

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische  
Militärzeitschrift

**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft

**Band:** 190 (2024)

**Heft:** 12

**Artikel:** Wie Innovation im Gefechtsfeld der Zukunft wirkt

**Autor:** Maurer, Mathias

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-1063638>

### **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:** 13.04.2026

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

Das Geb Inf Bat 29 hat nach eigenen Bedürfnissen handelsübliche Drohnen gekauft und diese in seinen Übungen eingesetzt.

Bild: Geb Inf Bat 29

## Wie Innovation im Gefechtsfeld der Zukunft wirkt

Mehr sehen und weniger gesehen werden: Drohnen sind für militärische Aktionen unerlässlich geworden. Das zeigt sich in den aktuellen Kriegen. Und diese beschleunigen die Innovation. Die Swiss Innovation Forces wollen Schritt halten.

### Mathias Maurer

Das Gefechtsfeld der Zukunft ist gläsern. Ein Blick auf die Kämpfe in der Ukraine und in anderen Konflikten macht das klar. Drohnen überwachen jeden Frontabschnitt in Echtzeit, Aufmarsch- und Bereitstellungsräume sind weitgehend aufgeklärt. Die Tiefe der Front wird dort schon heute durch die Akkulaufzeit der Drohnen bestimmt.

Diese neuen Gegebenheiten stellen neue Herausforderungen an die Truppe, etwa hinsichtlich Tarnen und Täuschen wie auch für offensive Aktionen. Anstelle von Angriffen in Zugs- oder Kompaniestärke setzen Kriegsparteien aktuell auf kleine Elemente wie den Trupp und die Gruppe. Kleine, kostengünstige Systeme, welche in grossen Mengen innert kürzester Zeit zum Einsatz gebracht werden können, bedürfen somit komplett neuer Einsatzverfahren. Aber nicht nur das: Es sind auch neue Ansätze gefragt, wie Ausrüstung getestet, beschafft und zum Einsatz gebracht wird. Anders formuliert: Moderne Konflikte erfordern eine adaptive Truppe und damit eine adaptive Armee.

Häufig wird in diesem Zusammenhang auch von «Adaption under fire» gesprochen, in Anlehnung an das Buch von Lt. General David Barno, das thematisiert, warum die stetige Anpassung auch nach Beginn von Feindseligkeiten über Sieg oder Niederlage entscheidet. Ein jüngst vom Australian Army Research Centre publiziertes Paper<sup>1</sup> hält hierzu fest:

*«Die rasche Entwicklung der modernen Kriegsführung in der Ukraine erfordert einen beschleunigten Innovationszyklus, der derzeit zwischen einer Woche und etwa drei Monaten liegt. Neue Lösungen oder erhebliche Änderungen an bestehenden Technologien sind ständig erforderlich, um einen Wettbewerbsvorteil gegenüber dem Gegner zu erhalten.»*

### Innovation, die bei der Truppe ankommt

Eine Antwort des Verteidigungsdepartements auf diese neuen Herausforderungen sind die Swiss Innovation Forces. Die Innovationseinheit ordnet dabei sämtliche Aktivitäten einem grossen Ziel unter: Innovation, die bei der Truppe ankommt. Seit März 2023 operativ tätig, machen wir der Truppe innovative Lösungen schnell und wirkungsvoll verfügbar. Zudem befähigen wir die Menschen in der Armee, selbst Veränderungen anzustossen. Doch was meinen wir mit Innovation im militärischen Kontext?

• **Nutzerzentriert:** Der Nutzer – in unserem Fall der Soldat – steht im Zentrum unserer Arbeit. Seine Situation wollen wir verbessern: sei es hinsichtlich Effizienz, Qualität, Fehlerquote oder Zufriedenheit und der Art und Weise, wie wir kämpfen.

• **Wir streben nicht nach Perfektion:** Eine 80-Prozent-Lösung heute ist besser als eine (vermeintlich) perfekte Lösung in fünf Jahren.

• **Kein absoluter Anspruch an Innovation:** Lösungen für die Probleme der Truppe müs-

sen nicht «cutting edge» oder «high tech» sein – auch etwas Einfaches, das funktioniert, tut es.

• **Schnelligkeit:** Wer sich schnell und auf neue Gegebenheiten anpassen kann, hat einen Vorteil. Aufgrund unserer Eigenständigkeit können wir Innovationsvorhaben schneller vorantreiben.

Zusammengefasst bedeutet dies: Die Swiss Innovation Forces sind dazu da, Innovationsideen unternehmerisch (das heisst mit Start-up-Methodik, pragmatisch, schnell und effektiv) bei den Nutzern umzusetzen.

Als Innovationseinheit der Schweizer Armee und des Verteidigungsdepartements unterscheiden wir uns grundsätzlich von anderen Innovatoren wie etwa der Armasuisse W+T, der Ruag Innovation Organisation (welche per August 2024 aufgelöst wurde) und von Innovation Verteidigung. Wir richten unseren Fokus auf gegenwärtig am zivilen Markt verfügbare Lösungen. Dabei arbeiten wir komplementär: Armasuisse W+T mit Hauptaugenmerk auf Forschung und Entwicklung, die Swiss Innovation Forces auf Umsetzung und Truppeneinführung. Vermehrt kommt es dabei auch zu Kooperationen wie etwa dem Innovationsvorhaben zu FVP-Drohnen (siehe dazu «Gegenwärtige Projekte» weiter unten). Innovation Verteidigung selbst erbringt keine Projektleistungen oder andere Innovationsangebote, sondern hat das Change Management und die Organisationsentwicklung zum Ziel (detailliertere Informationen dazu in der ASMZ-Ausgabe Nr. 9 vom September 2024).

Im Zusammenhang mit den genannten Aufgaben liegt eine weitere Tätigkeit der Swiss Innovation Forces in ihrer Schnittstellenfunktion. So bringen wir Entscheidungsträger aus der Armee in Kontakt mit Start-ups und Lösungen aus dem zivilen Umfeld und der Privatwirtschaft.

Nebst diesen zentralen Innovationspfaden gibt es die dezentralen Innovationsorganisationen und Gremien der Dienstunterstellten des Chefs der Armee (DU). Diese agieren autonom, die Swiss Innovation Forces suchen die Abstimmung und Zusammenarbeit wo immer möglich. Ganz im Sinne von «Innovation braucht Austausch und Ökosysteme».

Per Oktober 2024 weist unser Innovations-Portfolio 24 parallel laufende Projekte auf. Dazu kommen ein erfolgreich in die Organisation übergebenes Projekt sowie sechs beendete Projekte seit Aufnahme der operativen Tätigkeit im März 2023.

## Bataillon kauft Drohnen ab Stange

Das Innovationsvorhaben «BUDI», kurz für «Bottom-up Drone Innovation», in Zusammenarbeit mit dem Geb Inf Bat 29 entstanden, befindet sich in der Validate-Phase. Während dessen diesjährigem Wiederholungskurs wurde der Truppe ein Budget zur Verfügung gestellt, mit welchem diese hypothesenbasiert nach eigenem Ermessen und eigenen Bedürfnissen handelsübliche Drohnen einkaufte. Dies entspricht auch dem Vorgehen, wie sich ukrainische Soldaten im Feld zu Beginn des Ukrainekrieges zu helfen wussten. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse ermöglichen es der Schweizer Armee, wertvolle Lehren für den Einsatz von Drohnen auf taktischer Stufe zu gewinnen.

## Bessere Rundumsicht für Panzerbesatzungen

Mit dem Lehrverband Panzer/Artillerie arbeiten die Swiss Innovation Forces gegenwärtig an einem Situational-Awareness-Vorhaben. Dieses befindet sich in der Experiment-Phase. Das Vorhaben hat zum Ziel, die Rundumsicht der Panzerbesatzung mit digitalen Mitteln zu verbessern und so zu einem effektiveren Einsatz beizutragen.

Stand heute haben unsere Kampfpanzer- und Schützenpanzerbesatzungen im Gefecht, also mit geschlossener Luke, einen unvollständigen Überblick über die nähere Umgebung ihres Fahrzeugs. Die Swiss Innovation

## «WER IN DER VERBANDSAUSBILDUNG AUF DROHNEN VERZICHTET, KANN GENAUSO GUT MIT KARABINERN TRAINIEREN»



Interview mit dem Kommandanten des Geb Inf Bat 29, Oberstleutnant i Gst Patrick Hofstetter, über das Projekt «Bottom-up Drone Innovation».

◀ Oberstleutnant i Gst Patrick Hofstetter sammelte mit seinem Geb Inf Bat 29 Erfahrungen mit dem Einsatz von selbst eingekauften Drohnen. Bild: VBS

### Welche Schlüsselerkenntnisse hat Ihre Truppe im vergangenen WK gesammelt?

Patrick Hofstetter: Sowohl die eigenen als auch die gegnerischen Drohnen verändern das Gefechtsfeld massiv. Das tönt wie eine Banalität, aber es ist unglaublich wichtig, dass die Kader und Soldaten das selber erleben. Darüber hinaus: Das gläserne Gefechtsfeld wird alleine mit Drohnen noch nicht Realität. War früher ein Informationsmangel Ursache für den Nebel des Krieges, ist es heute ein Informationsüberfluss. Das heisst nicht, dass Drohnen unnützlich sind, aber ich bezweifle, dass Drohnen auf Stufe Zug oder Kompanie zwingend in einen Verbund integriert werden müssen.

### Was sind aus Ihrer Warte die gravierendsten Auswirkungen auf die Einsatzverfahren?

Die Sicherheit der Truppe bei Bewegungen auf allen Stufen wird durch den Einsatz eigener Drohnen massiv gesteigert. Im Häuser- und Ortskampf einer Gruppe ist ein Stockwerkwechsel mit einer vorausfliegenden Drohne viel weniger gefährlich. Dasselbe gilt für eine Zugsperrung im gekammerten Gelände oder eine Kompanie auf dem Marsch. Andererseits nimmt auch die Gefährdung durch gegnerische Drohnen massiv zu. Tarnen durch Sichtschutz, auch gegen oben, sowie Täuschen durch Scheinstellungen gewinnen damit an Bedeutung.

### Wie reagierte die Truppe auf die neuen Möglichkeiten und die neue Bedrohung?

Mit einer sehr steilen Lernkurve. Nur ein Beispiel: Ein Zugführer in einem Stützpunkt liess eine Drohne aus seinem Gefechtsstand herausfliegen, um den angreifenden Gegner aufzuklären. Das ist ihm gelungen, nur hat er die Drohne anschliessend wieder zu sich zurückfliegen lassen, was dem Gegner nicht entging. Sieben Minuten später wurde der Gefechtsstand vom gegnerischen Mörserfeuer zerschlagen. Einen solchen Fehler begeht du nur einmal – und hoffentlich im Simulator und nicht erst im Krieg.

### Wie schätzen Sie das Vorgehen mit dem Bottom-up-Ansatz ein?

Es spart neben Kosten insbesondere auch Zeit, und die Zeit läuft uns davon. Ich befürchte, dass die nächsten fünf bis sieben Jahre die gefährlichsten sein werden, die Europa seit dem Zweiten Weltkrieg erlebt. Gleichzeitig haben wir mit der Miliz ein einmaliges Potenzial. Es wäre schlicht nicht zu verantworten, dieses nicht zu nutzen. Ich konnte ein Forschungsteam aus Soldaten und Wachtmeistern zusammenziehen, das unter anderem einen Elektroingenieur, zwei Informatiker, einen Juristen, einen Sozialwissenschaftler und einen Psychologen umfasste. Koordiniert wurde der Prozess von einem Offizier im Bataillonsstab, der CEO eines Medizinaltechnikunternehmens ist. In der Schweiz führt an Bottom-up-Innovation kein Weg vorbei, wenn wir rechtzeitig verteidigungsfähig sein wollen.

### Wie gestaltete sich die Zusammenarbeit mit den Swiss Innovation Forces?

Sehr angenehm, professionell und pragmatisch. Zwar haben nicht alle Mitarbeitenden einen militärischen Hintergrund, aber alle sind sich ihrer Stärken und Schwächen bewusst, so dass es letztlich keine Nachteile mit sich brachte.

### Was war für Sie als Dozent für Führung an der MILAK in der Zusammenarbeit mit den Swiss Innovation Forces neu?

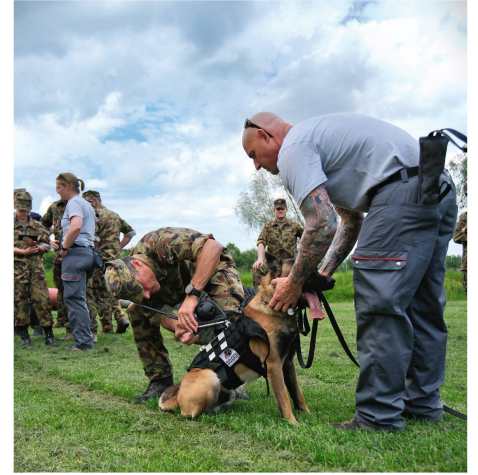
Als MILAK-Dozent habe ich zuerst einmal eine Ausbildungsverantwortung gegenüber den angehenden Berufsoffizieren. Gleichzeitig bin ich aber auch für die militärwissenschaftliche Forschung in meinem Fachbereich verantwortlich. Ein Projekt wie «BUDI» ist für mich ein Rollenmodell, wie die Forschung der MILAK zur Verteidigungsfähigkeit beitragen kann. Das war in der Vergangenheit nicht immer der Fall.

### Ihre persönlichen Lehren als Kommandant aus dieser Dienstleistung mit «BUDI»?

Übungen und Gefechtsschiessen, bei denen nicht eigene und gegnerische Drohnen eingesetzt werden, sind unrealistisch. Wer in der Verbandsausbildung auf Drohnen verzichtet, kann genauso gut mit Karabinern trainieren.



Versuche sollen zeigen, ob Panzerbesatzungen mit digitalen Mitteln eine besser Rundumsicht erhalten.  
Bild: Swiss Innovation Forces



Hunde, ausgestattet mit einer Kamera, können beispielsweise bei der Verwundetenbergung zum Einsatz kommen. Bild: Swiss Innovation Forces

Forces unterstützen die Armee hier auf der Suche nach bereits verfügbaren Lösungen.

### Ein Kameraball gibt neue Einsichten

Gemeinsam mit dem Kommando Infanterie Verbandsausbildung 18 haben die Swiss Innovation Forces das Innovationsvorhaben «In-Sight» in Angriff genommen. Dieses fokussiert auf den Kampf abgesessener Truppen im überbauten Gelände. Geht es um das Vorstossen in den ersten Raum eines Gebäudes, hat sich der Soldat gegenwärtig noch stark zu exponieren (Stichwort Fotoblick). Mit einem Kameraball, welcher so bereits bei anderen Streitkräften und Spezialformationen im Einsatz ist, kann diese Informationslücke möglicherweise geschlossen werden.

Ebenfalls in das Vorhaben involviert ist das Kompetenzzentrum Veterinärdienst und Armeetierte. Dieses hat seinerseits spezifische potenzielle Anwendungsfelder wie etwa die Nachverfolgung von Hunden im Einsatz oder aber bei der Bergung von Verwundeten. Die Zusammenarbeit und Verknüpfung der beiden Innovationsvorhaben kam dank der Innovationsplattform Inno-Base zustande. Sie befinden sich gegenwärtig in der Experiment-Phase.

### Drohnenpiloten in der Infanterie

Mit Bezug auf das Gefechtsfeld der Zukunft arbeiten die Swiss Innovation Forces an einem weiteren Innovationsvorhaben mit Fokus auf Drohnen. Überprüft wird im Rahmen der Taskforce Drohnen, welcher der Chef der Armee, der Rüstungschef, die Direktorin des BABS und Armasuisse W+T

angehören, ob Selektion und Ausbildung von FPV-Drohnen-Piloten im Sinne einer Spezialisierung von Infanteristen im Rahmen einer zweiwöchigen Sequenz umsetzbar sind.

Weiter ging es darum, Erkenntnisse aus der Ausbildung zu sammeln und in eine erste Version eines Einsatzkonzepts für solche Drohnen einfließen zu lassen. Das Innovationsvorhaben wurde mit der Infanterie Bereitschaftskompanie 104/2 umgesetzt und hat kürzlich die Validate-Phase abgeschlossen.

### Einsparungen zugunsten der Verteidigungsfähigkeit

Abgesehen von diesen «kinetischen» Innovationsvorhaben arbeiten wir gegen-

wärtig auch an Themen, die sich indirekt auf das Ziel Verteidigungsfähigkeit auswirken, indem wir Ressourcen freispielen. So unterstützen wir das Personelle der Armee bei der Implementierung eines Chatbots, welcher seit Oktober auf [www.armee.ch](http://www.armee.ch) im Einsatz ist. Dieser entlastet die Hotline bei Anfragen von Angehörigen der Armee und hat so Personalkosten von 1,6 Millionen Franken pro Jahr eingespart.

Ebenfalls nennenswert ist das Vorhaben Infrascout Miliz, in welchem zusammen mit dem Kommando Ausbildung (Bedarfs-träger ist Systemführer BELPLAN) die Organisation von Unterkünften, Schiess- oder Ausbildungsplätzen im Wiederholungskurs vereinfacht wird. Informationen zu Infrastrukturen können dort schnell abgerufen

### MILIZ ALS GRÖSSTER THINKTANK

Detaillierte Informationen zu bereits umgesetzten Innovationsvorhaben sowie Informationen zu den Anlässen und Schulungen der Swiss Innovation Forces finden sich auf unserer Website [www.innoforces.ch](http://www.innoforces.ch). Gegenwärtig ist die Innovationsplattform, die Inno-Base, aus organisatorischen Gründen erst für die Mitarbeitenden der Gruppe Verteidigung zugänglich. Wir arbeiten daran, diese auch der Miliz zugänglich zu machen. Diese birgt ein immenses Potenzial, wie verschiedene Vorhaben bis dato zeigten. So können wir Korpskommandant Süssli beipflichten, wenn er in Bezug auf die Miliz in Sachen Innovation vom «grössten Thinktank der Schweiz» spricht. Grundsätzlich an Innovation Interessierten legen wir den Besuch unserer LinkedIn-Seite ans Herz. Wer eher der auditive Typ ist, dem sei unser Podcast «Dual Use» empfohlen. Er ist auf allen gängigen Podcastplattformen verfügbar und beleuchtet das Thema Innovation innerhalb der Schweizer Armee von allen Seiten. Zu Wort kommen Innovatoren der Armee, Start-ups und Innovationsagenturen anderer Streitkräfte. Gemeinsam sorgen wir so für Innovation, die bei der Truppe ankommt – für eine Schweizer Armee, die bereit ist für die Herausforderungen von morgen.



und bei Bedarf direkt in die Aktionsplanung einbezogen werden. Dies sind nur zwei Beispiele für Innovationsvorhaben, welche zum Ziel haben, Ressourcen der Armee für die wirklich wichtigen Aufgaben freizuspieren. Dieser Kernauftrag lautet: Verteidigung.

## Herausforderung für Innovation

Innovation zu vermitteln und in einer bestehenden Organisation zu kultivieren, ist kein reibungsloser Prozess. Es liegt in der Natur der Sache, dass bestehende Prozesse, Abläufe und Vorgehen hinterfragt, neu gedacht und eventuell über Bord geworfen werden. Umso wichtiger ist die Miteinbindung von Mitarbeitenden, im Falle der Swiss Innovation Forces von der Gruppe Verteidigung und den Angehörigen der Armee. Mit der Bottom-up-Innovation sind sie selbst dazu angehalten, sich in ihre jeweiligen Fachbereiche einzubringen und die Schweizer Armee von morgen mitzugestalten.

Dies zählt ein auf das Ziel der Armeeführung, welche im «Schwarzen Buch» Innovation als ein wichtiges Instrument zur adaptiven Weiterentwicklung der Schweizer Armee definiert. Wieso das von elementarer Bedeutung für unsere Armee ist, hielt einer der Präsentierenden am NATO-Ukraine Defence Innovators Forum von 2023 treffend fest: «Es wird Jahre dauern, in Ihrem Land [Drohnen, Anm. d. Red.] zu testen. Wir tun in drei Tagen, was die NATO in drei Monaten oder drei Jahren tut.»<sup>2</sup>

Systemische Hürden gehören somit bei Innovation zum Tagesgeschäft. Diese zu hinterfragen und – wo sinnvoll und möglich – anzugehen und zu lösen, ist eine weitere Aufgabe der Swiss Innovation Forces. Wir sind der Überzeugung, dass Wachstum nur durch Konflikt entstehen kann. Wir schulen unsere Mitarbeitenden deshalb in gewaltfreier Kommunikation und Konfliktmanagement, um solche Konflikte sachlich anzugehen und dabei dem Faktor Mensch Rechnung zu tragen. Weiterbildungen und Schulungen komplettieren das Angebot der Innovationseinheit, so dass Mitarbeitende der Gruppe Verteidigung und Angehörige der Armee selbst befähigt werden, Innovation voranzutreiben.

Im Rahmen der ersten Vorhaben ebenfalls augenfällig ist ein weiterer Umstand: der immense Zeitdruck, unter dem viele Berufskader der Armee stehen. Folglich kommt dem Faktor Zeit weiterhin grosse

## VORGEHEN INNOVATIONSVORHABEN

### Zum Vorgehensmodell: wir entwickeln Innovationsvorhaben in fünf Stufen



Ein Innovationsvorhaben durchläuft bei den Swiss Innovation Forces fünf Phasen. Diese sind explizit keine Prozessabschnitte, sondern erlauben resultatorientiertes, unternehmerisches Vorgehen. Die Phasen dienen jeweils der Risikominimierung (oder können auch wiederholt werden). Innovation bedeutet auch, dass Ideen nicht den angenommenen Nutzen bringen können. Das Phasenmodell erlaubt, dass Projekte jederzeit gestoppt werden können, ohne dass man in die «Sunk Cost Fallacy» tappt. Ihnen gemein ist, dass sie ihren Anfang auf der Innovationsplattform der Schweizer Armee nehmen: der Inno-Base. Innovatorinnen und Innovatoren aus der Gruppe Verteidigung und des VBS können dort ihre Ideen eingeben, alle Ideen kommentieren, sich austauschen und vernetzen. Diese Innovationsgemeinschaft ist ein elementarer Grundbaustein einer innovativen Organisation. Wir sprechen in diesem Fall auch von «Bottom-up Innovation» – Innovation aus der Organisation heraus, von denen, die alltäglich mit den verschiedenen Herausforderungen konfrontiert sind.

Innovationsvorhaben werden seitens Swiss Innovation Forces Teil des Programms «Accelerator» oder «Rocket». Der «Accelerator» unterstützt Teams in frühen Stadien, indem er die Ideengeber – die «Product Owner» – darauf vorbereitet, ihre Ideen zu schärfen und überzeugend zu präsentieren. Er hilft ihnen, das Problem genau zu definieren und den Nutzen klar darzustellen, damit die Idee im nächsten Schritt als wertvoll erkannt wird. Der «Accelerator» kann die Projektverantwortlichen auch in späteren Entwicklungsphasen begleiten. «Rocket» setzt vielversprechende Innovationsprojekte schnell um. Dabei werden verschiedene Methoden flexibel genutzt, um Nutzerbedürfnisse und Effizienz zu sichern. In der Experimentphase testet «Rocket» eine einfache erste Version des Produkts (ein sogenanntes «Minimal viable product», MVP) mit Nutzern, um wertvolles Feedback zu sammeln. Diese Rückmeldungen fliessen in die Weiterentwicklung ein, damit das Produkt schliesslich erfolgreich eingesetzt werden kann.

Nach der Validierungsphase wird das Innovationsvorhaben dem Innovationsboard präsentiert. Dieses besteht aus Vertretern von Armeeführung, Bildung und Wirtschaft. Hier wird nach erfolgter Präsentation über die Freigabe für die nächste Phase entschieden.

Bedeutung zu. Konkret heisst das, dass das pragmatische Vorantreiben der Innovationsvorhaben und das effiziente Vorgehen nicht einfach «nice to have», sondern absolut elementar sind. Nur so ist es vielen Ideengebern möglich, Innovation zu betreiben und ihre Ideen zu verfolgen.

- Quelle: [https://researchcentre.army.gov.au/sites/default/files/241022-Occasional-Paper-29-Lessons-Learnt-from-Ukraine\\_2.pdf](https://researchcentre.army.gov.au/sites/default/files/241022-Occasional-Paper-29-Lessons-Learnt-from-Ukraine_2.pdf)
- Quelle: Emelia Probasco, The Future of Drones in Ukraine: A Report from the DIU-Brave1 Warsaw Conference, Center for Security and Emerging Technology, 13 November 2023, at: <https://cset.georgetown.edu/article/the-future-of-drones-in-ukraine-a-report-from-the-diu-brave1-warsaw-conference>



**Mathias Maurer**  
Geschäftsführer Swiss Innovation Forces  
Oberstlt i Gst und ehemaliger  
Kdt Inf Bat 56  
8004 Zürich