

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 189 (2023)  
**Heft:** 3

**Artikel:** Adaptionen- und Improvisationsfähigkeiten sind im Ukraine-Krieg gefragt  
**Autor:** Bachmann, Thomas  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1046434>

### **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:** 12.01.2026

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

# Adaptions- und Improvisationsfähigkeiten sind im Ukraine-Krieg gefragt

**Der seit einem Jahr tobende Krieg zeigt auf Seiten der Ukraine neben einem zähen Widerstandswillen sowie einer kompetenten und anpassungsfähigen militärischen Führung beeindruckende Innovationsfähigkeiten.**

Thomas Bachmann

Auf den preussischen Generalstabschef des Zweiten Deutschen Reiches, Helmuth von Moltke, geht das aus dem Jahre 1890 stammende – hier sinngemäss wiedergegebene – Zitat zurück, wonach kein Plan den ersten Feindkontakt überlebe. Und wenn man auf einen Feind treffe, der einen Plan habe, sei es spätestens dann vorbei mit den eigenen Plänen.

Etwa so müssen sich die russischen Truppen gefühlt haben, die am 24. Februar 2022 Teil einer geplanten dreitägigen «Militärischen Spezialoperation» waren und sich heute seit einem Jahr einem Kriegsgegner gegenübersehen, der nicht nur das eigene Territorium geschickt und hartnäckig verteidigt, sondern zu Beginn fatalerweise unterschätzt wurde. In der Folge gab der russische Generalstab ein eher hilfloses Bild ab und man schien sich in Moskau verwundert die Augen zu reiben ob des Widerstandswillens der Ukraine und des eigenen Misserfolges.

## Antizipation ist gefragt

Militärische Führer und ihre Stäbe sollten nicht nur über entsprechende Antizipationsfähigkeiten, sprich über Denkmuster in Szenarien, sondern auch über die nötige Flexibilität verfügen, da nicht jedes erdachte Szenario eintreffen wird respektive sich erahnen lässt. Diese Flexibilität drückt sich idealerweise in einem Adaptionsvermögen aus, das schnell Antworten auf anfangs gemachte Fehler findet. Und diese sind gerade bei militärischen Operationen zu Beginn immer anzutreffen.

Ist hier von Adaption die Sprache, so geht es vereinfacht formuliert darum, neue

Ideen, Technologien und Erkenntnisse aus dem Gefecht schnellstmöglich zu absorbieren und die eigene Kampfführung konzeptionell und ausrüstungsmässig an die neuen Gegebenheiten anzupassen, und dies schneller als der Gegner. Mittlerweile setzen beispielsweise beide Parteien handelsübliche Kleindrohnen, meist Quadrocopter, zur Aufklärung und Korrektur der eigenen Artillerie ein, was oft präzises indirektes Feuer zur Folge hat.

Dass sich künftig bewaffnete Verbände jeglicher Grösse, ob zu Fuss oder motorisiert, fortbewegen, ohne ständig von den kleinen Aufklärungsdrohnen begleitet zu werden, scheint undenkbar. Hier fand eine

regelrechte Revolution statt, die von beiden Seiten genutzt wird. Ebenso werden diese kleinen Drohnen häufig bewaffnet eingesetzt, anfangs mit improvisierten Sprengsätzen versehen, mittlerweile aber soweit verbessert, dass diese als «Loitering Attack Munitions» schon auf unterster taktischer Stufe Verwendung finden und so eine ständige Gefahr darstellen, gerade auch für Truppenteile im rückwärtigen Raum, eine bisher eher als geschützt betrachtete Zone.

Während die Ukraine in den ersten Wochen einen geschickten Abwehrkampf führte und dabei auf bewegliche und kleine Einheiten setzte, die mit ihren Panzerabwehrwaffen den Vorstoss der russischen me-



▲ General Waleri Salushni, hier noch im Range eines Generalleutnants, repräsentiert den Wandel der ukrainischen Armee. Bild: Wikimedia Commons

► Hier wird eine «Sea Sparrow»-Lenkwaffe vom Flugzeugträger «Abraham Lincoln» anlässlich einer Übung abgefeuert. Diese Lenkwaffen gehören schiffsgestützt zum Standard vieler Marinen der NATO. Bild: Ukrainische Armee





chanisierten Formationen geschickt verzögerten und diese im Zusammenspiel mit der eigenen Artillerie zerschlugen, adaptierte auch Russland, anfangs auf den Vorstoss mechanisierter Verbände setzend, die eigene Kampfweise. Infolgedessen beschränkte sich die russische Führung auf den massiven Einsatz der eigenen Artillerie, ehe die sturmreif geschossenen Gebiete mittels massiven Einsatzes von Infanterie und Panzern angegriffen wurden, wie im Sommer 2022 im Raum Sjewjerodonezk und Lyssytschansk ersichtlich war.

Hier liegt also auf den ersten Blick eine Adaption der Kampfweise vor, die wenig innovativ scheint, aber wohl am ehesten dem eigenen Potenzial entsprach, das auch jüngst in der Region Bachmut und Solodar zu beobachten war. Menschenverachtend war der Einsatz der Wagner-Söldner, die «Einweg-Soldaten» gleich ins Feuer geschickt wurden, um etwaige Schwachpunk-

te auszuloten, ehe dann besser ausgebildete Einheiten nachstießen. Schätzungen zufolge siedeln sich die Verluste der Wagner-Gruppe in diesem Gebiet im Bereich von 30 bis 50 Prozent an, was rund 15 000 Mann bedeutet.

### Abkehr von der sowjetischen Militärkultur

Die Armee der Ukraine befindet sich bereits seit 2014 in einem stetigen Transformations- und Adaptionsprozess: Diese eigentliche Reform führte weg von der Ära einer schwerfälligen Streitmacht sowjetischer Prägung mit zentralisierter Befehlsstruktur hin zu einer Armee, die ausbildungstechnisch wie auch ausrüstungsmässig zunehmend NATO-Standards aufweist. Exemplarisch macht sich dies an der Spitze bemerkbar, denn der Werdegang des jetzigen Oberbefehlshabers der ukrainischen Streitkräf-

te, der 49-jährige General Waleri Salushni, offenbart, weshalb sich die Armee der Ukraine derart erfolgreich wehrt: Auf die Ausbildung an der Militärakademie der Ukraine in Odessa schloss nahtlos eine Berufsoffizierslaufbahn an, die ihn als jungen Offizier seit 2014 in zunehmend führender Position in den Donbass führte, wo er im Kriegseinsatz stand und die Karriereleiter emporstieg. Die Ernennung zum Generalmajor erfolgte erst 2017. Seitdem ist ein kometenhafter Aufstieg des jungen, kampferprobten Generals zu beobachten, der ihn schliesslich im Juli 2021 auf Geheiss Selenskis als General an die Spitze der ukrainischen Streitkräfte führte.

Salushni repräsentiert die Annäherung der Armee der Ukraine an die NATO beispielhaft. Er forcierte den Austausch mit britischen und US-amerikanischen Verbänden, näherte sich auch in puncto Ausbildungs- und Führungsprinzipien – Stich-







▲ Ein SA-11 BUK M1-Flugabwehrsystem der Ukraine. Modifikationen ermöglichen nun die Nutzung der RIM-7 «Sea Sparrow».

Bild: Ukrainische Armee

◀ Hier ist ersichtlich, wie eine AGM-88-Rakete aus einer modifizierten Mig-29 abgefeuert wird. Mit einer Reichweite von maximal 150 km können Radaranlagen und Flugabwehrstellungen effizient bekämpft werden.

Bild: via Twitter

wort Auftragstaktik – den westlichen Vorbildern an. Diese Erkenntnisse flossen seit 2014 stetig – rund 10 000 Soldaten und Unteroffiziere wurden seither von NATO-Offizieren ausgebildet – ein und werden von Salushni konsequent vorangetrieben.

Diese Abkehr vom sowjetischen Erbe führte zu einer schlagkräftigen Armee, die nicht nur das Gefecht der verbundenen Waffen zu beherrschen scheint, sondern eine steile Lernkurve aufweist, die sich etwa darin äussert, wie schnell aus dem Westen gelieferte Waffensysteme integriert und deren Einsatz beherrscht werden. Das mobile und äusserst präzise Raketenartilleriesystem Himars muss hier stellvertretend für die vielen Systeme genannt werden.

### Wenig nachhaltige russische Militärreform

Die oft zitierte Lernkurve – wenn auch in etwas abgeflachter Form – ist auch bei den russischen Streitkräften auszumachen, die im letzten Jahrzehnt eigene Erfahrun-

gen aus dem Georgienkrieg 2008 und dem Engagement in Syrien einfliessen liessen. Dieser Reformprozess beinhaltet sowohl strukturelle, personelle als auch die taktische und technische Ebene. So erfuhr beispielsweise die russische Luftwaffe mit dem Zufluss vieler neuer moderner Kampfflugzeuge eine drastische Verjüngungskur, die bis heute noch nicht absorbiert wurde. Die Ausbildung von Piloten hielt mit der rasanten Modernisierung nicht Schritt, mit ein Grund für das bisher eher bescheidene Abschneiden der russischen Luftstreitkräfte im Ukraine-Krieg.

Als weiteres Beispiel sind die modular aufgebauten Bataillonskampfgruppen (BGT) auf Stufe Brigade zu nennen, die mit den Kontraktssoldaten schnell verfügbare und einsetzbar sind. 170 dieser BGT standen der russischen Armee im Februar 2022 zur Verfügung, rund 120 wurden in die Ukraine geschickt. Trotzdem mussten aufgrund der grossen Verluste gerade in den Bataillonsgruppen Anpassungen vorgenommen werden, die auf das Konto des einstigen Ober-

befehlshabers Generalfeldmarschall Surowikin zurückgehen und vor allem eine defensivere Kampfweise betonen.

Nicht nur wurden im Herbst und nach der Aufgabe Chersons die operativen Ziele angepasst und deutlich redimensioniert, gleichzeitig wurden nach der ersten Teilmobilisierung 300 000 Männer im wehrpflichtigen Alter aufgeboden, mit deren Erscheinen nach erfolgter Ausbildung im Frühling zu rechnen sein dürfte. Ob die neu formierten Verbände die Lehren aus dem ersten Kriegsjahr umzusetzen wissen, muss abgewartet werden. Qualifiziertes Personal – insbesondere im Bereich der Subalternoffiziere und Unteroffiziere – lässt sich in dieser relativ kurzen Zeitspanne nicht herbeizaubern. Aber auch in der Quantität steckt eine eigene Form der Qualität – wie es Joseph Stalin einst bemerkte – und darauf scheint der Kreml auch heute wieder zu setzen.

Nach einem Jahr Krieg ist es zunehmend schwierig, dieselbe russische Armee wiederzuerkennen. Die «Warlordisierung» sowie der unterschiedliche Ausbildungs- und Ausrüstungsgrad der involvierten Kräfte, von den Einheiten der Gruppe Wagner über die Verbände der unabhängigen Volksrepubliken Luhansk und Donezks bis hin zu den tschetschenischen Kämpfern Kadyrows, lässt ein kongruentes Vorgehen nur schwer erkennen und deshalb ist es hier schwierig, zutreffende Aussagen bezüglich der unmittelbaren Adaptionsfähigkeiten zu fällen. Die Hinweise verdichten sich, dass sich diese verschiedenen Gruppen zunehmend misstrauen, was auf bevorstehende Machtkämpfe innerhalb der russischen Föderation hindeuten könnte.

### Die Streitkräfte der Ukraine auf McGyvers Spuren

Neben den erwähnten Adaptionsfähigkeiten der Ukraine sticht ein weit verbreitetes Talent zur Improvisation ins Auge. Allesamt Fähigkeiten, die in einem kriegesischen Konflikt den Ausschlag geben können, will man dem Gegner stets einen Schritt voraus sein.

Die zahlreichen US-Waffenpakete, die das Pentagon schnürte und meist transparent kommunizierte, lassen nicht nur bezüglich des Volumens aufhorchen. Bei genauerem Hinsehen wird deutlich, dass einige Waffensysteme, die hier exemplarisch an zwei Beispielen erläutert werden, mit den vorhandenen ukrainischen Trägersystemen



eigentlich nicht kompatibel sind. Oder wer käme auf die Idee, das Android-Betriebssystem auf einem Apple-Handy zu installieren?

Die erfolgreiche Offensive in Cherson lässt sich auch damit erklären, dass die ukrainische Luftwaffe in einer neuen Rolle agierte und sogenannte «Destruction of Enemy Air Defense»-Einsätze flog. Die ukrainischen Mig-29 und Su-27 verschossen zum Erstaunen vieler Beobachter Anti-Radar-Lenk Waffen des US-amerikanischen Typs AGM-88 «HARM», und dies sehr erfolgreich: Russische Radarsysteme und Boden-Luft-Einheiten wurden in der Oblast

schwindenden Bestände an den Lenk Waffen aus Sowjetzeiten im richtigen Moment ergänzt, zumal der Nachschub mit RIM-7 kein Problem darstellen dürfte. Auch wenn die Reichweite der RIM-7 nicht mit den ursprünglichen Buk-Lenk Waffen mithalten kann, wird diese neue Kombination gerade gegen tieffliegende Ziele wie Marschflugkörper wirksam sein, denn genau dafür wurde diese westliche Lenk Waffe ursprünglich konstruiert.

### Innovations- und Adaptionenfähigkeiten gefragt denn je, auch in der Schweiz

Mit der Frage, wie der Krieg der Zukunft ausschauen wird, befassen sich Militärs, Planer und Strategen seit Jahrzehnten. Selten lag man richtig, was die Prognosen betraf. Zukünftige Szenarien vor auszusehen, die richtigen Schlüsse betreffend Beschaffung von Rüstungsgütern, Truppengrösse und Ausbildung zu fällen, wird umso mehr zur Herausforderung. Wir befinden uns in der Industriellen Revolution 4.0. Diverse Entwicklungen geschehen in rasantem Tempo – sei es beispielsweise im Bereich der Drohnentechnologie, des Cyber-Raumes oder im Bereich der Hyperschallwaffen.

Allzeit bereit und gerüstet zu sein, wird so zur Herkules-Aufgabe, insbesondere für eine Miliz-Armee mit langen Trainingsintervallen. Und gleichzeitig darf festgehalten werden, dass besonders Letztere über die Fähigkeit verfügt, in Krisensituationen zu improvisieren, kreativ zu sein und notgedrungen ein «out of the box thinking» zu implementieren. Trotzdem müssen gerade in der jetzigen «Zeitenwende» sowohl von der Politik als auch von der Armeeführung mit innovativem Geist die Weichen gestellt werden, um die Armee wieder fit zu machen für ihren Kernauftrag, der Verteidigung unseres Landes, ohne Wenn und Aber, ohne Einsätze in Wengen und Adelboden. Und dass wir hier auf Kosten der Ukraine und ihrer Bevölkerung Anschauungsunterricht «geniessen» dürfen, verpflichtet uns, die daraus nötigen Lehren abzuleiten, damit die Lernkurve – sprich: die Adaptionenfähigkeit – im Krisenfall schnell ansteigt und nicht abflacht. ■



Beispiele ukrainischer Improvisation: Man nehme eine handelsübliche Renndrohne und den 85mm-Gefechtskopf einer RPG-7-Panzerfaust und fertig ist die «Kamikaze-Drohne». Bild: via Twitter

Cherson weitgehend neutralisiert, was es der Ukraine ermöglichte, vermehrt Luft-Boden-Einsätze zu fliegen, da die Bedrohung durch die russische Flugabwehr deutlich vermindert wurde. Die Integration dieser Waffen kam für viele Experten überraschend. Offensichtlich haben es ukrainische Ingenieure mit US-amerikanischer Hilfe fertiggebracht, dieses moderne westliche Waffensystem in Sowjetsysteme, die aus den 1970er-Jahren stammen, zu integrieren; der aus den 1980er-Jahren aus einer US-TV-Serie bekannte MacGyver dürfte hier Pate gestanden haben.

Ein weiteres Beispiel, ungewöhnliche Lösungen für neuauftretende Probleme zu finden, betrifft eine Boden-Luft-Lenk Waffe, die meist seegestützt als RIM-7 «Sea Sparrow» bekannt ist; eine innerhalb der NATO-Seestreitkräfte weit verbreitete Lenk Waffe, die gegenwärtig durch neuere Modelle ersetzt wird. Deren Integration auf die Werfer des mobilen Mittelstrecken-Boden-Luft-Lenk Waffensystem SA-11 Buk-M1 sei anscheinend bereits erfolgt. Somit werden die

## «Was kostet ein Hausverkauf?»



Verkaufen Sie Ihr Haus mit Gewinn, fällt eine Grundstücksgewinnsteuer an. Diese variiert von Kanton zu Kanton, hängt aber meist von der Besitzdauer ab: Je länger Ihnen Ihr Haus gehört, desto tiefer der Steuersatz. Vom Gewinn abziehen können Sie wertvermehrnde Investitionen, Maklergebühren, Kosten für Inserate und Notar sowie die Handänderungssteuer. Letztere wird in diversen Kantonen fällig, wenn eine Immobilie von einer Person auf eine andere übergeht. Mancherorts bezahlt die Käuferschaft, mancherorts wird sie geteilt. Weiter fallen auf dem Grundbuchamt und beim Notariat Gebühren an, etwa für die Beurkundung des Kaufvertrags.

### «Makler bieten wertvolle Unterstützung.»

Ein Hausverkauf ist mit viel Aufwand verbunden, gerade wenn nebenbei noch der Umzug ins neue Daheim geplant wird. Maklerinnen und Makler entlasten: Sie schätzen das Haus, erstellen die Verkaufsdokumentation, organisieren Besichtigungen und klären Rechtliches. Dafür verlangen sie eine Gebühr von 2 bis 3 Prozent, je nach Immobilie und Verkaufspreis. Mehr wertvolle Informationen rund ums Eigenheim finden Sie unter [helvetia.ch/immoworld](https://helvetia.ch/immoworld)



Jetzt einfach Grundstücksgewinnsteuer berechnen.