

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 167 (2001)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Was bringt eine militärische Ausbildung heute eigentlich noch?  
**Autor:** Orišek, Daniel F.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-67232>

### **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:** 13.09.2025

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

## Was bringt eine militärische Ausbildung heute eigentlich noch?

**Zeitaufwand, kein direkter finanzieller Nutzen und immer höhere Leistungsanforderungen seitens der Privatwirtschaft hinterfragen eine militärische Laufbahn. Eine militärische Führungsschulung bildet aber auch die Grundlage für die Entscheidungsfindung auf höchster Unternehmensebene. Davon konnten sich die Teilnehmer des Generalstabslehrganges I selber überzeugen.**

Daniel F. Oriesek

Auf Einladung von Brigadier Marcel Fantoni und der Unternehmensberatung Booz Allen & Hamilton fanden sich die Kursteilnehmer und interessierte Gäste aus Politik und Wirtschaft in der Mehrzweckanlage Teuchelweiher in Winterthur ein.

In seiner Einführung betonte Regierungsrat Dr. Ruedi Jeker, ehemaliger Kommandant eines Fliegerregiments, wie wertvoll die im Militär gewonnenen Kenntnisse für die berufliche Karriere sind und dass die Wirtschaft und auch die Armee auf gleichen Fähigkeiten aufbauen.

George Edward Thibault, Partner bei Booz Allen & Hamilton, USA, führte die Methodik des sogenannten Wargaming ein. Thibault diente früher in der US Navy als Captain und wechselte später zur Central Intelligence Agency, wo er sich hauptsächlich mit «Dynamischen Strategischen Simulationen» bzw. «Wargames» befasste.

Beim Wargaming (dt. Kriegsspiel) sind die eigenen sowie die gegnerischen Aktionen zu simulieren und aufgrund des Spielverlaufs Erkenntnisse für die Umsetzung in der Realität abzuleiten. Ein Zeitvertreib der Feldherren? Keineswegs. Geht es beim militärischen Wargame primär um Territoriumsgewinn, können die gleichen Regeln

mit kleinen Anpassungen, nur durch das Hinzufügen eines Marktelementes, auch in der Wirtschaft für die Simulierung des Gefechts um Marktanteile eingesetzt werden.

In seinem Referat wies Thibault darauf hin, dass für die Mehrzahl der Unternehmen der strategische Planungsprozess mit der Gründung des Kampfplanes beendet sei. Dieser Plan beruht in der Regel nur auf einem Szenario und der Annahme, den Markt zu kennen. Die Realität halte aber fast immer unvorhergesehene Überraschungen bereit. Thibault verdeutlichte seinen Punkt, indem er zahlreiche Beispiele, wie etwa den Lizenz- statt den Systemkauf von MS-DOS durch IBM von einer kleinen Firma namens Microsoft oder die optimistischen Erwartungen der Wall-Street-Analysten für Internetaktien vor nicht allzu langer Zeit anführte.

In seiner Tätigkeit hat Thibault dutzende Wargames für das US-Verteidigungsministerium, die Streitkräfte sowie namhafte Unternehmen in den USA und Europa unterhalten. Der weitaus grösste Nutzen eines Wargames sei, so Thibault, die Erfahrung, die eigene Strategie aus Sicht des Gegners oder Konkurrenten zu analysieren. In einem Wargame, das typischerweise einen Zeitraum von zehn oder mehr Jahren simuliert, sei nur die Ausgangslage

bekannt. Die Spieler, alles Manager der gleichen Firma, werden aufgeteilt und bereiten sich anhand ausführlicher Game Books (Firmenprofile) auf ihre Rollen als Firma, Konkurrenten und Marktteilnehmer vor. In der ersten Runde wird die bestehende Strategie getestet, fortan aber bestimmen die Spieler durch ihre Reaktionen, wo die Reise hingehet. «Wir wissen nie im Voraus, wo uns ein Wargame hinführt, aber nachdem wir es gespielt haben, verstehen wir ziemlich genau, wo mögliche Gefahren und Chancen für die Unternehmung liegen.» Dass dies keine leeren Phrasen sind, belegte der Spezialist für Simulation u. a. mit einer Simulation, die den Zusammenschluss von McDonald Douglas und Boeing anzeigte.

Die Berater von Booz Allen & Hamilton treten vor allem in der rund dreimonatigen Vorbereitungsphase des Wargames in Erscheinung und legen die Grundlage für die erfolgreiche Durchführung der Simulation. Die Projektteams, die an Wargames arbeiten, werden aus Spezialisten für dynamische Strategiesimulationen wie George Thibault zusammengestellt und durch Industrieexperten verstärkt. Booz Allen & Hamilton verfügt weltweit über 9800 Mitarbeiter. Davon sind rund 7200 Berater, die nach Industrie- und funktionalen Gruppen organisiert sind. «Der Trick liegt darin, das Industrie-Know-how mit demjenigen der Wargame-Spezialisten zu verbinden.» So erarbeiten die Berater mit dem Klienten zusammen die Simulation der Konkurrenzsituation und ermitteln die nötigen Informationen für die Game Books. Es müssen auch einfache Accounting-Modelle erstellt werden, um, wie Thibault sagt,

### Die Planung der Armee XXI hat die Nationalräte Walter Hess (CVP, SG) und Alexander Baumann (SVP, TG) zu parlamentarischen Vorstössen veranlasst

(Siehe auch «Bericht aus dem Bundeshaus», S. 41 und 42.)

In einer Interpellation greift NR Hess eine Reihe von Fragen bezüglich Strategie, Doktrin, Milizsystem, Ausbildung und andere wichtige Bereiche im Hinblick auf die Armee XXI auf. Welche «autonome Eigenleistung» sei bei der strategischen Umsetzung des verfassungsmässigen Auftrags der Verteidigung von Land und Volk durch die Armee zu erbringen, lautet eine der Kernfragen. Ebenso interessiert den Interpellanten, wie die «Koalitionsverteidigung», 200 km im sogenannten Vorfeld, neutralitätsrechtlich abgestützt ist. Der verfassungsmässige Auftrag zur Unterstützung der zivilen Behörden in ordentlichen Lagen und im Kriegsfall ist ebenfalls Gegenstand des Vorstosses. Sprengstoff dürfte die Frage «Ist

es zutreffend, dass keine Bedrohungsszenarien entwickelt wurden, die wenigstens ansatzweise erlaubt hätten, die notwendigen Kräfte für einzelne Operationen festzulegen?» in sich bergen. Hess interessiert überdies, wie eine Zweiklassenarmee verhindert werden könne, wenn in den Lehrbrigaden und auch in den WKs praktisch nur professionelle Auszubildner eingesetzt werden sollen. Weitere Fragen werden zu den Ausbildungsstrukturen und zum Zeitplan aufgeworfen.

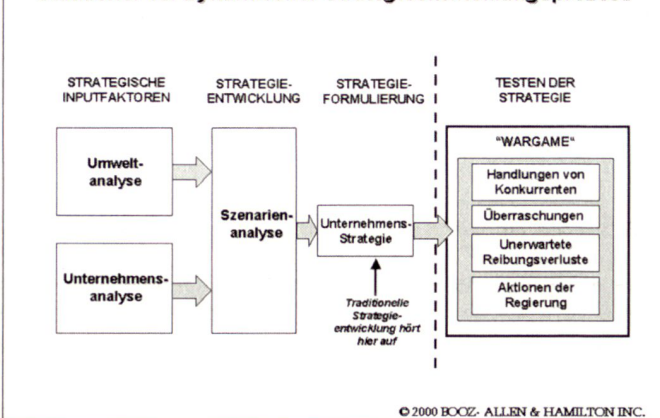
Der Thurgauer Nationalrat Alexander Baumann fordert in seiner Motion vom Bundesrat, im neuen Armeeleitbild zur Armee XXI umfassend darzulegen, mit welcher Doktrin und mit welchen Mitteln die in der Verfassung festgelegten Aufträge der Schweizer Armee,

nämlich «Sie verteidigt das Land und seine Bevölkerung. Sie unterstützt die zivilen Behörden bei der Abwehr schwerwiegender Bedrohungen der inneren Sicherheit und bei der Bewältigung anderer ausserordentlichen Lagen», erfüllt werden, vor allem wenn die beiden Aufträge gleichzeitig anstehen, was in einer Krisen- oder Kriegslage zu erwarten wäre.

In einer Interpellation fragt er den Bundesrat, welche Massnahmen vorgesehen seien, parallel zur Armee XXI eine Reform des VBS zum VBS XXI durchzuführen, in welchem Rahmen eine Straffung der zentralen Militärverwaltung in Bern erfolgen würde und welche Führungsstruktur die Armee XXI bzw. das VBS XXI erhalten würden. In einer anderen Interpellation ersucht NR Baumann die Regierung, die Gründe für das Scheitern der Armee 95 zu untersuchen und unter anderem darzulegen, welche Massnahmen sie zu treffen beabsichtigt, die politischen Verantwortlichkeiten für die Mängel der Armee 95 und bei deren Umsetzung zu klären und nötigenfalls zu sanktionieren. (dk)



### Statischer vs. Dynamischer Strategieentwicklungsprozess

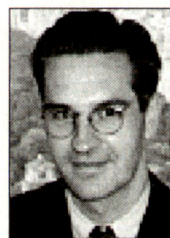


«die Teilnehmer auf den Boden der Realität zurückzuholen und zu verhindern, dass mit unlimitierten Ressourcen alles probiert wird.»

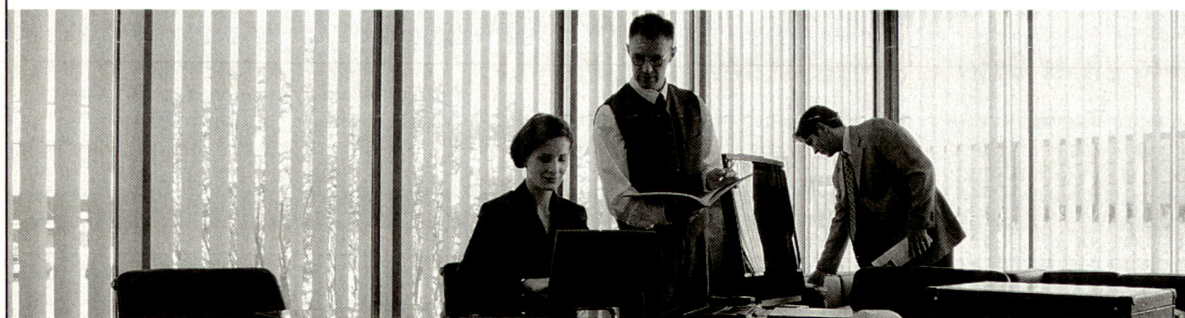
Während der eigentlichen Simulation, die normalerweise ein bis zwei Tage dauert, begleiten die Berater den Klienten durch die einzelnen Spielphasen, machen Auswertungen und spielen «Devil's Advocate». Was nichts anderes heisst, als dass sie den Klienten mit gezielten Fragen dazu zwingen, seine eigenen Entscheidungen zu hinterfragen. «Wir geben keine Empfehlungen

ab, schliesslich ist es das Spiel des Klienten, und er soll selber entscheiden und seine Erfahrungen machen können.»

Am Ende des Referates beantwortete Thibault zahlreiche Fragen und verdeutlichte auf beeindruckende Art und Weise, wie das im Militär erlangte Grundwissen beinahe unverändert in der Unternehmung angewendet werden kann. Er schloss damit den Kreis zu Regierungsrat Jeker und unterstrich den Wert einer militärischen Ausbildung. ■



Daniel F. Oriesek,  
Hptm, Kdt Füs Kp  
II/107,  
Unternehmensberater,  
Lachen SZ.



**Profis wissen, was sie wollen.** *Darum ist unsere branchenspezifische Betriebsversicherung ebenso vielseitig wie unsere Kundschaft.* **MobiPro**

**Die Mobiliar**  
Versicherungen & Vorsorge