

**Zeitschrift:** Der Fourier : offizielles Organ des Schweizerischen Fourier-Verbandes und des Verbandes Schweizerischer Fouriergehilfen

**Herausgeber:** Schweizerischer Fourierverband

**Band:** 49 (1976)

**Heft:** 9

  

**Artikel:** Was ist Strategie?

**Autor:** Brunner, Dominique

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-518528>

### **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:** 17.04.2026

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

## Was ist Strategie?

*Auf das Wort «Strategie» stösst man oft, bei der Zeitungslektüre fast täglich. Dabei wird oft ein recht eigenwilliger Gebrauch vom Substantiv «Strategie» und vom Adjektiv «strategisch» gemacht. Doch was bedeutet dieser uns heute so geläufige Begriff tatsächlich?*

Zur Klärung dessen, was Strategie ist, hat in neuerer Zeit kaum jemand so sehr beigetragen wie der 1975 verstorbene französische General André Beaufre. Nicht dass er als einziger ihr Wesen und ihre Spielarten erfasst hätte. Beaufre hat seine Erkenntnisse aber systematischer und einprägsamer, mit cartesianischer Schärfe darzustellen gewusst.

Sehr allgemein könnte man Strategie als die Kunst der Führung der Auseinandersetzungen zwischen Nationen kennzeichnen. Ihr Wesen, schreibt Beaufre, liegt in jenem abstrakten Spiel, das sich aus dem Gegensatz zweier Willen ergibt. Zur Strategie gehören der Konflikt und die Macht, die überlegt so eingesetzt werden soll, dass die eigenen Ziele erreicht werden, während es dem Gegenspieler verwehrt wird, die seinen zu erreichen. Die Art der eingesetzten Mittel, die Form der Macht ist zunächst gleichgültig. Strategie setzt, das ist damit auch ausgesprochen, nicht den Einsatz militärischer Mittel in einer bestimmten Grössenordnung voraus, mit Strategie hat man es nicht nur zu tun, wenn eigentliche Gewalt im Spiel ist, sondern wesentlich ist die Ausübung von Zwang im weitesten Sinn mit dem Ziel, die Entscheidung herbeizuführen. Und die Entscheidung besteht darin, dass der Gegner die ihm auferlegten Bedingungen annimmt. Wesen und Ziel der Strategie werden vielleicht durch folgende Formel Beaufres am besten verdeutlicht: «Die Entscheidung herbeizuführen, indem eine Situation geschaffen und ausgenutzt wird, die beim Gegner eine so starke moralische Wirkung hervorruft, dass er die ihm gestellten Bedingungen annimmt.»

### *Totalstrategie und Fachstrategien*

Strategie, so abstrakt definiert, entspricht der Strategie, wie sie auf der obersten Ebene des Staates geführt wird, der Strategie, für deren Verwirklichung alle Möglichkeiten und Ressourcen des Landes herangezogen werden. Das ist das, was General Beaufre als «totale Strategie» bezeichnet hat, und das, was wir unter Gesamtverteidigung verstehen. Entsprechend den im einzelnen eingesetzten Mitteln lassen sich verschiedene Fachstrategien unterscheiden. Der Einsatz militärischer Machtmittel ist Gegenstand der Militärstrategie im Sinn der klassischen Strategiedefinition, wonach unter Strategie zu verstehen sei die Kunst, militärische Macht zur Verwirklichung der von der Politik gesetzten Ziele einzusetzen. Das Gewicht dieser wie der übrigen Fachstrategien — Finanz- und Wirtschaftsstrategie, Strategie im Bereich der Diplomatie usw. — variiert natürlich oder sollte entsprechend den eigenen Zielen und denjenigen des oder der Gegenspieler sowie den von diesen eingesetzten Mitteln variieren. Bestimmt wird dieses Gewicht der einzelnen Komponenten durch die Totalstrategie, durch die auf der obersten Ebene zu konzipierende Strategie. Je nach Art des Konfliktes, je nach den eigenen Möglichkeiten wird die eine oder andere Fachstrategie dominant sein.

### *Verschiedene strategische Modelle*

Beaufre hat diese Vielfalt der Strategie an Hand von fünf strategischen Modellen, für deren Anwendung es geschichtliche Beispiele gibt, verdeutlicht. Das eine Modell ist das der direkten Drohung, zu dem man seine Zuflucht nehmen kann, wenn man über sehr grosse Macht- und Druckmittel, zum Beispiel militärische, heute etwa Nuklearwaffen, verfügt und wenn für den so zu einem bestimmten Verhalten zu bestimmenden Gegenspieler nicht allzuviel auf dem Spiel steht. Die blossе Drohung kann dann die Entscheidung erzwingen. Das ist etwa das, was die arabischen Länder im Herbst 1973 zur Isolierung Israels mit der Drohung mit dem Oelboycott versucht haben — bei manchen europäischen Ländern bekanntlich mit Erfolg. Die atomare Erpressung — «Ihr lasst mich durchmarschieren, oder ich atomisiere Euch einige Städte» — wäre ein weiterer Anwendungsfall dieses Modells. Reichen die eigenen Machtmittel für eine entscheidende Drohung nicht aus, weil sie nicht bedeutend genug sind oder der Gegner sich nicht beeindrucken lässt oder weil die strategische Konstellation den Einsatz dieser Mittel

als nicht ratsam erscheinen lässt (als sich zum Beispiel die Sowjetunion während der Suezkrise 1966 in dunklen Andeutungen über den Einsatz von Atomwaffen gegen London und Paris gefiel, eine Drohung, die beim damaligen nuklearen Kräfteverhältnis reiner Bluff war), so bieten sich zwei Modelle an: Das Modell des indirekten Drucks, «man wird die Entscheidung durch mehr oder weniger hintergründige politische, diplomatische oder wirtschaftliche Aktionen herbeizuführen suchen» oder das Modell aufeinanderfolgender Aktionen. Man wird dann, schreibt General Beaufre, «die Entscheidung in einer Reihe von aufeinanderfolgenden Aktionen suchen und notfalls die direkte Drohung mit indirektem Druck und einem begrenzten gewaltsamen Vorgehen verbinden.» Hitler ist bis zum Konflikt mit Polen so vorgegangen.

#### *Das Maosche Rezept*

Eines der seit dem Zweiten Weltkrieg am meisten angewandten Modelle ist dasjenige des totalen langen Kampfes von geringer militärischer Intensität, wie es Beaufre definiert hat. Man greift darauf zurück, wenn man der eigenen Bevölkerung grosse Opfer zumuten kann, die eigenen materiellen Ressourcen beschränkt sind, für den Widersacher weit weniger auf dem Spiel steht und er infolgedessen auf die Dauer des Kampfes überdrüssig wird, wie etwa die Amerikaner oder die Franzosen in Vietnam. Der Gegner wird moralisch zermürbt und ermüdet. Dieses Modell, dessen Hauptmerkmale die Guerillakampfführung, mindestens in einer Anfangsphase, solange man schwach ist, und eine wohl orchestrierte Propaganda sind, die über die sogenannte Weltöffentlichkeit mindestens einen Teil der Öffentlichkeit des Gegners von der Verwerflichkeit der Handlungsweise ihrer Regierung und ihrer Soldaten zu überzeugen sucht, ist mit dem bekannten Erfolg in den Konflikten zwischen westlichen Mächten und Ländern der Dritten Welt angewendet worden. Linke Romantiker, die das Wesen dieser Strategie und den hohen Preis, den sie fordert, offenbar nicht zu erkennen in der Lage sind, pflegen sie auch unserem Land zu empfehlen, was ausgesprochen töricht ist, weil in einem hochindustrialisierten Land mit einer überzivilisierten Bevölkerung die entscheidenden Voraussetzungen für die Anwendung dieser Strategie fehlen.

#### *Das klassische Modell*

Das letzte von Beaufre beschriebene Modell ist das klassische, das während mehr als eines Jahrhunderts weitherum mit Strategie schlechthin gleichgesetzt worden ist, das Modell des «gewaltsamen, auf militärischen Sieg gerichteten Konflikts». Die wesentliche Vorbedingung für die Anwendung dieser Strategie liegt im Vorhandensein bedeutender militärischer Kräfte. Auch ist eine bestimmte psychologische Verfassung des Gegners, seiner Bevölkerung erforderlich. Denn es muss genügen, seine organisierten Streitkräfte zu vernichten, damit der sich geschlagen gibt, das heisst die ihm auferlegten Bedingungen annimmt, mithin die Entscheidung fällt. «Diesem Modell des gewaltsamen, auf militärischen Sieg gerichteten Konfliktes entspricht die klassische napoleonische Strategie. Diese Strategie, zu Unrecht als die einzig legitime betrachtet, hat das Ausmass der beiden Weltkriege von 1914 – 1918 und von 1939 – 1945 bedingt, die beide die Grenzen der Clausewitz-Napoleonischen Konzeption aufzeigten: die Entscheidung kann durch die gewissermassen chirurgische Operation des militärischen Sieges nur dann herbeigeführt werden, wenn die jeweils gegebenen militärischen Möglichkeiten einen raschen und vollständigen Sieg auf dem Schlachtfeld erlauben. Diese Voraussetzungen bestehen aber . . . nur in bestimmten Entwicklungsstadien der Taktik und der Operation.»

#### *Das strategische System der Gegenwart*

Das hier entworfene, zwangsläufig unvollständige Bild der Strategie soll durch einen Hinweis auf das im Atomzeitalter entstandene strategische System abgerundet werden. Die Strategie spielt sich nunmehr auf mehreren Ebenen ab: Auf der Ebene des indirekten Krieges oder, um mit Beaufre zu sprechen, der «paix-guerre» und auf der Ebene des Gebrauchs der Waffen, die ihrerseits in zwei begrifflich klar unterscheidbare Unterebenen zerfällt, die atomare Ebene einerseits, die konventionelle Ebene andererseits. Wesentlich ist, dass diese Ebenen und Unterebenen in einem Verhältnis der Wechselwirkung zueinander stehen. Vor allem übt die nukleare Ebene einen erheblichen Einfluss auf die konventionelle Ebene, bzw. Unterebene aus, indem

sie das Risiko dermassen erhöht – die eigentliche Vernichtung erheblicher Teile der Bevölkerung sowie der Industrie wird möglich —, dass die Gefahr der Eskalation von der Entfesselung selbst konventioneller Kriege mindestens dort abhält, wo wesentliche Interessen der Supermächte auf dem Spiel stehen. Und darauf ist die Bedeutung zurückzuführen, die die Ebene der indirekten Kriegsführung gewonnen hat.

In diesem Lichte müssen die sicherheitspolitischen und strategischen Probleme betrachtet werden, welchen wie die anderen auch unser Staat gegenübersteht, und nicht im Lichte verstaubter, anachronistischer Ideologien!

*Dominique Brunner*

Quellen: Primär General Beaufre, *Totale Kriegskunst im Frieden, Einführung in die Strategie*, Propyläen Verlag Berlin, Verlag Huber & Co. AG, Frauenfeld; Général Beaufre, *Dissuasion et Stratégie*, Armand Colin, Paris 1964.

## **„Gewaltfreier“ Marsch in die Illegalität**

*Betrachtungen zum Thema Rechtsstaat*

Nun gibt es also auch in Zürich eine «gewaltfreie Aktion». Der Begriff hat auf dem Kernkraftwerkgelände in Kaiseraugst gesamtschweizerische Resonanz gefunden und bot sich daher als zugkräftige Etikette für weitere ähnliche Unternehmungen an. Objekt ist diesmal der Milchbuckeltunnel, ein wichtiger Bestandteil der zürcherischen Expresstrassenverbindung.

Dass Aktion gestartet, dass politische Entscheidungen so lange wie möglich und gelegentlich auch noch länger in Frage gestellt und bekämpft werden, gehört zum gewiss nicht kleinen Arsenal demokratischer Artikulationsmöglichkeiten, die von Interessengruppen aller Art im eigenen oder mit Vorliebe im Namen der «vox populi» legitimerweise in Anspruch genommen werden.

Diese Aktion aber gibt sich selbst zum vornherein die Qualifikation «gewaltfrei», bevor sie noch ihre «Strategie» formuliert hat. Wie nämlich das Ziel, den Tunnelbau zu verhindern, erreicht werden soll, scheint den Beschlüssen sogenannter Vollversammlungen vorbehalten. Einstweilen ist die Rede unter anderm von Besetzungen. Fürs erste heisst «gewaltfrei» also nichts anderes, als dass man nicht selbst den ersten Stein werfen will. Eine allfällige, handgreifliche Konfrontation soll von der anderen Seite ausgelöst werden müssen, von den Behörden, die den durch das *fait accompli* verletzten Rechten Nachachtung zu verschaffen, Rechtsverletzungen zu ahnden verpflichtet sind.

Seitdem in Kaiseraugst eine derartige scheinbar «gewaltfreie» Taktik einen relativen Erfolg hatte, ist die Verwendung dieses wohlklingenden Begriffs ohne hinterhältige Absicht kaum mehr denkbar. Legale Aktionen müssten nicht als «gewaltfrei» deklariert werden — wozu auch? Also dient das Beiwort lediglich als Feigenblatt, um die Blöße der Rechtswidrigkeit zu drapieren, den Makel der Illegalität als in einem höheren denn eben «formalrechtlichen» Sinn legitim erscheinen zu lassen.

Dass einmal gesetztes Recht nicht immer und von jedermann als richtig, als gerecht empfunden wird, ist eine Binsenwahrheit. Der politische Prozess ist denn auch nichts anderes als ein unablässiger Versuch, das Recht weiter zu entwickeln. Und zu diesem politischen Prozess gehören die Infragestellung bestehender Rechtsnormen und die Forderung nach Änderungen und Reformen in der Rechtsordnung. Die einzige unabdingbare, gemeinsame Übereinkunft hat in einer rechtsstaatlichen Demokratie darin zu bestehen, dass erstens das geltende Recht so lange für jedermann verbindlich bleibt, bis es Rechtens abgeändert ist, und dass zweitens diese Abänderung allein erfolgen kann durch demokratische Verfahren, die ihre Legitimation aus dem Mehrheitsprinzip beziehen.

Wer diese beiden grundlegenden und eng zusammenhängenden Spielregeln missachtet oder auch nur mit Spitzfindigkeiten — wie gewaltfreie Illegalität — in Frage stellt und relativiert, verletzt nicht nur das rechtsstaatliche, sondern auch das demokratische Prinzip. Denn letztlich