

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

**Herausgeber:** Schweizerischer Fourierverband

**Band:** 89 (2016)

**Heft:** 7-8

**Rubrik:** Fachtechnische Informationen

#### **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:** 23.02.2026

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

## Kampfkraft generieren

von ten col Alessandro Rappazzo

Welche Rolle hat die Militärlogistik? Dienen? Ja sicher. Wofür? Für die Kämpfenden bzw. für die ganze Armee. Ich hoffe, dass wir uns da einig sind.

Ich verwende seit über zehn Jahren den Begriff «Kampfkraft generieren». Das bedeutet, die Fähigkeit der Logistik, zu jeder Zeit unter erschweren Bedingungen die Leistungen ihres Portfolios auf Anhieb zu erfüllen. Ist aber meine persönliche Meinung.

### Die Rolle der Logistik unter wirtschaftlichen Einflüssen

Zurzeit vergessen wir gerne, dass ein wesentlicher Unterschied zwischen militärischer und ziviler Logistik besteht. Die Armee arbeitet in einem Umfeld, das lebensgefährlich ist. Die zivile Wirtschaft ist auf den Profit ausgerichtet

(Pagonis William, Lessons in Leadership and Logistics, 210).

Die Abbildung zeigt das Verhältnis zwischen den wirtschaftlichen Aspekten und der allgemeinen Lage/Umfeld. Dieses Spannungsfeld ist nichts anderes als die neu entdeckte VUCA-Welt. In derselben Abbildung ist das Verhältnis zwischen der Militär- und der zivilen Logistik zu finden. Die aufgezeigte Beziehung soll in keiner Diskussion über die Logistik vergessen werden. Der Grund liegt im Verständnis bezüglich der Wichtigkeit und der Investitionen im Logistikbereich.

Das Spannungsfeld besteht darin, welches Risiko der militärische Planer eingehen will, um die Bedürfnisse der Militärlogistik unter Berücksichtigung der betriebswirtschaftlichen Aspekte sicherzustellen. Wenn «Leben und Tod» ein mögliches ethisches Problem für den Planer darstellt, sollte man sich mit

dem folgenden Zitat auseinandersetzen: «Good logistics alone can't win a war – bad logistics alone can lose it.»

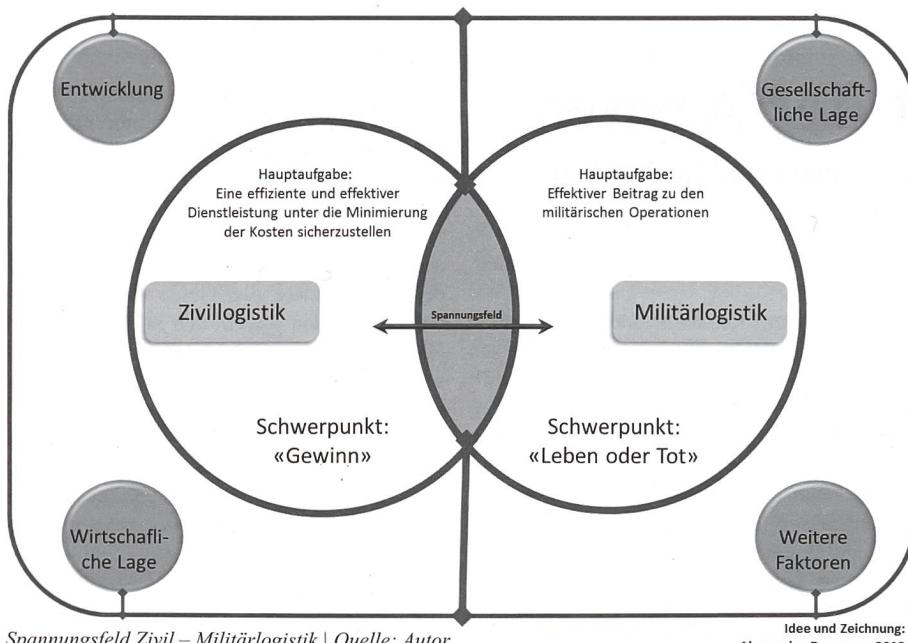
### Die Mission soll nicht aus den Augen verloren werden

In einer Zeit, in der die Finanzen immer knapper werden, ist es selbstverständlich logisch, in allen Bereichen zu sparen. Keinesfalls soll aber vom Prinzip «Kampfkraft generieren» abgewichen werden. Was bedeutet das aber konkret?

«The logistician doesn't deny Murphy's Law, but instead tries to quarantine its potential impacts» (Pagonis, 202).

Ich erzähle gerne, dass die Logistik wie ein Virus ist. Ein Virus kann gütig oder bösartig sein. Wenn die Logistik – unser Virus – ausser Kontrolle gerät, vergrössert er sich selbst zum Mammut. Das heisst, dass er beginnt, den Sinn und Zweck zu verlieren und sich als Selbstzweck zu entwickeln. Ähnliche Beispiele finden wir in den grossen öffentlichen Ämtern, in denen die Anzahl der Angestellten übermäßig ansteigt. Das liegt klar an der fehlenden Kontrolle und regelmässigen Überprüfung. Das ist auch uns allen klar.

Wir nehmen aber eine andere Betrachtungsweise ein, nämlich die Raison d'être. Unser Streben soll auf dem Erhalt der Kampfkraft der zu bedienenden Truppen liegen. Somit hat jede Logistik einen Auftrag zu erfüllen, der im Gesamtkontext zu verstehen ist. Der Mechaniker repariert, damit die Kampftruppen sicherer verschieben können. Der Sanitäter pflegt, damit der Patient wieder kampffähig ist. Der Truppenkoch kocht, um die Moral und Ernährung der Truppe aufrechtzuerhalten. Das ist nur eine Hand voll praktischer Beispiele. Kampfkraft zu generieren, ist nicht nur eine blosse Erledigung eines Auftrages, sondern das Erfüllen einer Mission, die eine Strategie und die Vision verfolgt.



Spannungsfeld Zivil – Militärlogistik | Quelle: Autor



En Guätä



Irgendwo im Kanton Bern



Spezieller Lagerplatz für die Zwischenverpflegung