

Mai 2017

VSWW

Die Bedeutung der Industrie- beteiligung für die Schweizer Sicherheitspolitik



Herausgeber: Verein Sicherheitspolitik und Wehrwissenschaften (VSWW)

Postfach 65, 8024 Zürich

(Spenden auf: Postkonto 80-500-4, Credit Suisse Zürich, Konto-Nr. 468809-0)

Präsident: Dr. Günter Heuberger, Vizepräsidenten: Jakob Baumann und Dr. Christoph Grossmann

Redaktion: Dr. Daniel Heller, Jonas Reif, Noemi Muhr

www.vsww.ch

Inhalt

Vorwort	3
1. Definition von Industriebeteiligungen	4
2. Die Industriebeteiligungspolitik des Bundes	5
3. Prozess bei Industriebeteiligungs- geschäften in der Schweiz	6
4. Industriebeteiligungen als internationaler Standard	10
5. Für welche Branchen ist die Industriebeteiligung wertvoll?	11
6. Fallbeispiele	13
6.1 Schützenpanzer 2000: KMU profitierten	14
6.2 Super-Puma: Erfolgreicher Know-how-Transfer	15
6.3 F/A-18: Nachhaltige Impulse für die Wirtschaft	15
7. Fazit: Industriebeteiligungsgeschäfte sind international verbreitet und bieten einen Mehrwert für Land und Wirtschaft	17
8. Literaturverzeichnis	19

Vorwort

Ziel der vorliegenden Publikation ist es, eine sachliche Beschreibung von Industriebeteiligungen und deren realwirtschaftlichen, sicherheits-, wirtschafts- und aussenpolitischen Nutzen allen relevanten Anspruchsgruppen zur Verfügung zu stellen. Dies sind insbesondere politische, administrative und militärische Akteure (Parlamentarier, Parteien, Kommissionen, Verwaltung, Armeeführung und -planung, Industrie, Verbände und weitere Interessensgruppen) sowie die Schweizer Industriebranchen und ihre Unternehmen. Zweck dieses Papiers ist es, Fehlinformationen und gängige Vorurteile, die gerade im Vorfeld anstehender grösserer Rüstungsbeschaffungen regelmässig erhoben werden, zu korrigieren und zu widerlegen, damit die Anspruchsgruppen letztendlich ihre Informations- und Rechenschaftspflichten gegenüber der Schweizer Öffentlichkeit korrekt und vollständig wahrnehmen können.

In der vorliegenden Publikation wird erstens eine Definition von «Industriebeteiligung» vorgenommen und zweitens die Schweizer Rüstungs- und Industriebeteiligungspolitik kurz beschrieben. Drittens wird vergleichend auf die international verbreitete Praxis von Industriebeteiligungen eingegangen. Viertens erfolgt die Darlegung der Vorteile für die Schweiz, ihre Bevölkerung und ihre Wirtschaft, die mit konkreten Fallstudien und Beispielen untermauert wird. Ein summarisches Fazit für Entscheidungsträger und Interessierte schliesst das vorliegende Papier ab.

Dr. Günter Heuberger, Präsident



1. Definition von Industriebeteiligungen

Industriebeteiligungsgeschäfte sind alle Arten von Kompensationsgeschäften im Zusammenhang mit Rüstungsbeschaffungen im Ausland. Konkret heisst dies: Wenn die Schweizer Armee Rüstungsgüter im Ausland beschafft, wird der ausländische Hersteller in aller Regel verpflichtet, die Vertragssumme zu 100% durch wirtschaftliche Beteiligung der schweizerischen Industrie auszugleichen.¹ Für solche Geschäfte wird oft auch der Name Offset verwendet. Weiter wird nach direkter und indirekter Industriebeteiligung unterschieden:

- Unter direkter Industriebeteiligung werden primär Geschäfte verstanden, die direkt mit der betreffenden Rüstungsbeschaffung respektive mit dem zu beschaffenden Rüstungsgut in Verbindung stehen. Schweizer Firmen werden hier direkt an der Herstellung des Produktes beteiligt.
- Indirekte Industriebeteiligung bezieht sich nicht di-

rekt auf die betreffende Rüstungsbeschaffung bzw. auf das zu beschaffende Rüstungsgut. Die Hersteller verpflichten sich, in ausgewählten Industriebranchen Güter oder Dienstleistungen von Schweizer Firmen einzukaufen respektive ihnen Aufträge zu verschaffen. Indirekte Industriebeteiligung lässt sich unterscheiden in sicherheits- und rüstungspolitisch relevante sowie rein zivile Beteiligung.

Die Abwägung zwischen der Vergabe von direkten und indirekten Offsets wird immer vor dem Interessenshintergrund der Schweizer Sicherheits- und Rüstungspolitik durchgeführt. In diesem Zusammenhang erläutert das folgende Kapitel die Industriebeteiligungspolitik des Bundes.

Industriebeteiligungsgeschäfte sind alle Arten von Kompensationsgeschäften im Zusammenhang mit Rüstungsbeschaffungen im Ausland, bei welchen der Hersteller verpflichtet wird, die Vertragssumme durch die wirtschaftliche Beteiligung der heimischen Industrie auszugleichen.

¹ Vgl. EFK Eidgenössische Finanzkontrolle (2007). *Rüstungsbeschaffung im Ausland – Evaluation der Kompensationsgeschäfte*.

2. Die Industriebeteiligungspolitik des Bundes

Das System der Industriebeteiligung ist in der Rüstungspolitik des Bundes festgehalten. «Ziel der Rüstungspolitik ist eine an wirtschaftlichen Prinzipien orientierte, rechtzeitige, verlässliche und transparente Erfüllung der Schlüsselbedürfnisse der Armee (...) nach Fachwissen, technologisch komplexen Systemen und Gütern, Bauten und Dienstleistungen (...)».² Eine autarke Selbstversorgung wäre trotz entwickelter Schweizer Produktionskapazitäten sowohl technologisch illusorisch als auch angesichts der zu kleinen Binnennachfrage wirtschaftlich ruinös. Deswegen sind internationale Rüstungsk Kooperationen unabdingbar für die Aufgabenerfüllung der Rüstungs- und Sicherheitspolitik. Im Interesse der schweizerischen Technologie- und Industriebasis soll die Schweiz deshalb auch die Möglichkeiten sogenannter Industriebeteiligungen – auch Kompensations- bzw. Gegengeschäfte oder Offsets genannt – ausschöpfen.³ Ziel von Industriebeteiligung in der Schweiz ist die nachhaltige und effektive Generierung von Umsatzvolumen und Wissens- resp. Technologietransfer zugunsten der sicherheits- und rüstungsrelevanten Schweizer Industriebasis.⁴

Der Bundesrat hat an seiner Sitzung vom 31. März 2010 die Beschaffungsstrategie sowie die Industriebeteiligungsstrategie des VBS verabschiedet. Sie werden ergänzt durch die übergeordneten Grundsätze des Bundesrates für die Rüstungspolitik des VBS vom 30. Juni 2010. Damit stehen insgesamt drei Grundlagenpapiere zur Verfügung, welche wesentliche Rahmenbedingungen künftiger Industriebeteiligungen festlegen. Weiter ist die Offset-Policy von armasuisse (Bundesamt für Rüstung) von Relevanz, welche spezifische Vorgaben und Bestimmungen zur Industriebeteiligung enthält. Eine Evaluation durch die Eidgenössische Fi-

nanzkontrolle EFK⁵ von Grundsatzpapieren und Rüstungsbotschaften summiert folgende fünf Ziele:

- **Erhaltung des für die Landesverteidigung unerlässlichen industriellen Potenzials**

Der entscheidende Trumpf von Industriebeteiligungen ist die Sicherung der wehrtechnisch relevanten Industriebasis. **Durch Industriebeteiligungen werden minimale Herstellungskapazitäten der Schweiz gewährleistet und Schlüsselkompetenzen zum Erhalt und zur Weiterentwicklung von Wehrtechnik erworben:** In Krisenfällen oder bei militärischen Einsätzen gewährleisten Industriebeteiligungen langfristig die Einsatzfähigkeit der Armee, womit eine grösstmögliche Unabhängigkeit vom Ausland beim Unterhalt und Ausbau von militärischen und zivilen Gütern ermöglicht wird.⁶ Dank Industriebeteiligungen kann das unternehmerisch risikoreiche und für den Bundeshaushalt enorm teure Unterhalten einer umfassenden staatlich dominierten Rüstungsindustrie vermieden werden.

- **100% zusätzliche Beschäftigungswirksamkeit in der Schweiz**

Industriebeteiligungen bieten der Schweiz die Möglichkeit, bei Beschaffungen im Ausland Investitionen ins Inland zu transferieren. Die Rüstungsbeschaffung im Ausland soll in der Schweiz beschäftigungswirksam sein. Über die volkswirtschaftlichen Auswirkungen bzw. über die Beschäftigungswirksamkeit der Rüstungsbeschaffungen wird in jeder Rüstungsbotschaft orientiert.⁷ Der 100-prozentige Kompensationsumfang wird auch von einer Studie der Universität St. Gallen befürwortet.⁸

² Vgl. Der Bundesrat (2010a). Grundsätze des Bundesrates für die Rüstungspolitik des VBS.

³ Vgl. Der Bundesrat (2010a).

⁴ Vgl. Armasuisse (2016). Offset-Policy.

⁵ Vgl. EFK (2007).

⁶ Vgl. Der Bundesrat 2010a; Vgl. Glismann, H., Horn, H.-J. (1990). Export von Rüstungsgütern: Chancen und Risiken; Vgl. Lathi, T. (1997). Gegengeschäfte in Waffensystemen.

⁷ Vgl. EFK (2007).

⁸ Vgl. Friedli, T., Naumüller, K., Platzgummer, P. (2009). Nachhaltige Offset-Ansätze für die Schweiz. Aufzeigen von Optimierungspotenzialen und strategischen Stossrichtungen.

- **Wettbewerbsfähigkeit der Industriebeteiligten Schweizer Unternehmen als Grundbedingung**

Die involvierte Industrie muss bereits wettbewerbsfähig sein, um zu Industriebeteiligungsgeschäften zu kommen. Es soll also explizit keine Strukturhaltungspolitik mit Subventionen oder protektionistischen Massnahmen betrieben werden. Interessierte einheimische Unternehmen müssen gewillt sein, einen eigenen, aktiven Beitrag für das Zustandekommen eines Industriebeteiligungsauftrages zu leisten.⁹

- **Erwerb von zusätzlichem Know-how**

Erwerb und Erhalt von Know-how, Stimulierung von Innovation sowie ein dadurch entstehendes zusätzliches Auftrags- und Exportvolumen stärken die Wettbewerbsfähigkeit des Forschungs- und Industrieplatzes Schweiz, was langfristig Schweizer Arbeitsplätze generiert und sichert.¹⁰

9 Vgl. EFK (2007).

10 Vgl. EFK (2007).

- **Zusätzliches Auftrags- und Exportvolumen im Ausland**

Indirekte Industriebeteiligung soll die Schweizer Industriebasis stärken und ihr ermöglichen, die wirtschaftlichen Beziehungen zu anderen Staaten und Spitzenherstellern zu etablieren und auszubauen (Türöffner- und Multiplikationseffekte). Kleine Volkswirtschaften wie die schweizerische können so ihre Handelsbilanz und ihre Währungsreserven schonen.¹¹

Weiter dienen die verschiedenen Grundlagenpapiere des Bundes dazu, die Beschaffungsprozesse transparent zu gestalten und das Vertrauen in die Beschaffungsbehörde zu stärken. Im folgenden Kapitel wird der formale Industriebeteiligungsprozess deshalb genauer beschrieben.

Die Industriebeteiligungspolitik des Bundes ist in drei Grundlagenpapieren festgehalten und orientiert sich an den Interessen der Landesverteidigung und der heimischen Industrie.

11 Vgl. Friedli, Naumüller und Platzgummer (2009).

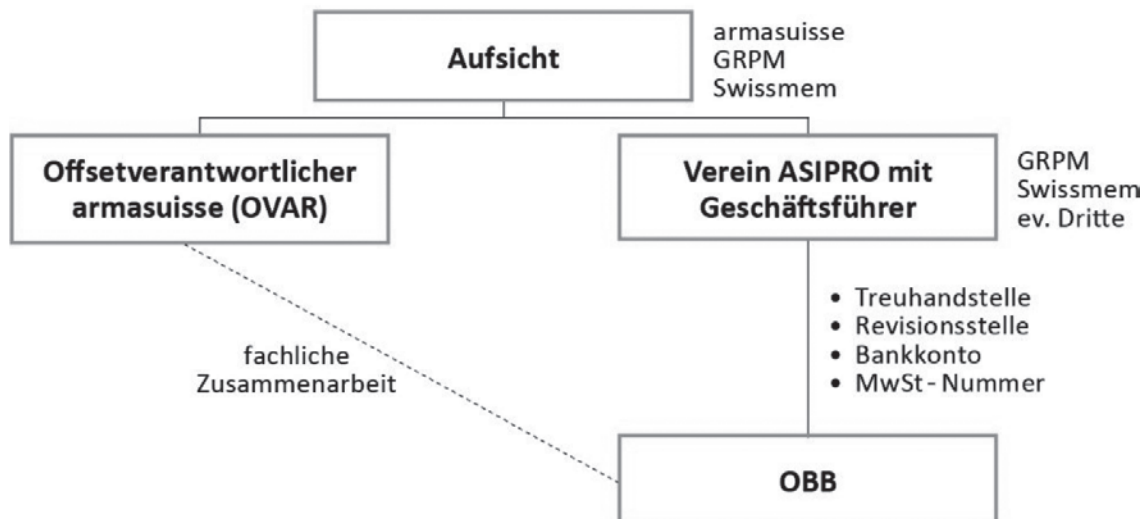
3. Prozess bei Industriebeteiligungsgeschäften in der Schweiz

Ausgestaltung und Steuerung von Schweizer Industriebeteiligungsgeschäften unterliegen dem Bundesamt für Rüstung (armasuisse) in Kooperation mit dem Offset-Büro Bern (OBB), genauer den Organisationen Swissmem, GRPM (Groupe romand pour le matériel de Défense et de Sécurité) bzw. ASIPRO (siehe Infokasten) als unterstützende und beratende Koordinatoren zwischen armasuisse und der Industrie.

Das OBB stellt sicher, dass nur Industriebeteiligungsumsätze angerechnet werden, welche die Kriterien ge-

«Man hat die Lehren gezogen»

Das misslungene Gripen-Geschäft war ein Zeichen für die nötige Neuorganisation des OBB. Deswegen wurde das Büro 2015 dem von SWISS ASD und GRPM neu gegründeten Trägerverein «Association for Swiss Industry Participation in Security and Defence Procurement Programs» (ASIPRO) untergeordnet. ASIPRO wird von Swissmem und GRPM getragen und kann weitere Industrieverbände als Mitglieder aufnehmen. Er ist eine eigenständige, von armasuisse unabhängige Körperschaft. Damit bietet das OBB, zuständig für das Offset-Controlling, die Vorteile einer Public-Private-Partnership, während armasuisse weiterhin ihre Vertrags-Funktion bei Industriebeteiligungsgeschäften wahrnehmen kann.



Organisation Offsetbüro Bern (OBB) (Quelle: armasuisse 2016)

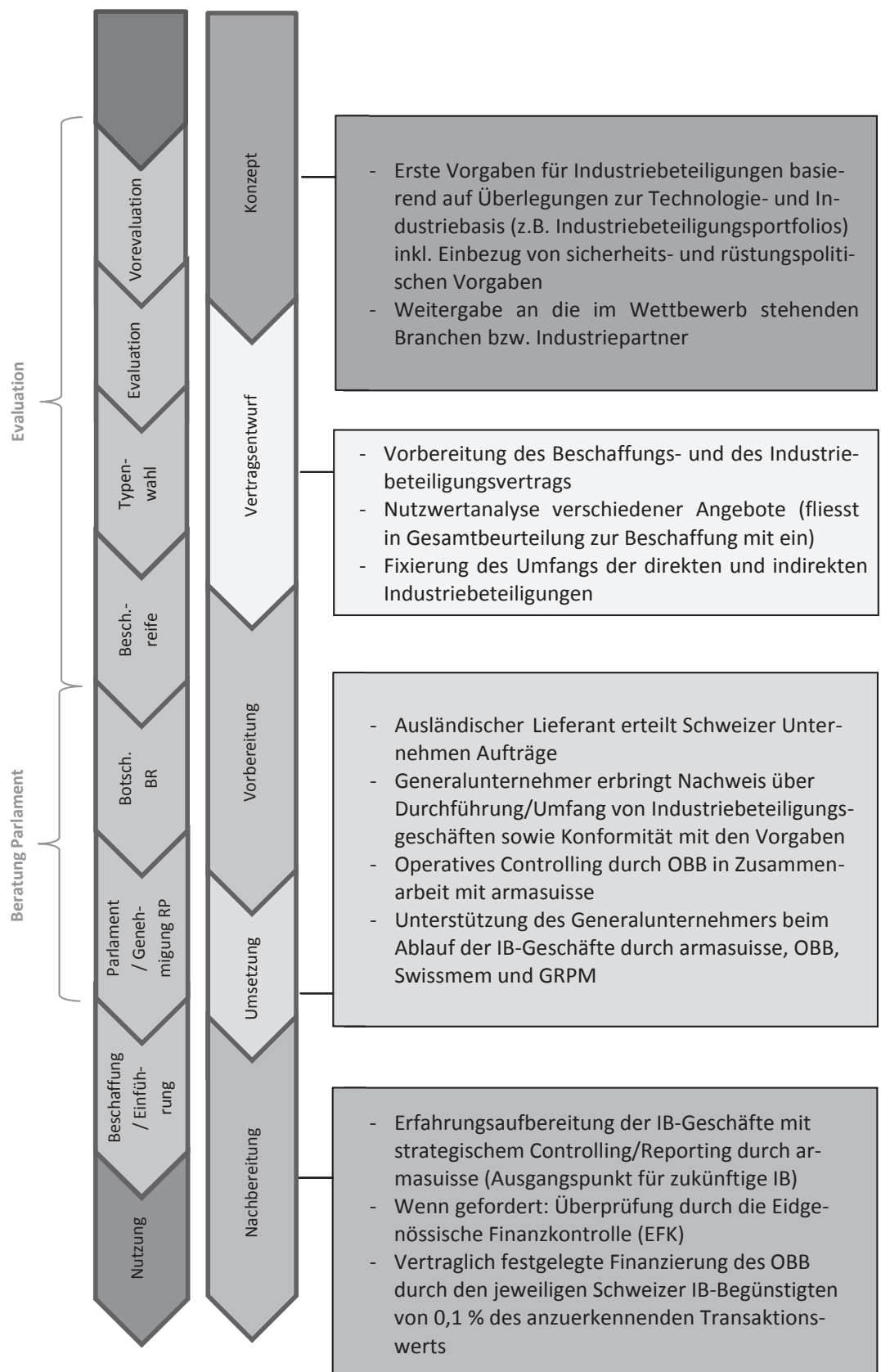
mäss Offset-Policy des Bundes erfüllen. Jegliche Ausnahme – z.B. Abtausch von Industriebeteiligungen (Swaps) oder nur teilweise Erfüllung der Anrechenbarkeitskriterien durch den ausländischen Produzenten – wird der Aufsicht des OBB vorgelegt, welche im Interesse der Schweizer Industrie äusserst zurückhaltend ist. Damit wird sichergestellt, dass die Industriebeteiligungsgeschäfte nachhaltig und substanziell sind, keine unberechtigten Transaktionen mit Industriebeteiligungsgeschäften betrieben werden und Korruption verhindert wird.

Ebenfalls wichtig ist die Berücksichtigung der Umsatzwirksamkeit von Industriebeteiligungsgeschäften. «Durch Beschaffungen im Ausland kommt es zu einem potenziellen Umsatzverlust bei Schweizer Firmen. Dieser soll durch Offsets zu hundert Prozent ausgeglichen werden».¹² Dabei wird auf das Umsatzvolumen und nicht nur auf die Wertschöpfung abgestellt. Wenn ein Auftrag an eine Schweizer Firma geht, erstellt der aus-

ländische Auftraggeber eine Bescheinigung, lässt sie von der beteiligten Schweizer Firma gegenzeichnen und reicht diese beim OBB ein. Dieses stellt sicher, dass nur Industriebeteiligungsumsätze angerechnet werden, welche die Kriterien gemäss Offset-Policy des Bundes erfüllen. Wenn die Wertschöpfung grösser als 61% ist, dann zählt der ganze Auftrag, sprich, man geht von 100% Umsatzwirksamkeit aus. Bei 60% oder weniger nimmt man nur den effektiven Anteil. Unter 20% wird dem Hersteller keine Industriebeteiligung für die Vertragserfüllung angerechnet. Eine Anrechnung von mehr als 100% ist möglich, wenn sogenannte Multiplikatoren zum Einsatz kommen. Diese werden sehr zurückhaltend eingesetzt und unterliegen der Genehmigung durch die Aufsicht des OBB. Eine Anrechnung von mehr als 100% wird beispielsweise gewährt, wenn eine wissenschaftliche Forschungsarbeit an einer Schweizer Hochschule in Auftrag gegeben wird.¹³

¹² Vgl. armasuisse (2016).

¹³ Vgl. armasuisse (2016); Vgl. Der Bundesrat (2010b). Industriebeteiligungsstrategie.



Beschaffungs- und Industriebeteiligungsprozess (Quelle: armasuisse 2016)

Diese Governance-Struktur hat zum Ziel, dass:

- die Industriebeteiligung zum bestmöglichen Nutzen der Schweizer Industrie vorbereitet, unterstützt und umgesetzt wird,¹⁴
- die Industriebeteiligung in der Schweizer Beschaffungspolitik verankert bleibt und weiterhin die Schweizer Industriebasis stärkt,
- durch angemessene Berichterstattung der Nutzen von Industriebeteiligungen allen Akteuren (Armee, VBS, armasuisse, Verbänden, der Industrie und dem Schweizer Bürger) aufgezeigt wird,
- ausländische Lieferanten ihre Verpflichtungen hinsichtlich Industriebeteiligungen im besten Interesse der Schweizer Industriebasis erfüllen,
- realisierte Industriebeteiligungen ordnungsgemäss und korrekt gemeldet werden,
- statistische Analysen und Berichterstattungen zu einer wirksamen Kontrolle der Verpflichtungen des Lieferanten führen.¹⁵

Gutes Zeugnis der EFK

Wie die Rollen von armasuisse und ASIPRO, die Evaluationen durch die EFK (z.B. 2007 und 2016) und auch deren Ergebnisse zeigen, unterliegen Industriebeteiligungen strengen antizipierenden, fortlaufenden und rückwirkenden Qualitätskontrollen. Durch die verschiedenen Papiere des Bundes (Beschaffungsstrategie, Industriebeteiligungsstrategie und Grundsätze des Bundesrates für die Rüstungspolitik des VBS sowie Offset-Policy von armasuisse) sind die fortlaufende Op-

timierung und Transparenz des Prozesses festgeschrieben. Die Evaluation der EFK¹⁶ hat ergeben, dass die Umsetzung der Industriebeteiligung kompetent, ressourcenschonend und effizient abgewickelt wird.

Industriebeteiligungen können bei den Lieferanten zu Mehrkosten führen, welche diese üblicherweise auf den Kunden zu überwälzen versuchen. Einen guten Massstab für die Mehrkosten bilden die Kosten, welche Schweizer Unternehmen, die Rüstungsgüter in europäische Länder exportieren und dabei Kompensationsverpflichtungen erfüllen müssen, zu diesem Zweck einkalkulieren. Je nach Zielland und Art des Geschäfts berücksichtigen sie diese in der Kalkulation – wenn überhaupt – mit 1% bis max. 5%. Der Mehrpreis, den der Bund wegen der Kompensationsgeschäfte allenfalls bezahlt, kommt jedoch der Schweizer Industrie zugute und ist im Vergleich zum Nutzen für die Schweizer Sicherheitsarchitektur bescheiden. Ausländische Anbieter treffen in der Schweiz auf eine hoch entwickelte, leistungsfähige und modern eingerichtete Industrie, die in der Lage ist, Aufträge ohne grosse Anlaufprobleme auszuführen – ein wichtiger Grund für die tiefen Mehrkosten von Industriebeteiligungsgeschäften in der Schweiz. Der Know-how-Gewinn und die Steuerrückflüsse aus Industriebeteiligungsgeschäften von natürlichen und juristischen Personen generieren zudem einen bedeutenden Mehrwert für die Schweiz.

Industriebeteiligungsgeschäfte werden in der Schweiz durch eine Public-Private-Partnership koordiniert und kontrolliert. Ziel ist es, ordnungsgemässe und industrienaher Prozesse sicherzustellen. Die Mehrkosten für solche Geschäfte sind bescheiden.

¹⁴ Zur laufenden Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Industrie und staatlichen Institutionen wird das Modell der Sicherheitsrelevanten Technologie- und Industriebasis (STIB) aktuell durch armasuisse neu ausgestaltet (Stand Mai 2017).

¹⁵ Vgl. armasuisse (2015). Faktenblatt Offsetgeschäfte.

¹⁶ Vgl. EFK (2007).

4. Industriebeteiligungen als internationaler Standard

Industriebeteiligungen sind ein international anerkannter und angewandter Prozess. Viele Länder messen ihm hohe volkswirtschaftliche Bedeutung zu und verlangen bei militärischen Beschaffungen Industriebeteiligungen. Die Schweizer Industriebeteiligungspolitik zeichnet sich dabei im Vergleich insbesondere durch ihre Flexibilität, Wettbewerbsorientierung und Mässigung bezüglich auferlegter Bedingungen aus.¹⁷

Die EU will zwar offiziell keine Industriebeteiligung, in der Realität verlangen jedoch die meisten europäischen Länder eine solche und haben dafür unterschiedliche Abwicklungsprozesse entwickelt.¹⁸ In kleineren, der Schweiz ähnlichen Ländern ohne grosse Rüstungsindustrie – wie z.B. Belgien, Dänemark und Portugal – sind 100% oder mehr Kompensation bei militärischen Beschaffungen im Ausland unabdingbare Vertragsbestandteile.



Vorgegebener prozentueller Umfang der Beteiligungsschwellenwerte im europäischen Vergleich (Quelle: Friedli, Naumüller und Platzgummer 2009)

¹⁷ Vgl. EFK (2007).

¹⁸ Vgl. Friedli, Naumüller und Platzgummer (2009).

Viele Staaten, die in der Schweiz hergestellte Rüstungsgüter erwerben, verlangen Industriebeteiligungen von den Schweizer Herstellern. Durch die Einforderung von Industriebeteiligungen durch die Schweiz bei Beschaffungen im Ausland werden hier gleich lange Spiesse geschaffen und ein nicht kompensierbarer Wettbewerbsnachteil gegenüber internationalen Mitbewerbern vermieden. Auch in Deutschland ist Industriebeteiligung unter der Bezeichnung der «lokalen Fertigung» gängige Praxis: So hat beispielsweise ein Schweizer Lieferant von Rüstungsgütern einen Teil der Fertigung in ein deutsches Werk verlagern müssen, um vom deutschen Bundestag die nötige Unterstützung für die Beschaffung zu erhalten. Einige Länder (z.B. Dänemark) gehen sogar so weit, auch für grössere Lieferungen von Ersatzteilen Offset zu verlangen.

Lediglich grosse Länder mit eigenen und weltweit vernetzten Rüstungsunternehmen (z.B. Grossbritannien, USA, Frankreich, etc.) können den Grossteil ihrer Güter selbst herstellen und sind daher nicht auf Rüstungsimporte angewiesen. Insbesondere Frankreich ist dafür ein gutes Beispiel: Wann immer möglich, werden militärische Güter bei der eigenen Industrie bezogen, ohne internationale Ausschreibung. Dies ist möglich, da es bei der Beschaffung von Wehrtechnikgütern für die eigene Armee keine Pflicht zu einer internationalen Ausschreibung nach WTO gibt.

Industriebeteiligungen sind internationaler Standard, sei es als offizielle Regel oder als informelle Voraussetzung für die Vergabe von Rüstungsaufträgen. Bei kleineren, der Schweiz ähnlichen Staaten ohne grossen staatsnahen Rüstungskomplex ist die Kompensation von militärischen Beschaffungen im Ausland unabdingbarer Vertragsbestandteil.

5. Für welche Branchen ist die Industriebeteiligung wertvoll?

Von Beginn der Schweizer Industriebeteiligungspolitik bis 1998 konnten für rund CHF 1880 Mio. Industriebeteiligungsgeschäfte getätigt werden, und es partizipierten daran ca. 330 Schweizer Firmen, ca. $\frac{3}{4}$ davon kleine und mittlere Unternehmen.¹⁹ 2007 wurde eine Evaluation von der eidgenössischen Finanzkommission EFK durchgeführt, in der Schweizer Industriebeteiligungsgeschäfte im Rüstungsbereich von 1995 bis 2005 analysiert wurden. In dieser Zeitspanne erhielten rund 1000 Schweizer Firmen die Gelegenheit, an einem Industriebeteiligungsvolumen von ca. CHF 4.3 Mia. mitzumachen. Aus der Evaluation geht eindeutig hervor, dass:

- das Wertschöpfungsvolumen zugunsten der Schweizer Industrie dank Industriebeteiligungen volkswirtschaftlich von grosser Bedeutung ist und die zusätzlich auf dem Werkplatz Schweiz in Milliardenhöhe platzierten Aufträge der geltenden Industriebeteiligungspolitik zu verdanken sind,
- die Umsetzung der Industriebeteiligung kompetent, ressourcenschonend und effizient abgewickelt wird,
- die Schweizer Industriebeteiligungs-Policy im internationalen Vergleich wettbewerbsorientiert, moderat und flexibel ausgestaltet ist.²⁰

Für die positiven Effekte von Industriebeteiligungen gibt es eine Vielzahl realwirtschaftlicher Beispiele, von denen nachfolgend einige exemplarisch dargelegt

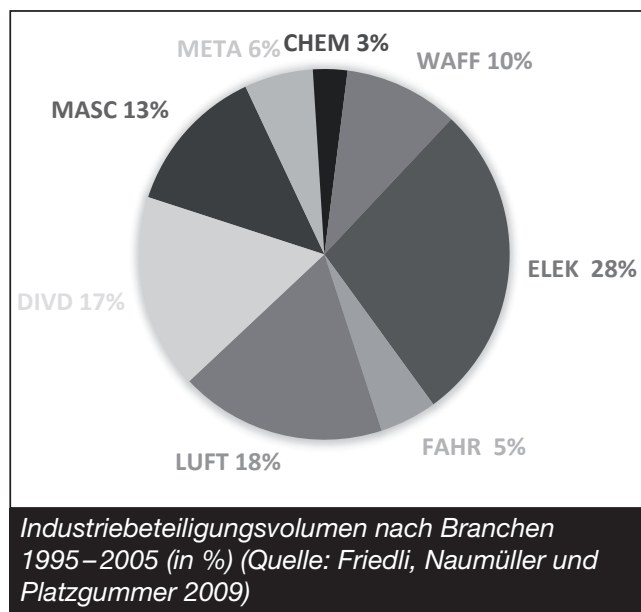
¹⁹ Vgl. Akeret, F. (1998). *F/A-18 OFFSET-Geschäfte: Eine Erfolgsgeschichte über die positiven Auswirkungen von Kompensationsgeschäften auf die schweizerische Industrie.*

²⁰ Vgl. EFK (2007).

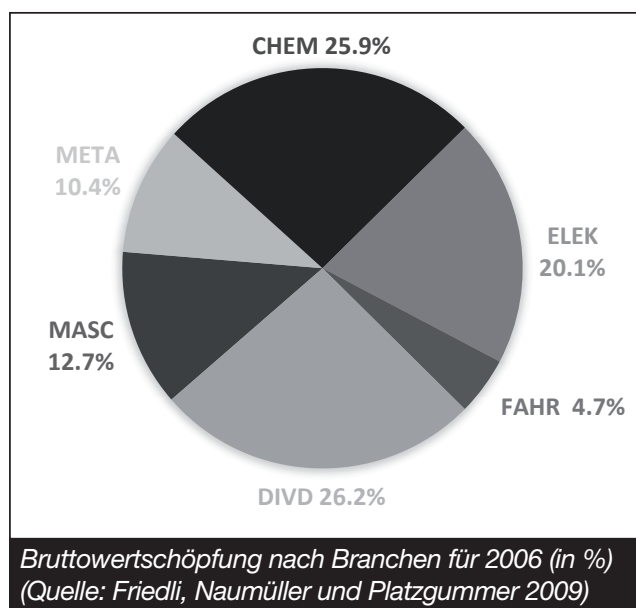
werden, um den konkreten volkswirtschaftlichen Nutzen greifbar und verständlich zu machen.

Welche Industriezweige partizipieren am Auftragsvolumen aus den Industriebeteiligungsgeschäften? Für die Jahre 1995 bis 2005 haben dies Friedli, Naumüller und Platzgummer in einer Studie der Universität St.Gallen untersucht. Genauer beleuchtet wurde in diesem Zusammenhang das Verhältnis zwischen direkter und indirekter Industriebeteiligung sowie die Verteilung unter anderem nach Branchenzugehörigkeit, Umsatzverhältnis und Region. Folgende Branchen werden hier genannt:

- CHEM (Chemie / Kunststoff)
- FAHR (Fahrzeuge)
- META (Metall)
- WAFF (Waffen und Munition)
- MASC (Maschinen)
- DIVD (Diverse Dienstleistungen)
- LUFT (Luftfahrzeuge)
- ELEK (Feinmechanik und Elektrotechnik)

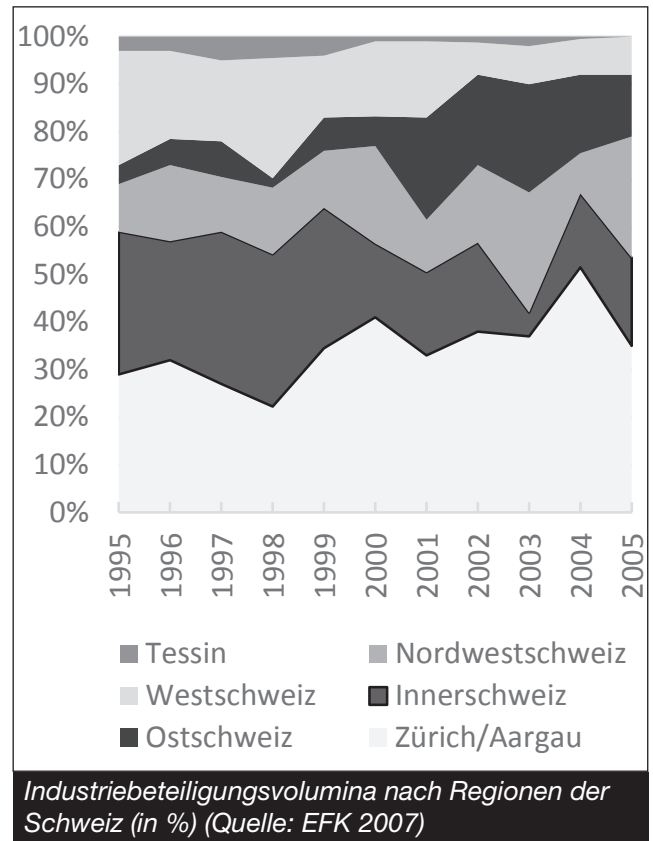


Ausgehend von den Unterlagen der EFK illustriert die obenstehende Abbildung die Verteilung des Industriebeteiligungsvolumens auf verschiedene Branchen der schweizerischen Industrie 1995 bis 2005. Die nachfolgende Darstellung zeigt die Bruttowertschöpfung im Jahre 2006. Dabei wird deutlich, wie diversifiziert die Schweizer Industrielandschaft von Industriebeteiligungen profitiert.



Die Abbildung enthält eine Modifikation der Gruppe «Diverse Dienstleistungen» (DIVD) durch die Universität St.Gallen, da einige EFK-Zuteilungen zu dieser Branche als irrelevant ausschliessbar seien. Unter diversen Dienstleistungen sind neu die relevanten Elemente Nachrichtenübermittlung (50% von DIVD), Informatikdienste (33%), Forschung und Entwicklung (8%) und Unterrichtswesen (9%) zusammengefasst. Hier ist besonders die Bedeutung von Forschung und Entwicklung herauszustreichen, weil diese als wesentliche Treiber für zukünftige Technologien und als wichtiger Differenzierungsfaktor zur internationalen Konkurrenz angesehen werden.²¹ Des Weiteren ist hier die Waffen- und Munitionsbranche in die Kategorie «Metall» (META) integriert.

21 Vgl. Friedli, Naumüller und Platzgummer (2009).



In der Offset-Policy des Bundes wird eine regionale Verteilung auf die drei Sprachregionen der Schweiz von rund 65/30/5% angestrebt.²² In der obenstehenden Abbildung sieht man die Zuweisung der Industriebeteiligungsvolumina zu Schweizer Regionen im Zeitraum 1995 bis 2005. Es ist eine breite Verteilung festzustellen, wobei vor allem die Regionen Zürich/Aargau, Nordwestschweiz, Zentralschweiz und Ostschweiz profitieren. Dabei dürfte das Gewicht der Region Zürich/Aargau etwas überzeichnet sein, da insbesondere der Kanton Zürich viele Konzernsitze umfasst, unter denen Transaktionen verzeichnet wurden, die in Niederlassungen in anderen Regionen zur Ausführung kamen.

22 Vgl. armasuisse (2016).

Da Industriebeteiligungsgeschäfte nicht alleine auf die Schweizer Rüstungsindustrie beschränkt sind, profitieren nicht nur Hersteller von wehrtechnischen Gütern, sondern auch solche von zivilen und von «Dual Use»-Gütern von der vom Bund verfolgten Industriebeteiligungsstrategie.²³ Solche Aufträge sind nicht nur für grossprojektbeteiligte Konzerne, sondern auch für die kleine und mittelständische Wirtschaft von Bedeu-

tung.²⁴ Dies soll mit den nachfolgenden Fallbeispielen belegt werden.

Vom aktuellen Industriebeteiligungsregime profitieren Industriekonzerne wie KMU in allen Landes-teilen. Neben der Wirtschaft profitiert die gesamte Gesellschaft durch zusätzliche Steuereinnahmen und den Erhalt der für die Landesverteidigung nötigen industriellen Basis.

²³ Vgl. Christen, R., Kohl, J.-P. et al. (2008). *Sicherheitsindustrie im Dauerbeschluss*.

²⁴ Vgl. Schuster, F. (1988). *Countertrade professionell: Barter-, Offset- und Switchgeschäfte im globalen Markt*.

6. Fallbeispiele

Aufgrund der Natur von Rüstungsbeschaffungen mit jahrzehntelanger Planung und Nutzung hält sich die Datenmenge über evaluierte Industriebeteiligungen in Grenzen und die unten aufgeführten Beispiele liegen bereits einige Zeit zurück. Trotzdem zeigen sie aber den Erfolg der Industriebeteiligungsstrategie des Bundes glaubwürdig auf. Bei den Beschaffungen aus den letzten Jahren laufen die Offsetverpflichtungen noch, entsprechend ist abschliessendes Datenmaterial noch nicht verfügbar.

Schweizer Firmen haben sich im Zuge von Industriebeteiligungsprogrammen vergangener Beschaffungsvorhaben erfolgreich als langjährige Lieferanten namhafter ausländischer Grossunternehmen etabliert, z.B. bei Boeing, Northrop-Grumman, Airbus, Dassault, Saab, General Electric, Safran usw. Davon haben auch viele KMU in der Schweiz als Zulieferer profitiert. In der nachfolgenden Tabelle finden sich dazu einige Beispiele.

Firma	Produkte	Auftraggeber	Auslöser	Kommentar
RUAG Aviation, Emmen	Entwicklung, Zertifizierung und Herstellung des Pylon für Gripen E (Nutzlastaufhängungen für Treibstofftanks, Aufklärungs-systeme, Lenk-waffen) *	Saab	Gripen E	RUAG vergibt auch Unteraufträge an KMU (z.B. Aegerter Swiss Technology AG, Heimberg; Systems Assembling SA, Boudry)
RUAG Aviation, Alpnach	«Completion» des Transport- und Schulungshelikopters EC-635 (≠Endmontage)	Airbus Helicopters (ehem. Eurocop-ter)	LTSH EC-635	Der Auftraggeber hat zum «Completi-on»-Programm zugesagt, weil dies als industriebeteiligungsrelevant ange-rechnet wurde.

MECAPLEX AG, Grenchen	Herstellung Cockpit-Verglasung des zivilen Helikopters EC135 * Dank Folgeaufträgen aus Industriebeteiligungsgeschäften liefert MECAPLEX heute zudem Komponenten für die Businessjets von Dassault, Windschutzscheiben und Kabinendächer für Hawk-Trainingsflugzeuge und Komponenten für Helikopter und Trainingsflugzeuge von Korean Aerospace Industries.	Airbus Helicopters	LTSH EC-635	Mit jedem Industriebeteiligungsprogramm konnte der Technologiestand von MECAPLEX erweitert werden. Dazu gehört der Kompetenzgewinn in der Verarbeitung von neuen Materialien, Projektmanagementmethoden und produktionstechnischen Investitionen. Die erworbenen Kenntnisse und Geschäftsbeziehungen ermöglichten es der Firma, sich auch im zivilen Sektor weltweit erfolgreich zu positionieren.
CES Creative Electronic Systems SA, Grand-Lancy	Entwicklung und Herstellung von Bordrechnern für zivile und militärische Flugzeuge *	Airbus und weitere	Div.	Diese Firma ist im High-end-Bereich der Flugzeug-Avionik tätig und kommt dank Industriebeteiligungsverpflichtungen ihrer Kunden immer wieder zu zusätzlichen Aufträgen.

*Beispiele von Firmen mit Aufträgen dank Industriebeteiligung. * Bis heute laufende Aufträge (Quelle: Swissmem 2017)*

6.1 Schützenpanzer 2000: KMU profitierten

Mit dem Rüstungsprogramm 2000 wurde die Beschaffung von 186 Schützenpanzern 2000 des Typs CV-9030 vom Parlament bewilligt. Die schwedische Firma BAE Systems Hägglunds AB war Hersteller und gleichzeitig Generalunternehmerin. Insgesamt betrug der finanzielle Projektrahmen CHF 990 Mio., welcher eingehalten werden konnte. Auch wirtschaftlich gesehen verlief das Projekt erfolgreich. Der schwedische Hersteller konnte bis 2006 sein vertraglich vereinbartes Industriebeteiligungsprogramm in Höhe von rund CHF 817 Mio. erfüllen. Über 200 Schweizer Unternehmen, vor allem KMU der Maschinen-, Metall- und Elektronikindustrie, profitierten von diesem Auftragsvolumen, sei es durch eine direkte Projektbeteiligung oder durch Exporte im Rahmen der indirekten Beteili-

gung.²⁵ So konnten Schweizer Industriebeteiligungs-partner auch Komponenten für die von Finnland und Norwegen beschafften CV-9030 liefern.

Schweizer Industriebeteiligungspartner beim Schützenpanzer 2000

Hägglunds offerierte beim Schützenpanzer 2000 40% direkte Beteiligung bei rund 2% Mehrkosten. Die wichtigsten Schweizer Unterteilnehmer waren:

- SW Schweizerische Unternehmung für Waffensysteme AG, Thun (heute RUAG)
- Oerlikon Contraves AG, Zürich
- Giovanola Frères SA, Monthey
- Condor SA, Courfaivre
- Systems Assembly SA, Boudry
- Mecanex SA, Nyon

Der verbleibende Anteil von 60% wurde durch indirekte Gegengeschäfte voll kompensiert. (Der Bundesrat (2000). Botschaft über die Beschaffung von Armeematerial (Rüstungsprogramm 2000)).

²⁵ Vgl. Der Bundesrat (2007). Schützenpanzer 2000: Erfolgreicher Projektabschluss und Erfüllung des Kompensationsprogramms für die Schweizer Industrie. Medienmitteilung.

	Kredit Mio. CHF	IB Mio. CHF
186 Schützenpanzer 2000, aufgeteilt in 154 Grenadier-Schützenpanzer und 32 Kommando-Schützenpanzer	768.4	
30-mm-Kampfmunition	19.9	
Ersatzmaterial; Unterhaltsmittel; Ausbildungsmaterial	139.9	
Geschätzte Teuerung bis zur Auslieferung und Risiko	61.8	
Total gemäss Rüstungsprogramm 2000	990	816.7

Quelle: EFK 2007


6.2 Super-Puma²⁶: Erfolgreicher Know-how-Transfer

Aus den Rüstungsprogrammen 1986 und 1989 verfügte die Schweizer Luftwaffe über eine Flotte von 15 Super-Puma-Helikoptern. Mit dem Rüstungsprogramm 1998 wurde diese auf 27 Exemplare aufgestockt. Die wichtigsten Vertragspartner waren dabei die französischen Firmen Eurocopter sowie Turboméca. Das Industriebeteiligungsprogramm umfasste ca. CHF 270 Mio.

Die Endmontage des Transporthelikopters wurde durch die RUAG Aerospace vorgenommen. Dies brachte dem Unternehmen einen Know-how-Gewinn zur Erbringung seiner Kernaufgaben als Materialkompetenzzentrum (Systembetreuung, Wartung, Reparaturen). Zudem erhielt die Firma von Eurocopter eine Lizenz zur Wartung und Reparatur von Super-Puma-Helikoptern aus anderen europäischen Ländern und erzielte damit willkommene Synergie-Effekte. Der Prüfbericht der armasuisse bestätigte die zeitgerechte Abwicklung und das Geschäft konnte 2006 abgeschlossen werden.²⁷

²⁶ Die Firma Airbus Helicopters (ehemals Eurocopter) nennt das Modell seit einigen Jahren «Cougar», in der Schweiz wurde der alte Name beibehalten.

²⁷ Vgl. EFK (2007).



	Kredit Mio. CHF	IB Mio. CHF
12 Transporthelikopter Super-Puma, inkl. Spezial- und Zusatzausrüstung (Stückpreis 20.9 Mio. CHF)	251	
Ersatzmaterial; Anpassungen; Risiko	69	
Total gemäss Rüstungsprogramm 1998	320	270

Beschaffungsumfang und -kredit Super-Puma (Quelle Bild: Super-Puma, vtg.admin.ch)

6.3 F/A-18: Nachhaltige Impulse für die Wirtschaft

Mit dem Rüstungsprogramm 1992 beantragte der Bundesrat die Beschaffung von 34 Kampfflugzeugen F/A-18 C/D. Das Parlament stimmte der Beschaffung zu. 1993 bestätigte das Volk die Flugzeugbeschaffung in einer denkwürdigen Abstimmung. Hersteller war die McDonnell Douglas Corporation (heute Boeing), Hauptunterlieferant die Northrop Grumman Corporation. Die Endmontage erfolgte ab 1995 durch die Schweizerische Unternehmung für Flugzeuge und Systeme (SF, heute RUAG). Im Vorfeld hat man auch die Beteiligung von Schweizer Firmen ausgehandelt. Bei der McDonnell Douglas Corp. und ihren Konsortiumspartnern bestand die Verpflichtung, den ihnen zugehenden Anteil des Kaufpreises von ca. CHF 2 Mia. durch Industriebeteiligungen zu 100% bis ins Jahr 2003 wirtschaftlich auszugleichen.²⁸

An den Beteiligungsgeschäften konnten schliesslich insgesamt über 350 Schweizer Unternehmen (überwiegend KMU) in praktisch allen Kantonen partizipieren. Die Verteilung der Aufträge auf die Sprachregionen entsprach etwa der regionalen Verbreitung der Industriebranchen (82% Deutschschweiz, 16% West-

²⁸ Vgl. Akeret (1998).

Voraussetzungen für Schweizer Unternehmen für erfolgreiche F/A-18 Industriebeteiligungen

- Konkurrenzfähigkeit der Produkte auf dem US-Markt
- Genügend Marktpotenzial
- Ausreichende Kenntnisse der Zielmärkte
- Produkteinformation in Englisch
- Erfüllung der US-Standards
- Fristgerechte Lieferung
- Kundensupport vor Ort
- Falls möglich: Qualifizierte lokale Vertretung (USA)
- Keine Umgehung von US-Restriktionen wie:
 - Verbotene Güter oder Güter mit Bewilligungspflicht
 - Quotenregelung
 - Gesundheits- und Sicherheitsrestriktionen
 - Marken- oder Copyrightrestriktionen

Anforderungen für Industriebeteiligungen beim F/A-18 (1998)

schweiz, 2% Südschweiz). Die Beispiele in diesem Zusammenhang sind vielseitig. Sie reichen von der grundlegenden Weiterentwicklung bestehender Produkte (Sauter, Bachmann AG) bis zur Ausweitung der Marktcompetenz (Derendinger & Cie SA). Durch die F/A-18 Beschaffung konnten über Jahre und bis heute etablierte, intensive Geschäftsbeziehungen zwischen

schweizerischen und amerikanischen Unternehmen aufgebaut und gepflegt werden. Die US-Hersteller hatten mit über 1800 Schweizer Unternehmen Kontakt. Diese Gespräche waren sowohl für Schweizer Firmen, welche auf dem amerikanischen Markt neu Fuss fassen wollten, als auch für Unternehmen, die ihre bestehenden Geschäftsbeziehungen in den USA ausbauen wollten, von Bedeutung. Im Rahmen von «Buy-Back»-Aufträgen (F/A-18-Komponenten, welche die inländische Industrie als Teil der Industriebeteiligung für andere F/A-18-Betreiber in die USA liefern konnten) qualifizierten sich einzelne Schweizer Firmen sogar als weltweite Alleinlieferanten («single source»)²⁹. So ist RUAG heute alleiniger Lieferant von Boeing für Querruder und Flügel-Austrittsklappen beim F/A-18 E/F Super Hornet.³⁰

29 Vgl. Carrel, F., Dürig, W., Gygax, M., Lyoth, P. (2017). *Erfahrungen zur Industriebeteiligung im Rahmen der Beschaffung des F/A-18: Ein Kampfflugzeug für die Schweiz. Dokumentation zum Projekt F/A-18.*

30 Vgl. DuBois, T. (2017). *Aligning Stars. Ruag is gearing up for the next narrowbody program based on its technology portfolio.*

Firma	Produkte	Auftraggeber	Kommentar
Sauter, Bachmann AG, Netstal	Verschiedene Getriebe für F/A-18-Triebwerke *	General Electric Aviation	
Precicast SA, Novazano	Diverse hochbeanspruchte Komponenten für Flugzeugtriebwerke*	General Electric Aviation und weitere Triebwerkshersteller	Konnte dank Industriebeteiligung in den 80er- und 90er-Jahren ihre internationale Kundenbasis wesentlich ausbauen und gehört heute zu den weltweit führenden Firmen im Präzisionsguss für Luft- und Raumfahrtanwendungen und für die Energietechnik.
Jean Gallay SA, Planles-Quates	Externe Treibstofftanks	Northrop Grumman, Boeing (damals McDonnell Douglas)	Konnte dank Industriebeteiligung seit den 70er-Jahren ihre internationale Kundenbasis ausbauen und ist heute ein Spezialist für die Verarbeitung von Blech aus Speziallegierungen für die Luft- und Raumfahrt.

*Beispiele von Firmen mit Industriebeteiligungsaufträgen dank F/A-18, * Bis heute laufende Aufträge (Quelle: Swissmem 2017)*

Erfolgsgeschichte Precicast AG

Die Tessiner Firma Precicast SA ist spezialisiert auf Präzisionsgussteile für Luft- und Raumfahrtanwendungen. Sie hat es in den letzten Jahren erfolgreich geschafft, sich im Flugzeugmarkt international zu positionieren und verzeichnet heute im Bereich Luftfahrt mit den einschlägigen Herstellern in den USA einen substantziellen Umsatz. Der Grundstein dieses Erfolges wurde im Rahmen des F/A-18 Industriebeteiligungsgeschäftes gelegt. Die Firma verzeichnete damals noch keinerlei Umsatz in den USA und ohne Industriebeteiligung hätte der amerikanische Hersteller vermutlich nicht den aufwändigen Weg in Kauf genommen, um neue Unterauftragnehmer in einer Schweizer Randregion zu suchen (Türöffnereffekt). Zwei wichtige Erfolgsvoraussetzungen waren für den Beginn und den späteren Verlauf der Geschäftsbeziehung von grosser Bedeutung: Technologiekompetenz und Konkurrenzfähigkeit.

Die Technologiekompetenz seitens des Schweizer Unternehmens war vorgängig bereits vorhanden. Dabei konnte es sich in der engeren Wahl behaupten und wurde mit ersten kleineren Aufträgen versehen. Die Produkte des Schweizer Lieferanten waren von Beginn weg konkurrenzfähig und in einem globalen Kontext kompetitiv. Die erhaltenen Aufträge folgten den Markt-

bedürfnissen und dienten nicht dem Struktur-erhalt. Beide Firmen waren offenbar an einer langjährigen Partnerschaft interessiert. Der Schweizer Lieferant war motiviert, sich den Wünschen und

Forderungen des neuen Kunden anzupassen und daraus zu lernen (Kooperationswille und -fähigkeit), während der ausländische Auftraggeber seinerseits bereit war, sein vorhandenes Prozess- und Qualitäts-Know-how dem Schweizer Unterlieferanten zu vermitteln (Know-how-Transfer, Innovation, Strukturveränderungen). Dank der Industriebeteiligungsstrategie ist die «Precicast SA» heute ein global tätiges Unternehmen, welches nach dem Auslaufen der F/A-18 Industriebeteiligungsaufträge einen nachhaltigen Wachstumspfad beschreiten konnte. Die guten Beziehungen zum amerikanischen Hersteller scheinen bis heute anzuhalten. Nicht zuletzt dank ihrer starken Position im Triebwerkmarkt konnte die Schweizer Firma inzwischen weitere internationale Kunden gewinnen (Multiplikationseffekt).



Quelle: F/A-18 C/D, vtg.
admin.ch

7. Fazit: Industriebeteiligungsgeschäfte sind international verbreitet und bieten einen Mehrwert für Land und Wirtschaft

Industriebeteiligungen sind internationaler Standard und insbesondere in kleineren, der Schweiz ähnlichen Staaten ohne grossen, staatsnahen Rüstungskomplex unabdingbarer Vertragsbestandteil bei grossen Rüstungsbeschaffungen.

Bei allen im Ausland getätigten grossen Rüstungsbeschaffungen der letzten dreissig Jahre konnte dank der Industriebeteiligung in der Schweiz ein nachhaltiger Mehrwert geschaffen werden. Sicherheitspolitisch ga-

rantieren Industriebeteiligungen insbesondere dank dem Know-how-Transfer:

- minimale Herstellungs- und Unterhaltskapazitäten im Inland,
- Schlüsselkompetenzen für Unterhalt und Weiterentwicklung von militärischen/zivilen Gütern,
- eine grösstmögliche Unabhängigkeit vom Ausland in Krisensituationen,
- letztlich die Ausrüstung und Einsatzfähigkeit der Schweizer Armee.

Wirtschaftspolitisch ermöglichen sie der Schweiz und ihrer Industriebasis zudem:

- die Beteiligung an weltweiten Programmen sowie nachhaltigen Zugang zu neuen Märkten und internationalen Spitzenherstellern,
- die Verhinderung von Wettbewerbsnachteilen,
- zusätzliches Auftragsvolumen (auch für viele KMU),
- die Stimulierung von Innovation.

Schweizer Firmen haben sich im Zuge vergangener Industriebeteiligungsprogramme erfolgreich als langjährige Lieferanten von ausländischen Grossunternehmen etabliert, z.B. bei Boeing, Northrop-Grumman, Airbus, Dassault, Saab, General Electric, usw. Davon haben auch Hunderte KMU profitiert.

Ziele, Umsetzung und Rahmenbedingungen von Industriebeteiligungen basieren auf:

- der Beschaffungs- und Industriebeteiligungsstrategie des Bundes,
- den Grundsätzen des Bundesrates für die Rüstungspolitik des VBS,
- der Offset-Policy der armasuisse.

Kontrolliert und effizient

Industriebeteiligungsgeschäfte werden in der Schweiz durch eine Public-Private-Partnership von armasuisse mit dem Offset-Büro-Bern (OBB) koordiniert und kontrolliert. Ziel ist es, ordnungsgemässe und industriennahe Prozesse sicherzustellen, welche die Kriterien gemäss Offset-Policy des Bundes erfüllen. Dabei wird vorausgesetzt, dass Firmen, welche sich für Industriebeteiligungsaufträge interessieren, wettbewerbsfähig sind. Es soll also explizit keine Strukturhaltungspolitik mit Subventionen oder protektionistischen Massnahmen betrieben werden. Zurückhaltung bei der Bewilligung von Ausnahmen, Nachdruck bei der Umsetzung der Vorgaben und regelmässige Evaluationen (z.B. durch die EFK 2007 und 2016) sorgen dafür, dass die Industriebeteiligungsgeschäfte transpa-

rent, nachhaltig und substanziell sind, sodass mit ihnen keine unberechtigten Aktivitäten betrieben werden können und Korruption verhindert wird.

Elementar für Landesverteidigung

In den kommenden Jahren stehen mehrere grosse Rüstungsbeschaffungen an, deren erfolgreiche Abwicklung für die Glaubwürdigkeit der Schweizer Armee und für die Landesverteidigung elementar ist. Zu denken ist hierbei etwa an die Beschaffung neuer Kampfflugzeuge (NKF) oder die Modernisierung der Fliegerabwehr (BODLUV). Wie in dieser Publikation dargelegt, wird in der Schweiz dank Industriebeteiligungsgeschäften nachhaltiger Mehrwert für Land, Leute und Wirtschaft geschaffen. Der Bundesrat und das VBS haben mit den in Kapitel 2 geschilderten Dokumenten die notwendigen Grundlagen geschaffen, um Industriebeteiligung bei Rüstungsgeschäften erfolgreich, transparent und zum Nutzen der Landesverteidigung umzusetzen. Die gesetzlichen Grundlagen erlauben es auch, im Interesse der Landesverteidigung direkt Aufträge an die Schweizer Industrie zu vergeben und damit auch in diesem Bereich unsere Interessen zu schützen.³¹ Es ist deshalb von grosser Wichtigkeit, dass bei den anstehenden Rüstungsbeschaffungen die einheimischen Unternehmen erneut über Industriebeteiligungsgeschäfte partizipieren können und dass dabei insbesondere die sicherheitsrelevante Technologie- und Industriebasis unseres Landes gestärkt wird. Es ist in der Schweiz ein langwieriger politischer Prozess, Parteien und Parlament, Verwaltung, Verbände, Interessensgruppen und letztlich die ganze Bevölkerung von der Notwendigkeit von milliardenschweren Rüstungsinvestitionen zu überzeugen. Es dürfte bei den bevorstehenden Beschaffungen mitentscheidend sein, nicht nur mit dem gut begründeten, dringenden Bedürfnis der Armee zu argumentieren, sondern auch die hohe Bedeutung und den nachhaltigen Nutzen für unsere Industrie und für die Volkswirtschaft insgesamt hervorzuheben.

31 Vgl. Verordnung über das öffentliche Beschaffungswesen (VöB).

8. Literaturverzeichnis

- AKERET, F.** (1998). F/A-18 OFFSET-Geschäfte: Eine Erfolgsstory über die positiven Auswirkungen von Kompensationsgeschäften auf die schweizerische Industrie. In: Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift (ASMZ) 1998, 164(10), S. 19–20.
- ARMASUISSE** (2015). Faktenblatt Offsetgeschäfte. In: http://www.ar.admin.ch/content/ar-internet/de/beschaffung/ruestungspolitik-des-bundesrates/_jcr_content/contentPar/tabs/items/dokumente/tabPar/downloadlist/downloadItems/406_1457687360034.download/factsheet_offsetgeschaefte_150709_recht_de.pdf (13.03.2017).
- ARMASUISSE** (2016). Offset-Policy. In: http://www.ar.admin.ch/content/ar-internet/de/beschaffung/ruestungspolitik-des-bundesrates/_jcr_content/contentPar/tabs/items/dokumente/tabPar/downloadlist/downloadItems/407_1457687390398.download/Offset_Policy_2016_de.pdf (13.03.2017).
- DUBOIS, T.** (2017). Aligning Stars. Ruag is gearing up for the next narrowbody program based on its technology portfolio. In: Aviation Week, March 20-April 2, 2017.
- CARREL, F., Dürig, W., Gygax, M., Lyoth, P.** (2017). Erfahrungen zur Industriebeteiligung im Rahmen der Beschaffung des F/A-18: Ein Kampfflugzeug für die Schweiz. Dokumentation zum Projekt F/A-18. Schriftenreihe der Bibliothek am Guisanplatz (66).
- CHRISTEN, R., Kohl, J.-P. et al.** (2008). Sicherheitsindustrie im Dauerbeschuss. In: Swissem Network 3, S. 6–11.
- DER BUNDESRAT** (2000). Botschaft über die Beschaffung von Armeematerial (Rüstungsprogramm 2000). In: http://media.wix.com/ugd/1872ce_ca875f0df0cf-4803bb520c550770b4bd.pdf (13.03.2017).
- DER BUNDESRAT** (2007). Schützenpanzer 2000: Erfolgreicher Projektabschluss und Erfüllung des Kompensationsprogramms für die Schweizer Industrie. Medienmitteilung. In: <https://www.admin.ch/gov/de/start/dokumentation/medienmitteilungen.msg-id-11679.html> (13.03.2017).
- DER BUNDESRAT** (2010a). Grundsätze des Bundesrates für die Rüstungspolitik des VBS. In: <https://www.admin.ch/opc/de/federal-gazette/2010/5027.pdf> (18.03.2017).
- DER BUNDESRAT** (2010b). Industriebeteiligungsstrategie. In: http://www.ar.admin.ch/content/ar-internet/de/beschaffung/ruestungspolitik-des-bundesrates/_jcr_content/contentPar/tabs/items/dokumente/tabPar/downloadlist/downloadItems/404_1457687166245.download/industriebeteiligungsstrategie_des-bundesrates_100331_recht_de.pdf (18.03.2017).
- EFK Eidgenössische Finanzkontrolle** (2007). Rüstungsbeschaffung im Ausland – Evaluation der Kompensationsgeschäfte. In: http://www.efk.admin.ch/images/stories/efk_dokumente/publikationen/evaluationen/Evaluationen%20%2819%29/6366BE_Bericht_23-06-08.pdf (18.03.2017).
- FRIEDLI, T., Naumüller, K., Platzgummer, P.** (2009). Nachhaltige Offset-Ansätze für die Schweiz. Aufzeigen von Optimierungspotenzialen und strategischen Stossrichtungen. Studie, Universität St. Gallen.
- GLISMANN, H., Horn, H.-J.** (1990). Export von Rüstungsgütern: Chancen und Risiken. In: G. Fels, R. Huber, W. Kaltefleiter, R. Pauls, Schulze, F.-J. (Hrsg.). Strategie-Handbuch, Bonn, S. 271–300.
- LATHI, T.** (1997). Gegengeschäfte in Waffensystemen. Erlangen-Nürnberg: Friedrich-Alexander-Universität.
- SCHUSTER, F.** (1988). Countertrade professionell: Barter-, Offset- und Switchgeschäfte im globalen Markt. Wiesbaden: Springer Verlag.
- SWISSEMEM** (2017). Die Industrie will auch beim NKF Kompensationsgeschäfte. Argumente zuhanden der Begleitgruppe NKF. Unveröffentlichtes Paper, Bern.
- VÖB.** Verordnung über das öffentliche Beschaffungswesen. In: <https://www.admin.ch/opc/de/classified-compilation/19950538/index.html> (18.03.2017).



VEREIN SICHERHEITSPOLITIK UND WEHRWISSENSCHAFT

Unsere Ziele

Der Verein Sicherheitspolitik und Wehrwissenschaft und seine Mitglieder wollen

- bekräftigen, dass die Schweiz auch in Zukunft ein militärisch ausreichend geschützter Raum bleiben soll,
- erklären, dass ein wirksamer Schweizer Beitrag an die Stabilisierung primär des europäischen Umfeldes eine glaubwürdige, kalkulierbare und umfassende Schweizer Sicherheitspolitik benötigt,
- herausarbeiten, dass die Schweiz nicht nur als Staat, sondern auch als Wirtschaftsstandort, Denk-, Werk- und Finanzplatz sicherheitspolitisch stabil bleiben muss, um weiterhin erfolgreich existieren zu können,
- darlegen, dass eine sichere Schweiz angemessene Mittel für ihre Sicherheitspolitik benötigt,
- aufzeigen, was für eine effiziente und glaubwürdige Armee im Rahmen des integralen Selbstbehauptungsapparates an Führungscharakter und Kompetenz, an Ausbildung, Ausrüstung und Organisation nötig ist,
- sich dafür einsetzen, dass künftige Reformen der Milizarmee und ihrer Einsatzdoktrin diesen Postulaten entsprechen.

Unsere Leistungen

Der Verein und seine Mitglieder verfolgen diese Ziele seit 1956 durch Informationsarbeit in Form von Studien, Fachbeiträgen, Publizität und Stellungnahmen (vgl. www.vsww.ch), Vorträgen, Interviews und Gesprächsbeiträgen.

So hat er wesentlich geholfen,

- gegen eine moderne Schweizer Sicherheitspolitik gerichtete Volksinitiativen und Referenden zu bekämpfen sowie
- Expertenbeiträge zu einer neuen Sicherheitspolitik und zu einer glaubwürdig ausgebildeten und ausgerüsteten Armee zu leisten.

Unsere Zukunftsvision

Wir wollen mit unserer Arbeit dazu beitragen,

- dass die Schaffung eines breit abgestützten inneren Konsenses im Bereich der militärischen Selbstbehauptung in der Schweiz gelingt und
- die gesellschaftliche, wirtschaftliche und politische Integration unserer Milizarmee auch in Zukunft intakt bleibt.

Unsere Mittel

Wir finanzieren unsere Publikationen durch Mitgliederbeiträge, Gönnerbeiträge, Spenden sowie Legate.

Unsere Publikationen

finden Sie unter: www.vsww.ch

Sie erreichen uns unter:

Verein Sicherheitspolitik und Wehrwissenschaft,
Postfach 65, 8024 Zürich

Internet: www.vsww.ch

Telefon: 044 266 67 67 oder Fax: 044 266 67 00

Spenden auf: Postkonto 80-500-4, Credit Suisse
Zürich, Konto-Nr. 468809-0

Herzlichen Dank für Ihre Unterstützung!