schrift vor, die neben einleitenden Worten und Grussadressen des Chefs EMD, von Regierungsrat Karl Schnyder und Obmann Hptm Roman Geeser eine Reihe markanter Texte enthält. Es handelt sich um Vorträge, die im Laufe des Jubiläumsjahres vor der Ortsgruppe gehalten wurden. Div Andri Tgetgel, Br zD Jean-Pierre Ehrsam, Br Johanna Hurni und Nationalrat Dr. Paul Wyss äussern sich zu taktischen, logistischen sowie Themen der Gesamtverteidigung und der Wehrpolitik. fas

Lachen verboten, Genosse!

Von Friedrich-Wilhelm Schlomann. 221 Seiten mit einigen Karrikaturen. Nebelspalter Verlag, Rorschach 1986.

Publiziert sind 1001 Flüsterwitze aus dem «roten Paradies» (DDR, Polen, CSSR, Ungarn, Rumänien, Bulgarien, Albanien, Sowjetunion, Afghanistan, Vietnam, VR China, Nord-Korea und Kuba). In allen Ländern ist der Witz ein probates Mittel, die Staatsmacht und die Gesellschaftsformen zu kritisieren, aber in kommunistisch regierten Staaten bietet er meist die einzige Möglichkeit, sich indirekt Luft zu verschaffen. Dass viele Flüsterwitze ähnlich sind, ändert nichts an diesen mit Ameisenfleiss gesammelten Äusserungen gegen die Diktatur und ihre oft zutage tretenden Lächerlichkeiten. ewe