

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 172 (2006)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Neue Herausforderungen bedingen Ressourcenoptimierung  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-70428>

### **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:** 27.04.2026

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

# Neue Herausforderungen bedingen Ressourcenoptimierung

## Bedeutung von Information im zivilen und militärischen Alltag

*„Ich kann also sagen: Kenne deinen Feind und dich selbst, dann wirst du in hundert Schlachten nicht einmal besiegt werden. Kennst du den Feind nicht, wohl aber dich selbst, dann steht es auf der Kippe. Weisst du nichts über deinen Feind und nichts über dich selbst, dann sei sicher, dass du jede Schlacht verlierst.“*

*Sun Tzu (500 v. Chr.), Die Kunst des Krieges*

Die Bedeutung der Informationsgewinnung und -auswertung in der Kriegführung ist so offensichtlich, dass sie kaum näherer Erläuterungen bedarf. Sun Tzus Klassiker von der Kunst des Krieges ist heute noch so aktuell wie vor 2500 Jahren. Der Unterschied besteht darin, dass sich die technologischen Möglichkeiten zur Beschaffung und zum Austausch von Informationen über den Gegner sowie über die eigenen Truppen in nie gekanntem Mass verändert haben.

So hat sich die Zeitdauer für Aufklärung, Zielbezeichnung, Einsatzbefehl und Zerstörung eines Objekts durch eine gut ausgebildete Truppe im Verlauf der Jahre in bewaffneten Konflikten enorm reduziert (siehe Tabelle). Ermöglicht wurde diese Effizienzsteigerung durch die zunehmende technische Vernetzung der Informationsnutzung.

Vom Krieg und vom historischen Schlachtfeld in die heu-

Konflikt	Jahr	Zeitbedarf der Operation
Zweiter Weltkrieg	1940	Tage
Vietnamkrieg	1970	rund 24 Stunden
2. Golfkrieg (Desert Storm)	1991	wenige Stunden
Irak-Feldzug (Iraqi Freedom)	2003	wenige Minuten
?	2010	wenige Sekunden

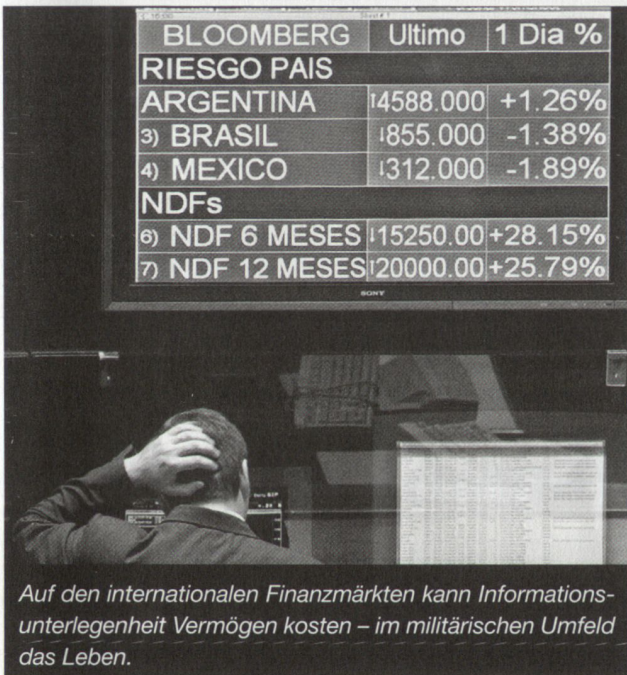
tige Geschäftswelt bringt uns folgende Anekdote: 1815 begründete Nathan Mayer Rothschild Reputation und Reichtum seiner Familie, als er per Pferdestafette als erster die Nachricht von der Niederlage Napoleons erhielt. Während

sich die englischen Börsenmakler an Gerüchten orientierten, die ein Fiasko ihres Herzogs von Wellington und seiner preussischen Verbündeten prophezeiten und panisch verkauften, kaufte Rothschild an der Londoner Börse alles, was zu Schleuderpreisen auf den Markt geworfen wurde. So erlebte Rothschild – im Unterschied zu Napoleon – kein Waterloo, sondern demonstrierte eindrücklich, was schnelle Information, richtige Bewertung und entschlossenes Handeln zu bewirken vermögen.

Die internationalen Börsenmärkte sind eines der einleuchtendsten Beispiele für die Bedeutung rascher und genauer Information im heutigen Geschäftsleben. Mehrwissen gegenüber einem anderen Marktteilnehmer kann derart schwerwiegende Auswirkungen haben, dass es strenge Regeln bezüglich der Bekanntmachung von kursrelevanten Informationen (z.B. Gleichbehandlung aller Marktteilnehmer) gibt. Das Nutzen von privilegierter Information kann sogar strafrechtliche Folgen haben (Insiderhandel, Kursmanipulationen etc.). Nichts Derartiges schützt den Informationshungrigen im militärischen Umfeld vor den Auswirkungen seiner Informationsunterlegenheit. Während in der Geschäftswelt Arbeitsplätze und Milliardenbeträge von einem erfolgreichen Informationsmanagement abhängen, geht im sicherheitspolitischen und militärischen Umfeld der Verlust der Informationsführung mit dem Verlust von Menschenleben, materiellen Gütern und – im schlimmsten Fall – der Freiheit einher.

Nicht nur in der Finanzindustrie und der Telekommunikation, sondern auch in der „realen“ Wirtschaft – etwa in der Industrieproduktion, der Lebensmittelversorgung, der Energieerzeugung und -verteilung, dem Güter- und Personentransport – ist der Austausch von Information zentral. Die Information ist ein strategisch wichtiger Rohstoff; sie ist eine unerlässliche Handlungs- und Entscheidungsgrundlage, der Schlüssel zur Gewinnung von Wettbe-

werbs- und Gefechtsvorteilen. Bei der Planung und Durchführung von militärischen Operationen aller Ebenen ist sie ein entscheidender Faktor für Erfolg oder Nicht-Erfolg.



„Wenn einzelne Experten Recht haben, wird Information zum strategischen Rohstoff, ohne den Staaten und Volkswirtschaften sich nicht mehr steuern lassen, ja letztlich nicht mehr existieren können.“

Edzard Reuter (\*1928),  
ehemaliger Vorstandsvorsitzender Daimler-Benz AG

### Vergleichbare Herausforderungen in der militärischen und zivilen Führung

Die Bedeutung des „Rohstoffs“ Information als Wettbewerbsvorteil wird durch die zunehmende Globalisierung, Liberalisierung und Vernetzung und die damit verbundene steigende Mobilität von Gütern, Dienstleistungen und Menschen noch verstärkt.

Die zunehmende Verfügbarkeit und der breite Einsatz von neuen Informationstechnologien sowie rasante Fortschritte in den Bereichen Rechnerleistung, Bandbreite etc. eröffnen

### Ziviles Pendant: E-Business – Collaborative Business

Zivile Anwendungen von vernetzten Informationssystemen sind heute weit verbreitet und praktisch jedermann zugänglich: Internet, Intranet, mobile Kommunikation, Satelliten-Navigation (GPS), E-Banking, Lieferstatus-Mitverfolgung (Post, UPS) etc. Insbesondere junge Menschen sind mit dem Umgang mit Computern und Internet vertraut, auch komplexe Anwendungen wie E-Banking sind für sie selbstverständlich. Die Nintendo-, Playstation- und Xbox-Generation befindet sich bereits in den Rekrutenschulen. Die vernetzte Operationsführung wird im Militär dereinst eine ähnliche Bedeutung erlangen wie die Integration von Informationssystemen in der modernen Geschäftswelt.

In der Wirtschaft ist die Durchdringung der Geschäftsprozesse mit Informations- und Kommunikationstechnologien und deren spezifischen Anwendungen schon sehr weit fortgeschritten. Ganze Geschäftsmodelle basieren ausschliesslich auf IT und einer hochgradigen Vernetzung von Unternehmen und/oder Konsumenten (E-Business). Beim weitreichenden Collaborative Business kooperieren Firmen in unternehmensübergreifenden Netzwerken (Extranet, Video-Konferenzen, Blackberry etc.), stimmen so ihre Ressourceneinsätze aufeinander ab und bündeln ihre Kompetenzen. Die Partner erhalten Zugang zu allen notwendigen Informationen, Schnittstellen werden reduziert und Prozesse können weitgehend parallel ablaufen. Dadurch werden Entwicklungs- und Reaktionszeiten verkürzt, der Service verbessert, Lagerbestände verringert, Logistikkosten gesenkt und somit entscheidende Wettbewerbsvorteile realisiert.

Eine bekannte E-Business-Dienstleistung ist die elektronische Sendungsverfolgung im Internet (z.B. „Track & Trace“ bei der Schweizerischen Post). Mit Eingabe der Sendungsnummer erhält der Kunde jederzeit Auskunft über den Standort seiner Postsendung. Im Sinne von Collaborative Business kann eine solche Dienstleistung aber auch in das firmeneigene System integriert werden.

aber auch ganz neue Möglichkeiten für zivile und militärische Anwendungen im Bereich der Sicherheit.

Begrenzte finanzielle Ressourcen schränken heute die Möglichkeiten von Politik, Wirtschaft und Militär gleichermaßen ein (siehe Grafik). Im Gegensatz zur Sicherheitspolitik ist im globalen Wettbewerb die zentrale und deutliche Bedrohung für Volkswirtschaft und Unternehmen jedoch besser fassbar. Die Bewältigung dieser Herausforderung hat sich bereits in einer neuen Unternehmensphilosophie niedergeschlagen. Das „schlanke Management“ („Lean-Management“) bezeichnet eine Form der Unternehmensführung, die sich auf das „Wertsteigernde“ konzentriert. Durch eine schlanke Unternehmensführung und flache Hierarchien sollen in Unternehmen mit minimalem Einsatz von Personal, Zeit und Investitionen Ergebnisse und Produkte für den Kunden optimiert werden. Moderne Streitkräfte sehen sich heute mit der gleichen Forderung nach einem effizienten Ressourceneinsatz konfrontiert. Das Konzept der vernetzten Operationsführung ist die Antwort darauf.

### Gewandeltes Umfeld für die Streitkräfte

Moderne Streitkräfte sehen sich nicht nur einem zunehmenden Effizienzfokus und Kostendruck gegenüber, sondern auch einem sich rasch wandelnden sicherheitspolitischen Umfeld. Heute steht weniger der Kampf der verbundenen Waffen im Vordergrund als eine generelle Fähigkeit, modernes Krisenmanagement zum Schutze von Land und Bevölkerung bewältigen zu können. Ein effizientes und qualitativ hoch stehendes Informationsmanagement als Basis einer erfolgreichen Operationsführung gewinnt daher an Bedeutung. Die vernetzte Operationsführung versetzt die Streitkräfte in die Lage, flexibel auf veränderte Situationen und Aufgaben reagieren zu können, weil sie einen gezielten und zeitgerechten Mitteleinsatz, eine rasche Informationsbeschaffung, -auswertung und -verteilung und eine hohe Qualität der Entschlussfassung ermöglicht – unabhängig von der Art des Einsatzes.

Bewaffnete Konflikte haben heute einen stark veränderten Charakter: Abnahme von klassischen Kriegen zwischen Nationalstaaten, Zunahme von komplexen, innerstaatlichen und regionalen Konflikten, Minderheitsproblemen



*Wirtschaft und Streitkräfte stehen in der heutigen Zeit vor vergleichbaren Herausforderungen.*

und grenzüberschreitender Kriminalität. Auseinandersetzungen zwischen vergleichbar gerüsteten Streitkräften zweier Parteien weichen verstärkt nicht-staatlich („privatisiert“, terroristisch) organisierter Gewaltanwendung mit mehreren Parteien ohne klare Freund-Feind-Trennung. Die asymmetrischen Bedrohungen (ungleiche Stärke, Waffen, Kampfmethoden, Werte und Verhaltensregeln etc.) gewinnen an Bedeutung.

### Wandel der Bedrohung

#### vom Krieg:

Staat gegen Staat, Armee gegen Armee  
 Kampf der verbundenen Waffen  
 Regeln des Kriegsvölkerrechts  
 Begrenzte Räume  
 Klare Feind-Freund-Fronten

#### zur Konfliktsituation:

Strassenkämpfer gegen Streitkräfte, Terroristen gegen Polizisten, Guerrillas gegen Bürgerwehren etc.  
 Bomben-Anschläge, Attentate, Geiselnahmen, Scharmützel, Kriminalität  
 Alles ist erlaubt  
 Unbegrenzte Aktionsfelder  
 Unklare Konfliktlinien



*Zu den möglichen Aufträgen einer modernen Armee gehören auch der Einsatz in internationalen Friedensförderungseinsätzen der UNO und die Zusammenarbeit mit zivilen Partnern wie der Polizei.*

Neben den unübersichtlichen Situationen und dem hohen Tempo der Aktionen sehen sich die Streitkräfte mit weiteren Herausforderungen konfrontiert:

- zunehmend limitierte Mittel (Truppen, Material, Finanzen),
- Einschränkungen in der Handlungsfreiheit (so genannte „Rules of Engagement“),
- Einsatz inmitten der Bevölkerung,
- enge Vernetzung mit zivilen oder militärischen Partnern (Interoperabilität).

Im Gegensatz zu modernen Berufsarmeen, die sich vornehmlich aus sozial und bildungsmässig deklassierten oder zumindest minderprivilegierten Schichten rekrutieren, werden Milizarmeen wenig bis keine Probleme damit haben, diese neuen Technologien und Methoden anzuwenden. Der

Ausbildungsaufwand wird nach Ansicht und Erfahrung von Experten dank den verfügbaren zivilen Kenntnissen und Erfahrungen beträchtlich geringer ausfallen als bei Profiarmeen.

Wer in diesem Umfeld Erfolg haben muss, verbessert seine Erfolgsaussicht mit vernetzter Operationsführung enorm durch:

- gezielten und zeitgerechten Mitteleinsatz,
- rasche/verzugslose Informationsbeschaffung, -auswertung und -verteilung,
- hohe Qualität der Entscheidungsgrundlagen
- und permanente und effektive Übersicht über den Stand der Aktion.