

Zeitschrift: ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische
Militärzeitschrift

Herausgeber: Schweizerische Offiziersgesellschaft

Band: 175 (2009)

Heft: 09

Rubrik: Leserbriefe

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: 26.11.2025

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

Marc Ehrensperger, Urs Bolz, Aline Stoll

Wirtschaftlichkeit von Aufgabenauslagerungen im öffentlichen Sektor mit besonderer Berücksichtigung der Armeelogistik

Zürich: Schulthess, 2008, ISBN -3-7255-5758-5

Outsourcing wird bei sinkenden Budgets ein Begriff, der auch innerhalb des VBS immer mehr an Bedeutung gewinnt. Ein Buch, das vor allem Arbeits- und Diskussionspapier aus Sicht der öffentlichen Verwaltung sein will, kommt insofern genau zur richtigen Zeit. Dessen sind sich auch die Autoren dieses Buches bewusst und

liefern deshalb kompakt Kriterien für die Wirtschaftlichkeit einer Aufgabenauslagerung und auch eine Reihe von Praxisbeispielen aus meist militärnahen Bereichen. Die allgemeine Folgerung des Buches, das auf einer PwC-Studie für PostLogistics basiert, ist die Ortung von Potenzial für Outsourcing, gerade im Bereich der Armeelogistik.

Beim Lesen ist allerdings auch kein anderes Ergebnis zu erwarten, denn es mangelt schlicht an einer kritischen Auseinandersetzung mit dem Thema. Lehren aus negativen Fallbeispielen werden beispielsweise nicht gezogen. Im Buch findet sich zwar eine sehr hohe Zahl an internationalen Fällen, ein negativer ist aber nicht dabei. Im Ganzen

ist die vorliegende Studie sicher kein reines Praxishandbuch, dafür müsste der Anteil an Hilfestellungen und Checklisten ausführlicher besprochen werden, jedoch eine interessante und gut strukturierte Grundlage für weitergehende Diskussionen.

*Peter Platzgummer und
Christoph Kaufmann*

Kommunikation auch für die Armee entscheidend!

Kommunikation ist ein strategisches Führungsinstrument in Politik, Wirtschaft und Armee. Sie trägt in einer direkten Demokratie und Milizarmee wesentlich dazu bei, die strategischen und operativen Ziele der Armee- und Sicherheitspolitik überzeugend zu erklären. Der Erfolg oder Misserfolg der Armeeführung, gerade auch mit Blick auf die anstehenden Abstimmungen über die beiden Volksinitiativen und der Beschaffung eines neuen Kampfflugzeuges, ist direkt davon abhängig, ob es uns gelingt, die Beziehungen zu den externen und internen Gruppen mit überzeugenden Argumenten einer wahrnehmungstarken Kommunikation herzustellen, zu vertiefen und auszubauen. Auch in der Armee gelten die Gesetzmässigkeiten einer modernen Informationsgesellschaft. Sie steht in einem komplexen Beziehungsnetz, das gegenläufige Interessen, Kräfte und Akteure und atomisierende Tendenzen der Wertverschiebungen und Themenprioritäten kennt. Tempo, Ansprüche und kurze Medienhalbwertszeiten der Wahrnehmung haben die Rahmenbe-

dingungen und Mechanik der Kommunikation fundamental verändert. Wir haben es mit mindestens 3 Millionen Experten in Armee- und Sicherheitspolitikfragen zu tun. Wer nicht in der Lage ist, sich proaktiv, aber auch antizipierend, reaktionsfähig auf dem Meinungsmarkt zum richtigen Zeitpunkt mit der massgeschneiderten, glaubwürdigen Botschaft aktuell und konsequent zu präsentieren, und vor allem einzumischen, um unsere Überzeugungen aufzubauen, wird mit Desinteresse bestraft und wird seine Kommunikationsziele nie erreichen. Die Entwicklung und Definition glaubwürdiger Botschaften ist das eine, die Vermarktung unserer Anliegen im Meinungsmarkt ist noch wichtiger. Die Erwartungshaltung der Öffentlichkeit ist gross. Zumal gute Führung auch mit guter Kommunikation gleichgesetzt wird. Unsere Visionen in der Armee und Sicherheitspolitik müssen miliztauglich, mehrheitsfähig und verständlich umgesetzt werden. Dies immer in klarer Abgrenzung alternativer Angebote und Kräfte. Die schweizerische Politstruktur verlangt eine offene,

ehrliche, glaubwürdige Informationskultur. Herzblut ist heute nebst rationalem Kommunizieren mehr denn je gefragt.

Insbesondere sind unsere eigenen Schwachstellen und Defizite zu erkennen. Es ist unglücklich, wenn diese von der Boulevardisierung der Medien vereinnahmt würden, weil die Medienmarktbedürfnisse die Fortsetzung der Skandale und Geschichten heute so nötig haben. Für eine erfolgreiche Kommunikation ist in der Armee das Personal auf allen Stufen gefordert.

Gefragt sind profilierte, wertorientierte, überzeugungskräftige Persönlichkeiten mit dem feu sacré für die Sache, die im «Ring» zu bestehen vermögen. Solche, die geeignet sind, auch persönlich das zu verkörpern, wovon die Rede ist. Persönlichkeiten, die weniger selbstbezogen sind, weniger den Medien gefallen wollen, als den eigenen Überzeugungen und Standpunkten auch unter «Feuer» treu zu bleiben. Das wird langfristig honoriert. Windfahnen und Angsthasen, die im Voraus den möglichen persönlichen Imageverlust oder -gewinn

einkalkulieren, die bei jeder Zuckung des Zeitgeistes in Deckung gehen. Persönliche Integrität, einwandfreie moralische und ethisch verbindliche Werte müssen nicht nur formuliert, sondern tagtäglich gelebt werden. Zu viele Führungsfehler individueller und kollektiver Fehlleistungen führen gerade im Führungsbereich der Armee zu medialem Kollateralschaden. Der umstrittene US Verteidigungsminister hat mich beeindruckt, als er in einer Medienkonferenz in Washington von einem jungen, äusserst aggressiven Journalisten mit sensiblen Fragen bedrängt wurde. Der alte Politfuchs meinte: «Ich gehöre zwar zur alten Garde, aber ich pflege zuerst zu denken, bevor ich den Mund aufmache».

Es gilt, in der Armee- und Sicherheitspolitik die Kommunikation kampfwert zu steigern. Wer denn sonst als die Armee sollte in diesen Fragen, in Führung und Krisen besser geeignet sein, diese notwendige Kommunikationsqualität zu sichern?

*Roger E. Schärer,
Oberst a D, Herrliberg*