

NET

NR13-08

NEUE ENTWICKLUNGEN UND TRENDS

MILITÄRÖKONOMIE

SKRIPT ZUR GRUNDLAGENAUSBILDUNG AN DER
MILITÄRAKADEMIE DER ETH ZÜRICH



Rudolf Bätcher, Christoph Grossmann, Rudolf Lürzer (Hrsg.)

NET Nr. 13: Militärökonomie. Skript zur Grundlagenausbildung an der Militärakademie der ETH Zürich

Winterthur: Verlag GCN, 2008

Impressum

Herausgeber:

Rudolf Bätcher, Christoph Grossmann, Rudolf Lürzer

Redaktion

Christoph Grossman

Erscheinungsweise: Unregelmässig, zu aktuellen Schwerpunkten

Download: www.gcn.ch

©2008 bei GCN, General Consulting Network AG

Editorial

Die Betriebswirtschaftslehre hat sich immer auch mit einzelnen Branchen vertieft auseinandergesetzt. Dass aber auch Streitkräfte einem finanziellen Diktat unterliegen, wurde weniger untersucht. Vielmehr standen die erfolgreichen Feldzüge im Vordergrund der Historiker.

In unserer Zeit gehört es aber zu den Kontrollmechanismen der Streitkräfte moderner Demokratien, dass auch deren Budgets weitgehend dem parlamentarischen Prozess unterliegen. Die meisten Streitkräfte sind herausgefordert, weil der Spagat zwischen sicherheitspolitisch Wünschbarem und aktuell Finanzierbarem immer grösser wird. Solche Ressourcenkontroversen führen dazu, dass immer mehr betriebswirtschaftliche Überlegungen auch im militärischen Kontext notwendig sind.

Militärökonomisches Denken beschränkt sich nicht auf betriebliches Denken, sondern umfasst auch volkswirtschaftliche Aspekte und hat Bezüge zur politischen Theorie. Dies macht die Thematik besonders interessant.

Dr. Christoph Grossmann hatte 2007 und 2008 Gelegenheit, künftigen Berufsoffizieren eine Einführung in Militärökonomie zu geben. Dazu entstand das vorliegende Skript. In erster Linie geht es darum, eine Orientierungshilfe zu entwickeln, wo überall, mit welchen Fragestellungen und in welchen Facetten ökonomisches Denken im Bereich von Streitkräften und ihrem politischen, normativen Überbau in heutiger Zeit von Interesse sein könnte. Der Versuch, sich einen gewissen Überblick zu verschaffen, scheint sinnvoll, da eine eigentliche Branchenbetriebswirtschaftslehre noch nicht entwickelt ist. Immerhin nimmt die Anzahl von spezialisierten Forschungs- und Lehrstühlen zu, doch widmen sich ihre Inhaber zumeist sehr punktuellen Fragestellungen.

GCN hat sich immer für ein systemtheoretisch abgestütztes, integrales Verständnis für Management eingesetzt. Daher glauben wir auch, dass die vorliegende Übersicht mithelfen kann, einen systematischen und systemischen, ökonomischen Zugang zur Streitkräftebranche zu erleichtern. Wir wünschen dem Leser eine anregende Lektüre.

Die Herausgeber

Dr. Rudolf Bätcher
rb@gcn.ch

Dr. Christoph Grossmann
cg@gcn.ch

Dr. Rudolf Lürzer
rudolf.luerzer@gcn.at

Militärökonomie

Skript



Dr. Christoph Grossmann
Birmensdorf, 15.-17. Oktober 2008

Inhalt

	Seite
Vorwort	7
1 Definitionen	9
1.1 Zur Einleitung	9
1.2 Begriffsherkunft	9
1.2.1 oikos	9
1.2.2 némein	9
1.2.3 miles	9
1.2.4 Führung eines Soldatenhaushaltes ...	10
1.3 Begriffe der Rechnungslegung	10
1.3.1 Ausgaben für Landesverteidigung	10
1.3.2 Verteidigungsausgaben	11
1.3.3 Verpflichtungskredite	11
1.3.4 Zahlungskredite	11
1.3.5 Globalbudget	12
1.3.6 Vermögensrechnung	12
2 Zur Wissenschaftstheorie	13
2.1 Konzept der Forschung und Lehre, (noch) nicht gesicherte Erkenntnis	13
2.2 Ökonomie und Ökonomik	13
2.3 Wissenschaft und Praxis	14
2.4 Anwendungsorientierte Wissenschaften	15
2.5 Erkenntnistheorie in Sozialwissenschaften	16
2.6 Forschung und ihre Dokumentation	17
2.7 Wissenschaftlichkeit in der Militärökonomik	17
2.8 Konsequenzen für die Militärökonomie	18

3	Strukturierung der Militärökonomie	19
4	Globale Sicherheitspolitik	20
4.1	Thukydides, Niccolò Machiavelli, Thomas Hobbes: Machtpolitik	20
4.2	John Locke: Leben, Freiheit, Eigentum	22
4.3	Krieg und Frieden	23
4.3.1	Geografie, Ressourcen	23
4.3.2	Politik und Wirtschaft	23
4.3.3	Militärpolitik	23
4.4	Wirtschaft und Krieg	25
4.4.1	Voraussetzungen und Folgen von Krieg	26
4.4.2	Eroberungskriege	26
4.5	Drei Rechnungen in der Globalen Sicherheitspolitik	27
4.5.1	Ökonomische Rechnung 1: Der Preis der Freiheit	27
4.5.2	Ökonomische Rechnung 2: Der Preis von Dissuasion und Verteidigung	28
4.5.3	Ökonomische Rechnung 3: Exitstrategie	29
4.5.4	Schlussfolgerungen	30
5	Volkswirtschaftliche Bedeutung von Verteidigung	31
5.1	Rüstungsmärkte	31
5.1.1	Angebotsseite	31
5.1.2	Nachfrageseite	34
5.1.3	Fortschrittsfunktion	35
5.2	Wehrsysteme (Arbeitsmarkt)	35
5.3	Kostenwahrheit, Transparenz	36
5.4	Kompensationsgeschäfte	36
6	Betriebswirtschaftliche Bedeutung von Verteidigungsministerien und Streitkräften	37
6.1	Grundlagen	37
6.1.1	Managementlehre	37
6.1.2	Wirkungsorientierte Verwaltungsführung	37
6.1.3	PMC, PPP, PFI	37

6.2	Normatives Management	38
6.2.1	Ethik	38
6.2.2	Sicherheit: Kunst, Wissenschaft oder Geschäft?	38
6.2.3	Leadership und Management	39
6.2.4	Aufgaben- und Menschenorientierung	40
6.3	Strategisches Management	40
6.3.1	Systemtheorie und Kybernetik	40
6.3.2	Strategie	40
6.3.2.1	Vision VBS	40
6.3.2.2	Strategie Verteidigung	40
6.3.2.3	Einsatz Konzept	41
6.3.3	Struktur	41
6.3.4	Fähigkeiten	41
6.3.5	Entwicklungspotenzial	42
6.4	Operatives Management	43
7	Lernfragen	45
7.1	Vorgehen	45
7.2	Themen	45
7.2.1	Liberalismus versus Realismus als normativer Rahmen moderner Streitkräfteentwicklung	45
7.2.2	Aktuell diskutierte Optionen für die Zukunft der Schweizer Armee	45
7.2.3	Der erneut zitierte Melierdialog von Thukydides als Grundlage der Streitkräfteentwicklung - Beispiel für Bildungsdünkel, für wiederkehrende Geschichte oder für Polemik statt Komplexitätsbewältigung?	45
7.2.4	Mit welchem Modell lassen sich die volkswirtschaftlichen Kosten der Schweizer Armee schätzen und welche Kennzahlen wären sinnvoll?	45
7.2.5	Aufwuchs und Durchhaltefähigkeit: Prinzip Hoffnung oder seriöser Ansatz?	46
7.2.6	Zur zersetzenden Wirkung von Fähigkeitslücken	46
7.2.7	Armeeaufträge im Wandel – Strategische Weitsicht oder Alltagspolitischer Opportunismus?	46
7.2.8	Personalkategorien in Armeen – Überblick, Spezifika und Eignung	46
7.2.9	Was die Anforderungen an zeitgemässe politische Vorgaben für die Schweizer Armee?	46
7.2.10	Konsequenzen und Möglichkeiten der neuen Rechnungslegung des Bundes für die Schweizer Armee	47
7.2.11	Bundesfinanzen: Die Entwicklung der Ausgaben für Landesverteidigung	47

7.2.12	Strategische Vorgaben und Streitkräfteentwicklung – Rahmenbedingungen und Widersprüchlichkeiten	47
7.2.13	"Die Kinder sollen den Vater wieder in der Uniform sehen"	47
7.2.14	Armeemodelle in der Diskussion – Ein Kostenmodell zu Vergleichszwecken	47

Vorwort

Das vorliegende Skript zur Militärökonomie ist entstanden im Zusammenhang mit einem Lehrauftrag an der Militärakademie an der Eidgenössischen Technischen Hochschule Zürich (MILAK an der ETHZ). Der Autor hatte Gelegenheit, 2007 und 2008 die Grundzüge ökonomischen Denkens den Teilnehmern des Diplomlehrgangs für Berufsoffiziere darzulegen.

Das Themengebiet ist – wie so oft – allzu gross. Umso mehr kann es auf den vorliegenden wenigen Seiten nur darum gehen, eine erste Ordnung vorzunehmen. Es soll um die Konfrontation von Theorie und Praxis gehen. Dabei ist eine systemtheoretische Grundlage von Vorteil, um die Bezüge zwischen verschiedenen Themen zu erkennen.

Dem Autor kommen dabei seine Erfahrungen als Unternehmensberater, unter anderem mit Mandat bei den Reformen Armee und Verteidigung XXI der Schweizer Armee ab Ende 1998 bis Beginn 2002 sowie als Generalstabsoffizier bis hin zum Stabschef einer Infanteriebrigade zu Gute.

Mit den angefügten Fragen wird schliesslich ein Lernimpuls gegeben; möglicherweise wird damit auch eine Fähigkeitsentwicklung innerhalb der Schweizer Armee angeregt.

Christoph Grossmann, Bassersdorf

1 Definitionen

1.1 Zur Einleitung

Wenn an anderen Universitäten wie München, Paris oder Massachusetts jahrzehntelang im Bereich der Militärökonomie geforscht wird, ist es nicht möglich, quasi aus dem Stegreif eine wissenschaftlich fundierte Grundlage vorzulegen. *me ne scire*¹.

Aber andererseits liegen wissenschaftliche Untersuchungen und Praxiserfahrung in Form von zahlreichen Einzelstudien vor. Auf diesem Hintergrund können wenigstens

- Grundlagen der Militärökonomie zusammengestellt werden;
- ein strukturierter Überblick erfolgen;
- Ansätze und Denkweisen der Ökonomie anhand militärischer Beispiele beschrieben werden;
- forschungsleitende Fragestellungen formuliert werden;
- Thesen abgeleitet und formuliert werden, die im Popperschen Sinn Falsifizierungsversuchen ausgesetzt werden können.

Zu den Grundlagen gehören Begriffsdefinitionen. Die Herkunftsgeschichte eines Begriffs kann mithelfen den Begriffsinhalt zu klären, ebenso wie die modernen Verwendungen im Anwendungszusammenhang.

1.2 Begriffsherkunft²

1.2.1 oikos

griechisch für Haus, Hausverwaltung.

1.2.2 némein

griechisch für zuteilen, bebauen, verwalten

1.2.3 miles

lateinisch für Soldat

¹ lat. ich weiss, dass ich nichts weiss. (Sokrates)

² Vgl. z.B. Duden Etymologie der deutschen Sprache, Herkunftswörterbuch, Band 7, Mannheim, Wien, Zürich 1963

1.2.4 Führung eines Soldatenhaushaltes ...

Mit Ökonomie wird die Haushaltsführung bezeichnet, mit Ökonomik die Wissenschaft von der Haushaltsführung. Die Höheren Stabsoffiziere der Armeeführung (früher Geschäftsleitung Verteidigung, noch früher Kommission für militärische Landesverteidigung) sind demnach Ökonomen, Professoren Ökonomiker. Der allgemeine Sprachgebrauch vermischt aber diese Begriffe. Bei der Militärökonomie geht es demnach unabhängig des gezogenen Kreises um die Führung von "Soldatenhaushalten".

Militärökonomie schränkt die wirtschaftlichen Betrachtungen bezüglich ihres Anwendungsgebietes ein. Es werden jene Themen untersucht, welche mit Soldaten und Militär zu tun haben. Die Militärökonomik untersucht sicherheitspolitische, volkswirtschaftliche und betriebswirtschaftliche Fragestellungen.

1.3 Begriffe der Rechnungslegung

Die Rechenlegung des Bundes folgt nicht den Regeln der doppelten Buchhaltung, wie sie seit dem Mittelalter bekannt ist und in den meisten Unternehmen zur Anwendung kommt. Es soll hier nicht darum gehen, dies zu bewerten. Aber es erscheint zweckmässig, einige wesentliche Unterschiede aufzuführen. Denn nur so werden bestimmte Eigenarten bewusst.

Die Staatliche Haushaltsrechnung – ob sie nun den traditionellen Vorstellungen der Kameralistik oder in der Schweiz dem neuen Rechnungslegungsmodell des Bundes folgt, basiert im Kern auf Einnahmen (Steuern und Gebühren) und Ausgaben. Diese Ausgaben werden einerseits nach Aufgabengebieten (Landesverteidigung) und nach Sachgruppen (u.a. Personal-, Sach- und Rüstungsausgaben) gegliedert, differenziert nach Bundesämtern (institutionelle Gliederung, z.B. VBS, Verteidigung).³

Im Folgenden werden einige Begriffe der Rechnungslegung erläutert, wie sie in der Schweiz verwendet werden.

1.3.1 Ausgaben für Landesverteidigung

Die Ausgaben für Landesverteidigung folgen einer funktionalen Betrachtungsweise und fassen sämtliche themenbezogenen Ausgaben zusammen. Sie stellen die grössere Zahl dar und enthalten im Wesentlichen die Ausgaben

- des Bereiches Verteidigung
- des Bevölkerungsschutzes
- der Rüstungsagentur armasuisse
- die wirtschaftliche Landesvorsorge

³ Vgl. die jährlichen Staatsrechnungen der Schweizerischen Eidgenossenschaft

Die Zahlen sind über die Zeit nur in Ansätzen vergleichbar, weil aufgrund institutioneller Abgrenzungen nicht Vollkosten erfasst werden. So wurden etwa lange Zeit die Arbeitgeberbeiträge der Personalvorsorge für alle Bundesangestellten durch das Eidgenössische Finanzdepartement abgegolten, weshalb sie früher nicht in den Ausgaben für Landesverteidigung enthalten waren. Es besteht jedoch eine Tendenz zur vollständigen Zuweisung, wie die jüngeren Staatsrechnungen zeigen.

1.3.2 Verteidigungsausgaben

Die Verteidigungsausgaben stellen die kleinere Zahl dar. Sie enthalten die Ausgaben des Verteidigungsbereichs. Sie können in Investitionen und Betriebsausgaben gegliedert werden. Die Betriebsausgaben wiederum gliedern sich in Personal- und Sachausgaben.

Die Detaillierung findet sich im Kontenplan der Staatsrechnung.⁴

1.3.3 Verpflichtungskredite

Eine weitere Besonderheit ergibt sich aus den Zuständigkeiten des Parlaments. Dieses genehmigt nicht nur das Jahresbudget, sondern auch Investitions- und Betriebsausgaben.

In der Regel jährlich wird dem Parlament ein Rüstungsprogramm vorgelegt. Die mit einem Rüstungsprogramm genehmigten Ausgaben werden als Verpflichtungskredit bezeichnet. Wie der Begriff nahe legt, werden mit dem Parlamentsentscheid die Bundesbehörden verpflichtet, zweckgebundene Ausgaben bis maximal zur ausgewiesenen Höhe des Kredites abzuwickeln. Verpflichtungskredite sind auch für Investitionen in Immobilien üblich, welche mit der so genannten Immobilienbotschaft dem Parlament vorgelegt werden. Verpflichtungskredite fliessen nicht direkt in die Staatsrechnung ein, sondern stellen einen themenbezogenen, mehrjährigen Budgetrahmen dar.

1.3.4 Zahlungskredite

Als Zahlungskredit werden Teilbeträge bezeichnet, die den Verpflichtungskrediten gegengerechnet werden und – verteilt auf die Jahre effektiv ausgegeben werden können. Sie finden in die jährliche Staatsrechnung Eingang. Je nach Gang der Beschaffungsprojekte müssen Nachtragskredite bewilligt werden oder nicht benötigte Verpflichtungskredite werden abgeschrieben.

⁴ Vgl. Zahlenteil der Staatsrechnung, z.B 2007

1.3.5 Globalbudget

Nicht ausgegebene Zahlungskredite eines Kalenderjahres konnten bisher weder auf eine spätere Periode verschoben noch für etwas anderes eingesetzt werden. Verzögern sich Beschaffungsprojekte, so verbesserte sich primär einmal das Ergebnis der Staatsrechnung, weil Ausgaben vermieden wurden. Andererseits bleibt den Lieferanten nichts anderes übrig, als die aus vielen Gründen möglichen Verzögerungen in ihre Kalkulation vorab einzurechnen, was den Preis mindestens um die Verzinsung erhöht.

Zum Schutz der Investitionen im Verteidigungsbereich und auch zur Aushandlung optimaler Konditionen wird deshalb immer wieder ein Globalbudget für die Verteidigungsausgaben gefordert. Dies würde im Wesentlichen eine effizientere Nutzung der Kredite ermöglichen. Die Globalität besteht grundsätzlich aus zwei Aspekten: Übertragbarkeit der Kredite in eine andere Jahresperiode und Übertragbarkeit von einem Beschaffungsvorhaben auf ein anderes.

Eng gezogene finanzwirtschaftliche Grenzen und Regeln haben zu Zeiten manueller Buchhaltungen die Kontrolle vereinfacht. Mit der informationstechnologiebasierten Abwicklung der Zahlungsströme sind aber Möglichkeiten entstanden, modernes Finanzcontrolling und Risikomanagement zu betreiben. Diese sich damit ergebenden Chancen ermöglichen die Einführung von Globalbudgets, ohne an Sicherheit und Transparenz zu verlieren.

1.3.6 Vermögensrechnung

Staatliche Defizite haben den Nimbus des Schlechten. Die EU kennt die Limite von 60% des Bruttosozialprodukts. In der Schweiz wird das Wachstum auf inzwischen rund 25% des Bruttosozialprodukts beargwöhnt. Im Vergleich dazu wird jedoch die häufige Verschuldung eines Einfamilienhausbesitzers im Umfang eines Mehrfachen seines Jahresgehalts als normal eingestuft.

Der Bund verfügt über keine vollständige Vermögensrechnung, auch nicht im Verteidigungsbereich. Deshalb gibt es auch keine kalkulatorischen Kosten (z.B. Abschreibungen, kalkulatorische Zinsen), und Investitionen können nur teilweise aktiviert werden. Allerdings lassen sich folgende Thesen bilden:

1. Eine Aktivierung der Rüstungsgüter ist wenig ergiebig, da sie im Einsatz letztlich zerstört werden können und keinen gesicherten Wert darstellen.
2. Die immer wieder diskutierte Aktivierung der Investitionen in das sogenannte Humanpotenzial, d.h. in Ausbildung und Fähigkeitsentwicklung, stellt bei Armeen keinen gesicherten Wert dar, weil die Sterblichkeit nicht zufällig und damit kaum prognostizierbar ist.
3. Wegen der nur begrenzt vorhandenen Vermögensrechnung stehen Jahreszahlen und einzelne Ausgabeposten im Vordergrund, weshalb sich im politischen Genehmigungsprozess in Friedenszeiten kontinuierliche Investitionsausgaben besser eignen als Investitionsschübe.

2 Zur Wissenschaftstheorie

2.1 Konzept der Forschung und Lehre, (noch) nicht gesicherte Erkenntnis

Wissenschaftstheorie ist ein Teil der Erkenntnistheorie. Sie kümmert sich um die Grundprinzipien wissenschaftlichen Denkens und Handelns. Darin unterscheidet sie sich von der Beschäftigung mit den alltäglichen Prinzipien der Erkenntnisgewinnung. Allerdings werden die Grenzen immer wieder verwischt und viele Wissenschaftstheoretiker stellen nach wie vor fest, dass man von befriedigenden Grundlagen der Wissenschaftstheorie trotz Jahrtausende langer Beschäftigung damit noch weit entfernt sei. Eine extreme Position hat Feyerabend vertreten in seinem Buch "Wider den Methodenzwang".⁵ Und Sloterdijk's "Kritik der zynischen Vernunft"⁶ illustriert in vielfacher Weise die mangelnde Verlässlichkeit vieler Erkenntnisprozesse und ihrer Resultate.

Bestand hat allerdings der Dreischritt von Forschung, Erkenntnis und Lehre sowie ihrer Dokumentation. Bestand haben auch das Zusammenspiel von Theorie und Anwendung. Viele Aspekte wissenschaftlicher Erkenntnis lassen sich auch mit Bezug auf die Militärökonomie diskutieren. Es ist von Vorteil, sich gelegentlich dieser zu entsinnen.

2.2 Ökonomie und Ökonomik

Die Wirtschaftswissenschaften kennen verschiedene Lehrrichtungen, die auch für militärökonomische Überlegungen relevant sein können. Staffelbach unterscheidet drei Ansätze⁷:

- Ökonomie als Sachgebiet, d.h. die Auseinandersetzung mit wirtschaftlichen Bereichen, die im militärischen Kontext von Interesse sein können;
- Ökonomik als Denkansatz, womit die ökonomische Analyse von militärischen Handlungen und Institutionen gemeint ist;
- Ökonomik als Praxis, d.h. die Untersuchung praktischer Problemstellungen.

Weiter unten identifiziert er für die Militärökonomie vielfältige Funktionen: Sie soll

- analysieren
- beschreiben
- aufklären
- Heuristiken (Arbeitshypothesen) bilden
- gestalten

⁵ Vgl. Paul Feyerabend, Wider den Methodenzwang, Skizze einer anarchistischen Erkenntnistheorie, Frankfurt am Main, 1976

⁶ Peter Sloterdijk, Kritik der zynischen Vernunft, Frankfurt am Main, 1983

⁷ Bruno Staffelbach, Ökonomie ist nicht alles, aber ohne Ökonomie ist auch militärisch Alles nichts, Bausteine zur Militärökonomie, Sicherheitspolitische Information VSWW, Zürich 2006, S. 4 und 17

- Innovation schaffen
- integrieren

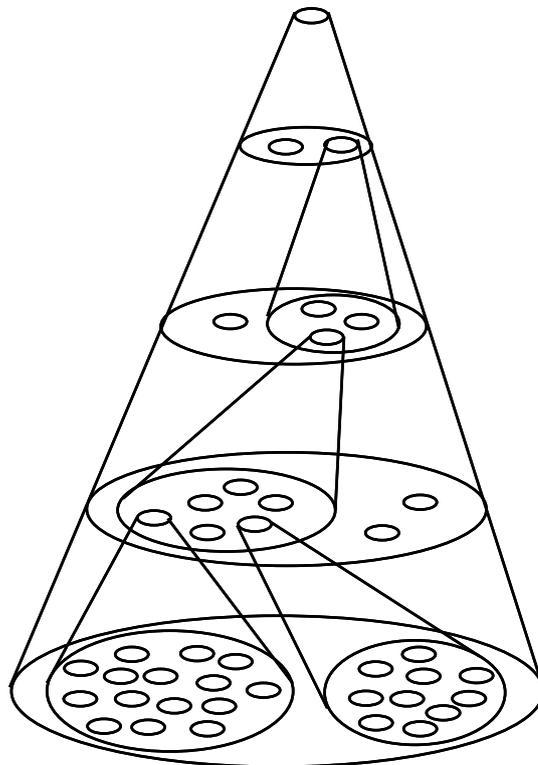
Hans Ulrich⁸ gliedert die Wissenschaften anhand ihrer Themen auf der materiellen, biologischen und kulturellen Ebene. Es ist rasch erkannt, dass es auf all diesen drei Ebenen militärische Themen gibt, deren Untersuchung sich lohnt.

2.3 Wissenschaft und Praxis

Einerseits werden die wissenschaftlichen Disziplinen und Fakultäten immer feiner gegliedert, andererseits ist ein Integrationsbedarf erkannt. Die Praxis wiederum sucht nach massgeschneiderten Lösungen, die einmal hoch detaillierte Fragestellungen, ein andermal hoch aggregierte Fragestellungen zugrunde haben.

In der Militärökonomik sind Wissenschaft und Praxis keine Gegensätze. Die Praxis wird analysiert und beschrieben, es werden Konzepte entwickelt und Handlungsempfehlungen abgegeben. Wissenschaft und Praxis sind aufeinander angewiesen. Sie bedingen sich gegenseitig.

Eine erfolgreiche integrative Funktion haben dabei systemtheoretische Musterbildungen, wie sie am treffendsten mit dem Auflösungskegel nach Stafford Beer dargestellt werden.



⁸ Hans Ulrich, Management, Bern 1984, S. 123

Der Beersche Kegel⁹ verdeutlicht, dass Systeme und Elemente miteinander in Bezug stehen. Eine zweckmässige Auseinandersetzung mit Fragestellungen wird erleichtert, wenn sie strukturiert werden. Strukturieren wiederum heisst, Zusammenhänge wie Überordnung, Nebeneinanderstellung und Unterordnung zu erkennen. Die militärische Problemerkennung basiert auf dieser Denkweise.

2.4 Anwendungsorientierte Wissenschaften

Anwendungsorientierte Wissenschaften haben den Anspruch, für die Praxis relevant zu sein. Sie wollen gestaltend wirken und Empfehlungen abgeben.

Brauchlin¹⁰ nennt drei Eigenschaften wissenschaftlicher Aussagen:

- intersubjektive Überprüfbarkeit
- Widerspruchsfreiheit (logisch wahr, beobachtbar)
- Vollständigkeit

Als Zweck werden ebenfalls dort genannt: die Welt betrachten und die Welt verändern. Berühmte Begriffspaare sind ebenfalls erklären und verstehen. Ursprünglich ersteres für die Naturwissenschaften, letzteres für die Geisteswissenschaften, inzwischen aber längst in Disziplinen beider Ausrichtungen aufgegriffen.

Popper¹¹ wiederum prägte die Begriffe "Scheinwerfertheorie" und "Falsifizierbarkeit". Sein Erkenntnisweg geht von der Problemkonstatierung aus, führt zu einer Hypothesenbildung, diese sind der Falsifizierbarkeit auszusetzen, und dies führt weiter zur nächsten Problemkonstatierung. Neben Feyerabends Position gegen jeglichen Methodenzwang mutet dies geradezu konservativ an.

Ulrich schrieb in dieser Zeit pragmatisch: "Aufgabe der praxisorientierten BWL ist es daher, Konzepte und Vorgehensweisen für eine solche, auf dauerhaften Erfolg angelegte Führungstätigkeit zu entwerfen. Das nützliche Wissen, das die Betriebswirtschaftslehre der Praxis bieten kann, besteht also nicht in vollständigen Problemlösungen und nur zum Teil in exakten Verfahren zur Lösung gut definierter Probleme; zu einem wesentlichen Teil dagegen in so genannten Heuristiken, die darauf zielen, Prozesse der Selbstorganisation des Unternehmens einzuleiten und in Gang zu halten."¹²

Für anwendungsorientierte Wissenschaften müssen deshalb Kriterien gefunden werden, die dem Forschungsgegenstand gerecht werden. Geeignet erscheinen die folgenden zwei:

- Kommunizierbarkeit. Zusammenhänge verstehen und Grundmuster erklären zu können sind wesentliche analytische Teile einer Problemlösung. Es ist unausweichlich, dass in der sozialwissenschaftlichen Forschung der Forscher selbst

⁹ Stafford Beer, Management Science, London 1967, Hans Ulrich, Management, Bern 1984, S. 51

¹⁰ Brauchlin Emil, Problemlösungs- und Entscheidungsmethodik, Bern 1978, S. 324 ff

¹¹ Karl Popper, Objektive Erkenntnis, Hamburg, 1973

¹² Hans Ulrich, Management, Bern 1984, S. 151 f

Teil des Untersuchungsgegenstandes wird. Die Grenzen zwischen Subjekt und Objekt können sich verwischen. Man kann immerhin fordern, dass dies deklariert wird. Werden Konzepte, Handlungsempfehlungen und Problemlösungen entwickelt, so geht es darum, dass die handelnden Personen nicht nur die Erkenntnisse der Wissenschaftler verstehen, sondern auch ihre Position und Interessen verstehen. Kommunizierbarkeit impliziert auch die Auseinandersetzung mit Sender und Empfänger und beinhaltet Informationsaustausch in beide Richtungen. Deshalb besteht der Anspruch der Kommunizierbarkeit.

- Allgemeingültigkeit. Massgeschneiderte Problemlösungen sind Einzellösungen. Dahinter verbergen sich aber Prinzipien, die übertragbar sind. Wissenschaftlichkeit besteht dann bei sozialwissenschaftlichen Aussagen, wenn ihre Allgemeingültigkeit angenommen werden kann. Die Volkswirtschaft hat sich mit "ceteris paribus" aus dieser Diskussion verabschiedet, die Betriebswirtschaftslehre mit dem "homo oeconomicus". Die Nobelpreisträger der Ökonomie haben vielfach Beiträge zur Überwindung dieser Einschränkungen geliefert, indem sie politische, kulturelle und psychologische Aspekte aufgriffen.

Zwischen Wiederholbarkeit und Falsifizierbarkeit in sozialwissenschaftlichen Untersuchungen liegt ein Bereich kommunizierbarer und allgemeingültiger Aussagen, den es genauer zu fassen gilt.

2.5 Erkenntnistheorie in Sozialwissenschaften

Nach wie vor wegweisend sind die systemtheoretischen und kybernetischen Denker, welche sich mit der Bewältigung der Komplexität auseinandergesetzt haben.¹³ Hans Ulrich hat den ökonomischen Fokus auf den Anwendungszusammenhang gelegt und wie folgt beschrieben¹⁴. Es gehe um

- Praxis statt Theoriezusammenhang
- Regeln und Modelle statt allgemeine Theorien
- Realität und ihre Empirie weniger als zu beschreibendes Objekt, sondern als Ausgangspunkt für Gestaltung und Eingriffe wie inhaltliche Lösungen, Lösungsverfahren, Gestaltungsmodelle und Regeln für die Entwicklung solcher Gestaltungsmodelle.

Auch er betont, dass es immer um Einzelfälle gehe, die nicht wiederholbar seien. Die Komplexität ist je Fall zu hoch, als dass die Lösungsansätze konstruktivistisch definierbar wären. Deshalb ist ein evolutionärer, systemtheoretischer Ansatz in den Sozialwissenschaften gesucht.

¹³ Siehe u.a. Friederich August von Hayek, Die Theorie komplexer Systeme, Tübingen 1972

¹⁴ Hans Ulrich, Management, Bern 1984, S. 179 ff

2.6 Forschung und ihre Dokumentation

Die klassischen Forschungsverfahren basieren auf Induktion (von einem Fall auf alle Fälle schliessen) und Deduktion (von vielen Fällen via Theorie auf den vorliegenden Fall schliessen).

Wie wir gesehen haben, stösst die Ökonomie immer wieder an erkenntnistheoretische Grenzen. Es ist deshalb sinnvoll, sich mit dem eigentlichen Forschungsprozess und seiner Dokumentation zu befassen.

Dazu können folgende Thesen formuliert werden:

1. Forschung basiert auf Neugierde.
2. Treiber der Forschung sind Problemstellungen, deren Lösung interessiert.
3. Vom Zeitungsartikel über Forschungsprozesse über Artikel in der Fachprozesse zu wissenschaftlichen Studien, Dissertationen, Habilitationen bis zum opus magnum herausragender Personen gibt es vielfältige Formen der Dokumentation wissenschaftlicher Tätigkeit; Aktualität und sich daraus ergebende Alltagsrelevanz ist ein wesentliches Kriterium zur Beurteilung einer Publikation.
4. Kritische Einflussfaktoren sind Prestigefragen ("publish or perish") und zweckgerichtete Forschungsfinanzierungen.

2.7 Wissenschaftlichkeit in der Militärökonomik

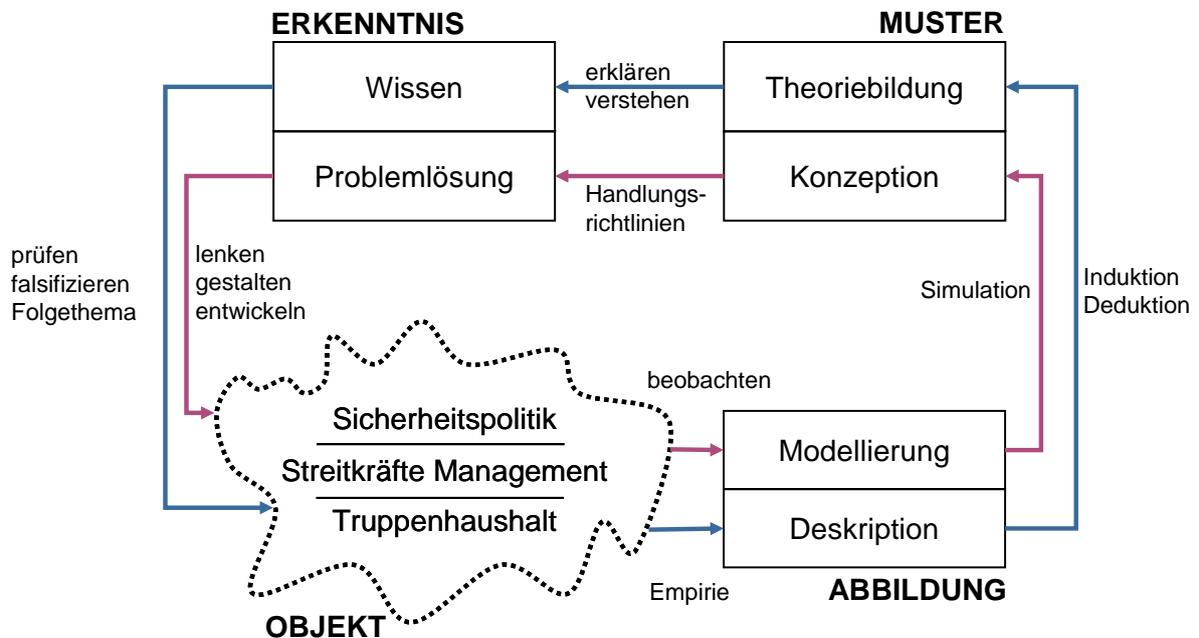
In der Militärökonomik finden sich die verschiedenen Richtungen und Schwerpunkte wieder. Immer geht es um

- eine Auseinandersetzung mit bestimmten Untersuchungsgegenständen;
- Empirie
- Deskription
- Problemlösungen
- Lösungsverfahren
- Gestaltungsmodelle
- Entwicklungsregeln für Gestaltungsmodelle

Die Ergebnisse müssen

- kommunizierbar sein, d.h es ist anzustreben, dass sie verständlich und widerspruchsfrei sind. Oftmals gibt es keine beweisbare Objektivität, sondern eine kollektive Subjektivität über die Erkenntnis.
- praxisrelevant sein, d.h. es ist eine gewisse Allgemeingültigkeit anzustreben. Zweckmässigkeit, Anwendbarkeit, Nützlichkeit, Vollständigkeit erhöhen die Praxisrelevanz.

Im übergeordneten Sinn dient die Militärökonomik der Verbesserung der Militärökonomien. In der folgenden Abbildung sind die Grundzusammenhänge des wissenschaftstheoretischen Erkenntnisprozesses in der Militärökonomik zusammengefasst.



Es können zwei Kreisläufe unterschieden werden. Der äussere führt über Theoriebildung zu Wissen als solchem, der innere über Modellierungen zu Problemlösungen.

2.8 Konsequenzen für die Militärökonomie

Die Militärökonomie wird ähnlich wie die Ökonomie im zwanzigsten Jahrhundert von den tatsächlichen Ereignissen und Phänomenen überrollt. Viele Bereiche sind noch unerforscht oder erst teilweise untersucht. Es kann auch hier keineswegs um eine abschliessende Betrachtung gehen. Wie wir bei anwendungsorientierten Wissenschaften festgestellt haben, rücken Forschung und Lehre, sprich Theoriebildung, und Praxiserfahrung nahe zusammen. Und im Sinne eines systemtheoretisch-evolutionären Ansatzes muss es auch in der Militärökonomie darum gehen, vorläufige Thesen als Handlungsrichtlinien abzuleiten. In diesem Sinne versucht dieser Text eine Orientierungshilfe zu geben für eine Forschungsreise. Wenn das eine oder andere Thema zu einem Forschungsdesign weiterentwickelt wird und daraus allgemeingültige Handlungsrichtlinien erkennbar werden, ist eine wesentliche Zielsetzung erfüllt. Zumeist wird es vorerst nur gelingen, Thesen zu formulieren.

Vom Mathematiker Euler wird berichtet, dass er sieben Jahre Planetenbahnen berechnet und dann festgestellt habe, dass die Berechnungen falsch waren. Im Unterschied zu damals verfügen wir über mehr Informationen und schnellere Rechenhilfen. Immer noch aber steht die Ökonomie gelegentlich ohnmächtig vor ihrer eigenen

Ökonomie der Erkenntnisgewinnung. Ökonomisches Handeln ist stets ein Abwägen von Aufwand und Ertrag, ganz besonders wenn sie in das alltägliche Handeln eingreifen will und den Anspruch der Praxisrelevanz stellt.

3 Strukturierung der Militärökonomie

Für eine mögliche Gliederung der Militärökonomik lassen sich erkenntnistheoretische und wissenschaftstheoretische Kriterien finden. Soll aber der Praxisbezug im Vordergrund stehen, drängt sich eine Strukturierung auf, die sich an den Ausprägungen der verschiedenen Militärökonomien orientiert. Analog zur Allgemeinen Ökonomie werden im Folgenden vier Bereiche der Militärökonomie unterschieden. Sie hängen systemisch zusammen und können nur bedingt losgelöst voneinander gesehen werden.

1. Im globalen sicherheitspolitischen Kontext geht es um Aufwand und Ertrag in den Themen Krieg und Frieden, respektive um die Kosten von Sicherheit insgesamt.
2. Im nationalen oder überregionalen Kontext geht es um die volkswirtschaftliche Perspektive von Staaten, Regionen, Allianzen und Bündnissen. Sie kann in eine Angebotsseite (Verteidigungsindustrie) und eine Nachfrageseite (staatliche Verteidigungsausgaben und Ausgaben für Sicherheit) unterschieden werden.
3. Einen nächsten Fokus bilden Streitkräfte als Organisationen im Sinne der Betriebswirtschaftslehre oder der Managementlehre.
4. Schliesslich kann sich die Militärökonomie mit den Truppenhaushalten, der Domäne der Quartier- und Säckelmeister, befassen. Dieser Fokus bildet den engsten Rahmen.

Entsprechend sind im Folgenden die Kapitel vier bis sieben gegliedert.

4 Globale Sicherheitspolitik

Die Politologie unterscheidet zwei hauptsächliche Schulen:

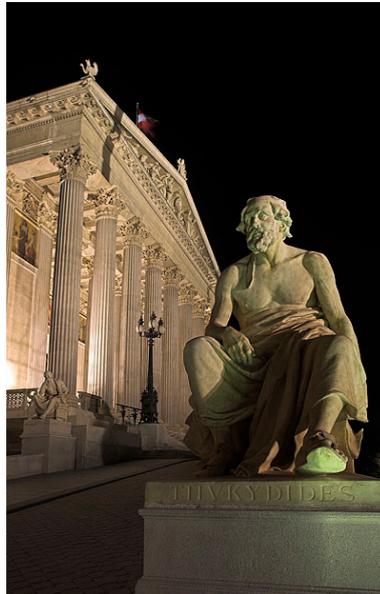
1. Die liberale Schule geht grundsätzlich von einem Nebeneinander der Völker aus. Basis für den gerechten und effizienten Austausch von Waren bilden Markt und Wettbewerb. Ordnungspolitische Rahmenbildung ist notwendig, soll aber so weit als möglich multilateral erfolgen.
2. Die realpolitische Schule zweifelt an der Machbarkeit einer übergreifenden Ordnung. Sie stellt deshalb unilaterale Abkommen in den Vordergrund. Mit Verträgen, die allenfalls auch durchzusetzen sind, gilt es den eigenen Nutzen zu maximieren. Sie basiert auf utilitaristischen Prinzipien.

Die Maxime der bewaffneten Neutralität ist vor diesem Hintergrund ein raffiniertes Konzept. Während die Neutralität ein multilaterales Nichtbeteiligungsversprechen darstellt und somit der liberalen Schule entspricht, wird mit dem Adjektiv "bewaffnet" die Brücke zur realpolitischen Schule geschlagen. Demjenigen, der die Neutralität gegebenenfalls nicht akzeptieren würde, wird gleich vorweg klargemacht, dass das Land verteidigt würde.

Aus diesen Zusammenhängen lassen sich zwei interessante Folgerungen ziehen. Erstens erscheinen die beiden politologischen Schulen nicht als Gegensätze, sondern eher als strategisch-operative Kombination. Dem liberalen Ansatz folgend kann man sich mindestens als Optimist einen friedlichen, auf möglichst freiem Welthandel basierenden Allgemeinzustand ausmalen, dessen Erreichung erstrebenswert sein dürfte. Dies stellt die strategische Dimension dar. Demgegenüber liefern die realpolitischen Theorien eher Ansätze dafür, was zu tun ist, wenn Freihandel, Märkte und Wettbewerb nicht funktionieren. Dass eine solche Vorstellung keine überzeugende Vision hergibt, sollte nicht stören. Dafür sind diese Theorien auf operativer Stufe wertvoll.

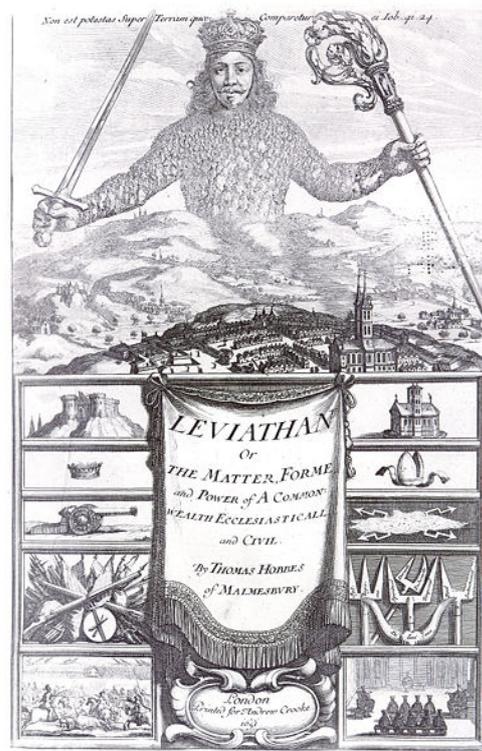
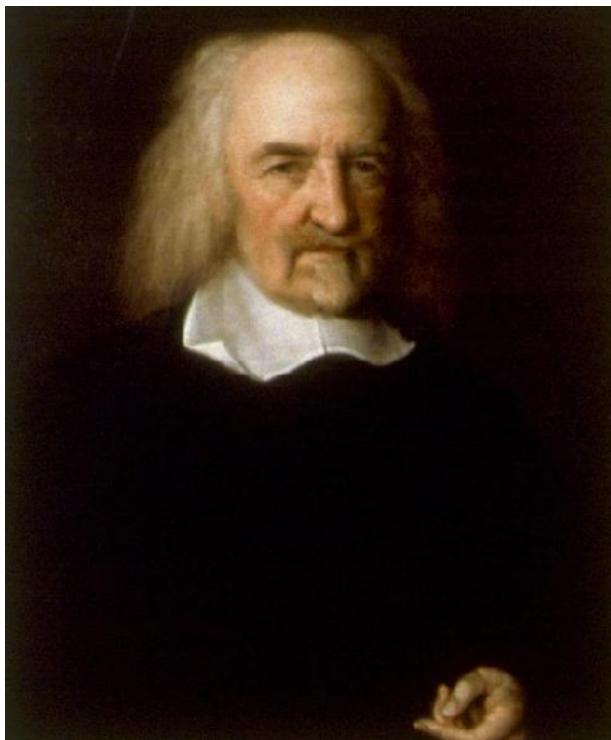
4.1 Thukydides, Niccolò Machiavelli, Thomas Hobbes: Machtpolitik

Der griechische Historiker Thukydides, der zwischen 460 und 399 bis 396 vor Christus in Athen lebte, ist bekannt wegen seinen Ausführungen über den peloponnesischen Krieg. Darin berichtet er vom sogenannten Melierdialog, der zwischen den überlegenen Athenern und den Oligarchen der Insel Milos, die sich ihrerseits durch die Spartaner geschützt glaubten, stattfand. Der Dialog gilt als wichtig, weil er unter anderem die Hegemonialansprüche der Griechen, den Zerfall von Sitten, die Hilflosigkeit von Kleinstaaten und die beschränkte Macht von Drittstaaten diskutiert. Somit ist der Melierdialog ein frühes Beispiel der realpolitischen Linie.



Ebenso berühmt ist der Florentiner Niccolò Machiavelli (1469-1527) durch sein Werk "Il Principe", in welchem der Autor zu Handen der Medici die Grundzüge des Machterhalts darlegt. Seine Überlegungen gelten als Grundlage für den späteren Zusammenschluss Italiens. Sie gewannen bis heute geradezu sprichwörtliche Bedeutung für Prinzipien des Machterhalts im Grossen wie im Kleinen. Machiavelli behandelt viele Aspekte der Staats- und der Kriegsführung. Sein Fokus liegt auf Italien und seinen Nachbarländern. Dabei geht es immer um die Frage, wie die verschiedenen Fürstentümer verbunden und der Verbund erhalten bleiben kann.

Als eigentlicher Begründer der realpolitischen Theorie gilt schliesslich der Engländer Thomas Hobbes (1588-1679), der sich in seinem Werk "Leviathan" in der Tradition des Realismus' kritisch mit Staat und Kirche auseinandersetzt. Sein Werk beschäf-



tigte ihn das ganze Leben. Allerdings konnte er seinen Anspruch für eine Universaltheorie nicht erfüllen. Die wesentlichen Teile über Staat und Gesellschaft überarbeitete er dreimal, bis die letzte Ausgabe 1651 unter dem Titel "Leviathan" (ein biblischmystisches Seeungeheuer als Metapher für den Staat) publiziert wurde. Hobbes befasste sich mit der damaligen Situation Britanniens und des Commonwealth, unter anderem geprägt von den spanischen Aggressionen als Seemacht sowie den englischen Freiheitskämpfern, welche das britische Königshaus herausforderten. Auch seine Überlegungen befassen sich mit vielfältigen Formen und Prinzipien weltlichen und kirchlichen Machterhalts sowie ihrer Verteilung und Abgrenzung. Er sollte jedoch einen mindestens so einflussreichen Gegenspieler in staatstheoretischen Fragen im Liberalen John Locke finden.

4.2 John Locke: Leben, Freiheit, Eigentum



Als Beispiel für die liberale Auffassung führen wir John Locke an. Seine Grundsätze lassen sich als globale sicherheitspolitische Vision verstehen. Er wurde am 29. August 1632 in Wrington bei Bristol geboren und starb am 28. Oktober 1704 in Oates (Essex). Er war ein einflussreicher englischer Philosoph.

Locke gilt als ein Hauptvertreter des englischen Empirismus. Er steht mit George Berkeley (1684–1753) und David Hume (1711–1776) für die englische Aufklärung und den aufkommenden Empirismus. Seine politische Philosophie beeinflusste die Unabhängigkeitserklärung und die Verfassung der Vereinigten Staaten von Amerika, die Verfassung Frankreichs zur Zeit der Revolution und danach die Verfassungen der meisten liberaler Staaten maßgeblich. In seinem Werk *Two Treatises of Government* argumentiert Locke, dass eine Regierung nur legitim ist, wenn sie die Zustimmung der Regierten besitzt und die Naturrechte Leben, Freiheit und Eigentum beschützt. Wenn diese Bedingungen nicht erfüllt sind, haben die Untertanen ein Recht zur Rebellion.

Diese Grundgedanken finden sich auch in der Verfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft und bilden Hintergrund der aktuellen politischen Debatten in vielen Themengebieten, so etwa der Frage der Parallelimporte, der Überwachung des E-Mailverkehrs oder der prozesslosen Inhaftierung von Terrorismusverdächtigen.

In jüngster Zeit hat Sloterdijk wieder auf Locke referenziert.¹⁵ Nach wie vor sind seine Grundüberlegungen gültig. Sloterdijk ortet die aktuelle Zornesfülle in vielen Gesellschaften als Reaktion ihrer Missachtung.

¹⁵ Peter Sloterdijk, *Zorn und Zeit*, Frankfurt am Main 2006, insbesondere S. 352 ff.

4.3 Krieg und Frieden

4.3.1 Geografie, Ressourcen

Krieg als Fortsetzung der Politik mit anderen Mitteln, wie es Clausewitz formulierte, wirkt heute abgedroschen und wenig differenziert. Die sicherheitspolitisch relevanten internationalen Organisationen (UNO, OECD, EU, etc.) haben sich als Friedenskonstruktionen nach dem Zweiten Weltkrieg bewährt und einen wesentlichen Beitrag zum Frieden liefern können.

Das Territorium der Welt ist grundsätzlich aufgeteilt. Und die Ressourcen sollten im Rahmen eines fairen Freihandels allen zugänglich sein. Diese Grundvorstellung widerspiegeln auch die Kriterien der Weinberg Doktrin. Die Weinberg Doktrin, benannt nach dem früheren amerikanischen Verteidigungsminister Caspar Weinberg, sah sechs Kriterien zur Kriegsführung vor:

- vertragliche Bindung
- Seewege
- Schutz strategischer Ressourcen
- Demokratisierung
- erreichbare militärische Ziele
- vorliegende Exitstrategie

Die Golfkriege waren immer auch Kriege um Erdöl. Wie weit derzeit diese Kriterien verlassen worden sind, wird die Geschichtsschreibung analysieren. Es kann jedoch festgehalten werden, dass Geografie und Ressourcen bisher immer wieder Kriegsgründe geliefert haben. Die Militärökonomie ist somit aufgerufen, Aufwand und Ertrag zu untersuchen.

4.3.2 Politik und Wirtschaft

Politik und Wirtschaft haben Formen der friedlichen Koexistenz entwickelt. Wesentliche Prinzipien der Politik sind territoriale Beschränkung, Selbstbestimmung und die Möglichkeit von internationalen Kooperationen. Ergänzend und gleichzeitig gegenseitig sich stützend sind die wirtschaftlichen Prinzipien des Freihandels und des Wettbewerbs zu sehen. Solange freier Zugang zu Beschaffungs- und Absatzmärkten besteht, sind diese nicht militärisch zu erzwingen.

Betrachten wir die Karte der Krisengebiete, so erkennt man rasch, dass sie Räume mit diesbezüglichen Defiziten abdeckt.

4.3.3 Militärpolitik

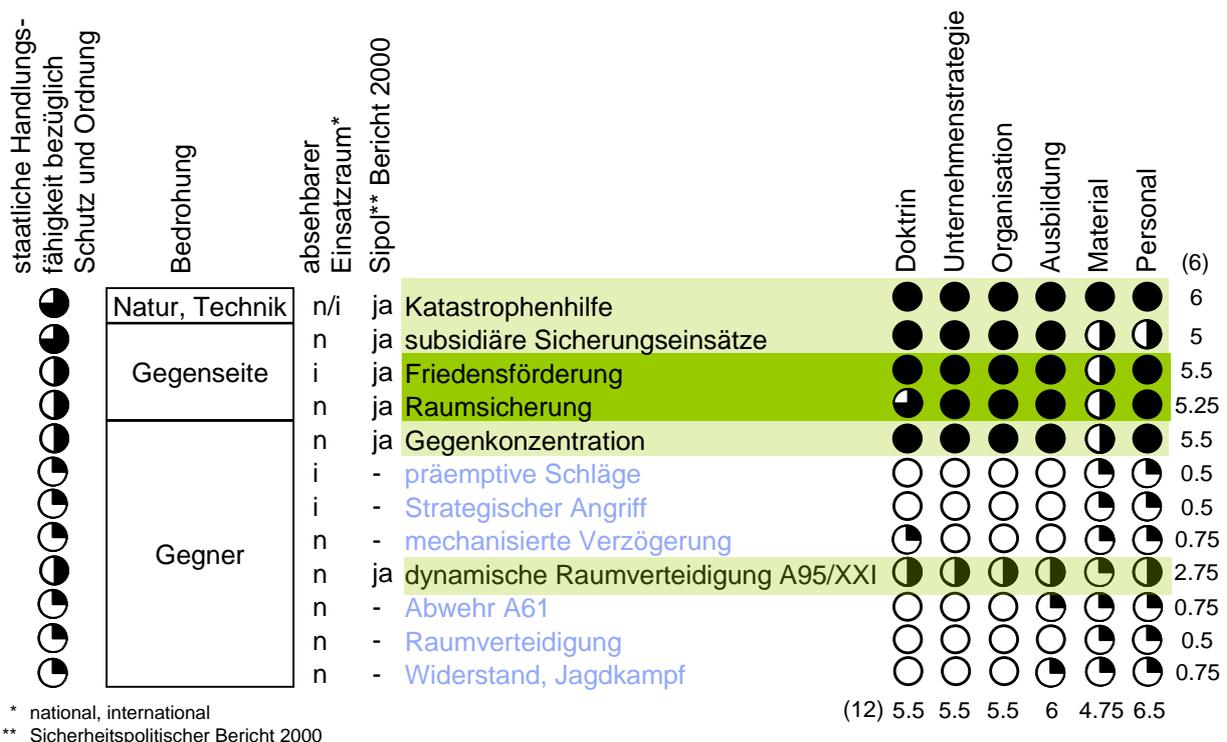
Die Militärpolitik umfasst jenen politischen Teilbereich, wo es darum geht, Schutzvorkehrungen gegen Gewalt strategischen Ausmasses vorzusehen. Es ist inzwi-

schen im grossen Rahmen unbestritten, dass es auf strategischer Ebene grundsätzlich um eine strategische Defensive gehen muss, denn sie allein ist mit den liberalen Anliegen kompatibel.

Am Beispiel der Schweiz wird ersichtlich, dass sich die konkrete Ausrichtung der Armee über die Zeit verändert. Wesentlicher Parameter ist die staatliche Handlungsfähigkeit, die je nach Entwicklungsstand eines Landes und in Abhängigkeit der Bedrohung unterschiedlich sein kann.

In der Mitte der Abbildung finden sich grundsätzliche Operationstypen und auf der rechten Seite der Abbildung eine Beurteilung der derzeitigen Fähigkeiten der Schweizer Armee, diese auszuführen. Im Sicherheitspolitischen Bericht des Bundesrates und im Armeeleitbild wird die Ausrichtung der Armee festgelegt.

Präemptive Schläge, Strategischer Angriff und mechanisierte Verzögerung sind in der Schweiz als Operationstypen nie näher in Betracht gezogen worden, da sie die finanziellen Möglichkeiten immer überstiegen haben. In der Nukleardebatte der Sechzigerjahre des 20. Jahrhunderts war die Schweiz allerdings nahe daran. Immer haben aber eigentlich Überlegungen obsiegt, die in die geistige Tradition des liberalen Multilateralismus gehören.



Dass Rechtsstaatlichkeit vor Machtpolitik kommt, verfügt in der Schweiz über eine lange Tradition. Dies zeigt sich zum Beispiel auch in der Grundhaltung, als schon im

Sonderbundskrieg General Dufour in einem Tagesbefehl für den 5. November 1847 in vergleichbarem Geist formulierte ¹⁶:

"Eidgenössische Soldaten!

Nach der Proclamation, welche die Tagsatzung an Euch gerichtet hat, habe ich nur einige Worte in diesem feierlichen Augenblick zu Euch zu sprechen.

Der Ruf, Eure Standquartiere zu verlassen, ist an Euch ergangen, damit Ihr die Beschlüsse der höchsten Behörde der Schweiz zur Ausführung bringet. Sie hat das nationale Banner entfaltet, unter welches jeder Eidgenosse sich schaaren muss. Vergesst nicht, dass es Eure heiligste Pflicht ist, dieses Banner mit Einsetzung Eurer ganzen Kraft um den Preis eures Blutes zu vertheidigen.

Das Land fordert auch Euer Einschreiten und Eure volle Mithülfe, um es aus einem Zustand der Unsicherheit und peinlichen Unruhe zu reissen, der nicht länger andauern kann, ohne einen allgemeinen Ruin herbeizuführen. Es zählt auf Eure Ergebenheit, Ihr werdet seine Erwartungen nicht täuschen.

Soldaten! Ihr müsst aus diesem Kampfe nicht nur siegreich, sondern auch vorwurfsfrei hervorgehen; man muss von Euch sagen können: Sie haben tapfer gekämpft, wo es Noth that, aber sie haben sich menschlich und grossmüthig gezeigt.

Ich stelle also unter Euren Schutz die Kinder, die Frauen, die Greise und die Diener der Religion. Wer die Hand an eine wehrlose Person legt, entehrt sich und schändet seine Fahne. Die Gefangenen und besonders die Verwundeten verdienen um so mehr Eure Berücksichtigung und Euer Mitleid, als Ihr Euch oft mit ihnen in demselben Lager zusammengefunden.

Ihr werdet Euch auf den Feldern vor unnützen Verwüstungen hüten, und die augenblicklichen Entbehungen, die die Jahreszeit trotz allen Eifers, mit dem für Eure Verpflegung gesorgt werden wird, mit sich bringen kann, leicht zu ertragen wissen. Eure Führer werden sie mit Euch theilen, hört auf ihre Stimme und folget dem Beispiele, das sie Euch geben werden. Es ist oft verdienstvoller, die Mühen und Entbehungen des Kriegslebens zu ertragen, als auf dem Schlachtfeld Muth zu zeigen. Doch wenn alles so geht, wie ich es hoffe, so wird der Feldzug nicht lange dauern, und Ihr werdet an Euren heimathlichen Herd mit der Genugthuung zurückkehren, eine grosse Aufgabe erfüllt und dem Vaterland einen wichtigen Dienst geleistet zu haben, indem Ihr dasselbe in den Stand gesetzt, im Nothfalle seiner Unabhängigkeit und Neutralität Achtung zu verschaffen."

Die Schweizer Militärpolitik war immer einer strategischen Defensive verpflichtet. Ein Faktum, welches es der Schweiz erlauben würde, auch in aktuellen Diskursen als glaubwürdiger Protagonist dieser modernen weltweiten Entwicklung ein gewichtiges Wort mitzureden.

4.4 Wirtschaft und Krieg

Eine militärökonomische Betrachtung muss der Frage nachgehen, ob es bestimmte Konstellationen gibt, in denen die Kriegsführung der wirtschaftlichen Prosperität

¹⁶ General G.H. Dufour, Der Sonderbunds-Krieg und die Ereignisse von 1847. Eingeleitet durch eine biographische Skizze. Basel 1876, S. 132–133.

förderlich ist. Kann die Kriegsführung gesamtwirtschaftliche Vorteile aufweisen, oder allenfalls für einzelne Wirtschaftssubjekte (Unternehmen) von Vorteil sein?

4.4.1 Voraussetzungen und Folgen von Krieg

Voraussetzung für erfolgreiche Kriegsführung ist die entsprechende Vorbereitung. Das NATO Motto "vigilia pretium libertatis" und Caesar's "si vis pacem para bellum" verdeutlichen dies als allgemeingültige Erkenntnis. Die entsprechenden Anstrengungen fördern die Rüstungsindustrie. Da sie aber aus Steuergeldern finanziert sind und somit einer Volkswirtschaft Investitionsmittel in produktivere Systeme entziehen, wird die wirtschaftliche Prosperität durch hohe Rüstungsausgaben insgesamt eher gebremst.

Die klassischen Aufschwungjahre nach einem Krieg oder einer Krise mit grossen Zunahmen des Bruttosozialprodukts könnten auf den ersten Blick einen prosperitätsfördernden Zusammenhang vermuten lassen. Zweifelsohne stellt die Neuerstellung der Produktionsstätten einige Jahre danach einen Wettbewerbsvorteil dar, ganz abgesehen von allfälligen Wiederaufbaugeldern der Umländer. Es wäre aber geradezu zynisch, solche Entwicklungen nicht den Kosten der Zerstörungen während des Krieges gegenüberzustellen.

Die Aussage von Baron de Rothschild "investiere, wenn Blut in den Strassen fliesst", aber auch der Begriff des "Kriegsgewinners" weisen auf Phänomene hin, die nur einzelnen Wirtschaftssubjekten Vorteile bringen. Diese Vorteile sind selten zahlreich und basieren auf einer überdurchschnittlich hohen Risikobereitschaft sowie Glück.

4.4.2 Eroberungskriege

Anders sah es zu den Zeiten der Eroberungskriege aus. Sofern das neue Land befriedet werden konnte, neu besiedelt werden konnte und über wertvolle Ressourcen verfügte, konnten zusätzliche Werte den Kosten der Kriegsführung gegenübergestellt werden. Die Eroberungskriege dienten nicht nur der Ausweitung der politischen Macht, sondern hatten auch zum Zweck, Ressourcen verfügbar zu machen. Es ging darum, zusätzliche Lebensgrundlagen für das eigene Volk verfügbar zu machen. Der Wettbewerbsaspekt manifestierte sich darin, wer zuerst "neues Land" entdeckte. Eroberungskriege sind inzwischen jedoch verboten.

Obwohl Eroberungskriege zu neuen Ressourcen in Form von Land, Rohstoffen, Produktionsmitteln, Volksvermögen verhalfen, wurden sie immer mehr als Raubzug verstanden und bilden eine Hypothek für die Zukunft, sollten die ursprünglichen Eigentümer je wieder zu Macht kommen.

Insbesondere die Kriege des 20. Jahrhunderts haben in Europa durch ihre Totalität grosse Werte zerstört. Der Wiederaufbau Deutschlands nach dem 2. Weltkrieg belegt dies bis heute. Immer noch fehlen Erbgenerationen und in der Vorsorge etwa wird deutlich knapper gerechnet als z.B. in der Schweiz.

Angesichts der doch eher ernüchternden wirtschaftlichen Bilanz der Kriegsführung stellt sich die Frage, welche ökonomischen Betrachtungen auf der Stufe der globalen Sicherheitspolitik angebracht sind.

4.5 Drei Rechnungen in der Globalen Sicherheitspolitik

Vielleicht würde der Begriff "Kalkül" besser passen, weil ihm etwas Verschmitztes innewohnt, auch etwas Verschlagenes. Auch "Bilanz" würde mit der Waage ein stimmiges Bild aufrufen; allerdings sind wir gewohnt, im Nachhinein Bilanz zu ziehen. Vorkalkulation scheint dann doch etwas zu stark auf das betriebliche Rechnungswesen ausgerichtet. So wird denn der einfache Begriff "Rechnung" gewählt; Rechnungen sollten ja bekanntlich aufgehen.

Im Folgenden werden drei Rechnungen im Kontext der Globalen Sicherheitspolitik vorgeschlagen, welche einen ökonomischen Ansatz darstellen, in bestimmten Situationen zu Handlungsrichtlinien zu kommen.

4.5.1 Ökonomische Rechnung 1: Der Preis der Freiheit

Freiheit, Selbstbestimmung und - wo schon vorhanden – Machterhalt sind wesentliche Faktoren für die Begründung von Krieg. In der UNO Charta¹⁷ wird das Recht auf Selbstverteidigung ausdrücklich gewährleistet. Allerdings ist dies gepaart mit dem Postulat der territorialen Integrität. Erst in jüngster Zeit wird die Nichtbeachtung des Völkerrechts, insbesondere im Zusammenhang mit Genozid, als weiterer, legitimer Kriegsgrund diskutiert.

Aus ökonomischer Sicht stellt sich auch hier die Frage nach Aufwand und Ertrag. Verfehlt wäre es, dabei nur monetäre Überlegungen zuzulassen. Die Reihe von Nobelpreisträgern der Ökonomie, welche gewürdigt wurden, weil sie psychologische, politische und gesellschaftliche Aspekte in die Ökonomie integriert haben, ist lang.

Umso schwieriger werden die Analysen um den Preis der Freiheit. Dies wird besonders deutlich, wenn es um die Bewertung von Leben und Gesundheit sowie um die Akzeptanz von Verwüstungen (Eigentum) geht in der Hoffnung, Freiheit zu gewinnen.

Dass sogar in Friedensabkommen der Keim für zukünftige Krieg liegen kann, zeigt das überstrapazierte Friedensabkommen nach dem ersten Weltkrieg. Es wurden Deutschland derart hohe Entschädigungszahlungen auferlegt, dass man aus heutiger Sicht zur Auffassung kommen kann, es sei damit die Saat für die Zeit des Nationalsozialismus gelegt worden.¹⁸

¹⁷ vgl. <http://www.un.org/aboutun/charter/history/>

¹⁸ Vgl. Sonntagszeitung, Fatale Fehler, vom 9.9.07

Mit dem Zerschlagen der Achsenmächte wurde den Diktaturen ein Ende bereitet, Freiheit gewonnen. Doch zu einem hohen Preis bezüglich Eigentum und Leben. Kriegsschäden wirken – in der ökonomischen Wachstumsterminologie – auf die Produktionsfaktoren Arbeit und Kapital lange nach. Hinweise dazu geben die Wachstumsraten des Bruttosozialproduktes, des Volksvermögens, aber auch der Energie- und Ressourcenverbrauch oder der Innovationsrang einer Volkswirtschaft.

Eine ökonomische Analyse kann das vernichtete Volksvermögen, die gewaltigen Kosten des Wiederaufbaus, die geringere Leistungsfähigkeit eines Volkes wegen quantitativer Reduktion, nicht funktionierenden Rahmenbedingungen und wegen psychologischer Lähmung aufrechnen.

Es ist rasch erkennbar, dass diesem Preis gegenüber ein äusserst hohes Gut stehen muss. In den Kategorien von Locke müsste demnach eine erste ökonomische Rechnung auf der Stufe der globalen Sicherheitspolitik einen Gewinn ausweisen, wenn die Güter "Freiheit", "Leben", "Eigentum" gegeneinander abgewogen werden. Dabei stellt der Begriff Freiheit wohl das schwierigste Aggregat dar. Es geht dabei um die Freiheiten des Einzelnen sowie die Selbstbestimmung des Staates.

4.5.2 Ökonomische Rechnung 2: Der Preis von Dissuasion und Verteidigung

Sind die wesentlichen Güter Leben, Freiheit und Eigentum in einem Staat einmal erreicht, stellt sich die Frage nach dem Erhalt dieser Errungenschaften. Das Schweizer Beispiel basierte lange Zeit auf der Formel der Dissuasion, der Abhaltung durch Verteidigungsbereitschaft.

Auch hier gilt es die Frage zu beantworten, welcher Ertrag mit welchem Aufwand erzielt wird. Diese Rechnung ist besonders anspruchsvoll, da sie idealerweise hypothetisch bleibt.

Mit dem Übergang zur jetzigen Armee 2004 und den in den Führungsreglementen definierten Operationstypen ist auch in der Schweiz wie in anderen Ländern nach der Auflösung der Sowjetunion eine politische Debatte über die richtigen Schwergewichte entstanden. Es besteht jedoch kein Zweifel, dass Verteidigungskräfte höhere Investitionen benötigen als Truppen für andere Aufgaben.

Etablierte Messgrössen für die Beurteilung der richtigen Grösse der Verteidigungsausgaben in Zeiten relativen Friedens gibt es nicht. Sondern es müssen Schätzungen aus Vergleichen herangezogen werden. Zwei Zitate über den Libanonkrieg 2006¹⁹:

- "Lebanon reported some 1,110 civilian dead, 3,700 civilians wounded, and 980,400 displaced at the peak of the fighting. It has also made claims that the war cost it some \$2.4 to \$6 billion worth of damage, some \$398 million worth of damage to electric facilities and key infrastructure equipment, and over 150,000 residences destroyed."

¹⁹ Anthony H. Cordesman, in: Military Power Revue der Schweizer Armee Nr. 2, November 2006, S. 36, 42

- "Israel did, however, lose some 43 civilians, and suffered serious economic damage in the north. A town like Qiryat Shemona took some 370 hits (about one-tenth of all rockets fired) and much of the north was evacuated, sheltered, or came to an economic halt. A total of 2,000 apartments were damaged, some 10–15% of the businesses in the north could not meet their August payroll, the overall economic cost quickly rose to billions of dollars, and early postwar predictions put the national cost as a drop in Israel's GDP growth from 6% to 4.5%."

Messgrößen in diesem Kontext müssten jedoch folgenden Kriterien genügen:

- aussagefähig bezüglich Ressourceneinsatz (Kapital versus Arbeit)
- lohnneutra
- periodenbezogen
- unabhängig von der absoluten Grösse der Verteidigungsbereiche
- outputorientiert

Eine Kenngrösse "Anteil der Verteidigungsausgaben am Bruttosozialprodukt pro Soldat und Jahr" sowie der Anteil der Einsatz-Diensttage im Vergleich zu den insgesamt geleisteten Diensttagen dürften hierzu am ehesten genügen.

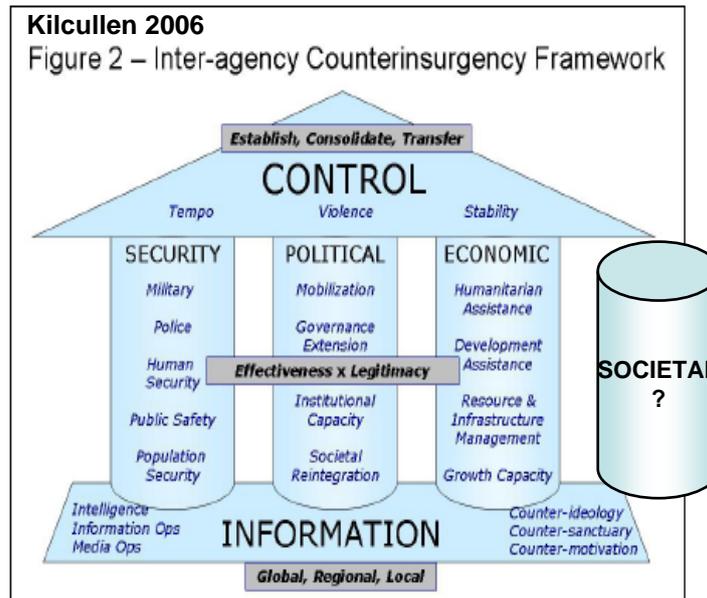
4.5.3 Ökonomische Rechnung 3: Exitstrategie

Eine dritte sicherheitspolitische Rechnung eröffnet sich im Zusammenhang mit der Beendigung von Konflikten. Es gilt die Frage zu beantworten, welches der richtige Zeitpunkt ist und welche Folgekosten für wen entstehen, wenn ein Konflikt beendet und das Land verlassen wird. Erinnert man sich an die jahrzehntelange Präsenz der alliierten Länder in Deutschland nach dem Zweiten Weltkrieg, erkennt man, in welchen zeitlichen Dimensionen und Grössenordnungen die Antworten zu suchen sind.

Anhand der amerikanischen Überlegungen zu Counterinsurgency²⁰ wird im weiteren ersichtlich, wie breit der Fächer an Aufgaben sich öffnet in politische, wirtschaftliche und Sicherheitsfragen. Zudem scheint es angebracht, auch nach gesellschaftlichen Aspekten wie etwa Religionsfrieden, Vereinsfreiheit u.v.a.m. zu fragen.

Die militärökonomische Thematik in diesem Rahmen wäre es vorab, eine geeignete Modellierung zu erarbeiten und anhand von Schätzungen, die auf vergleichbaren Fällen basieren, den Kostenbedarf zu bilanzieren.

²⁰ Vgl. David Kilcullen, Twenty-Eight Articles. Fundamentals of Company-Level Counterinsurgency, Washington 2006. Fieldmanual FM 3-24 Counterinsurgency. David Kilcullen, Three Pillars of Counterinsurgency, Remarks delivered at the U.S. Government Counterinsurgency Conference, Washington D.C., 28 September 2006



|

4.5.4 Schlussfolgerungen

Eroberungskriege und Angriffskriege, wozu auch Präventivkriege zählen, sind völkerrechtlich verboten. Neu und umstritten ist das Konzept der "Preemptive Strikes"²¹, nach welchem die Amerikaner im Irak seit 2003 eingegriffen haben.

Interessant wäre es nun, diesen Fall in seiner Komplexität und Dynamik zu untersuchen. Möglicherweise würde ein Wirkungsgefüge und die Anwendung von Instrumenten des Sensitivitätsmodelles²² einen ersten Überblick geben. Insbesondere wäre aber im Anschluss die Anwendung der drei globalen, sicherheitspolitischen Rechnungen von Interesse sowie die davon ableitbaren Thesen. Als forschungsleitende Fragestellungen könnten genannt werden:

1. Welchen sicherheitspolitischen Gewinn versprechen sich die Amerikaner im Irak durch die Intervention?
2. Wie wird Freiheit operationalisiert?
3. Gibt es begleitende Interessen?
4. Gab es ein Kalkül im Sinne der zweiten sicherheitspolitischen Rechnung (Erzielung von Abhaltewirkung)?
5. Welche Exitstrategien können identifiziert werden und wie sieht deren Kalkül aus?
6. Welche Wahlmöglichkeiten hat General David Petraeus im Herbst 2007?

²¹ Erick Labara, Preemptive War, Washington D.C. 2004

²² Vgl. Frederic Vester und Alexander von Hesler, Sensitivitätsmodell, 2. Aufl. Frankfurt am Main 1988

5 Volkswirtschaftliche Bedeutung von Verteidigung

In diesem Kapitel wird auf einen nationalen oder überregionalen Kontext fokussiert. Hier geht es um die volkswirtschaftliche Perspektive von Staaten, Regionen, Allianzen und Bündnissen. Sie kann in eine Angebotsseite (Verteidigungsindustrie) und eine Nachfrageseite (staatliche Verteidigungsausgaben und Ausgaben für Sicherheit) unterschieden werden.

Stichworte sind:

- Güter und Dienstleistungen der Sicherheitsindustrie
- Rüstungsgüter
- Military Private Companies
- Public Private Partnership
- Dual Use Güter
- Waffenhandel,
- Regulierung des Exports von Rüstungsgütern
- Drogenhandel, Prostitution, Menschenhandel, Geldwäscherei in Tourismusbranche, Immobilienbranche und Konsequenzen für Venture Capital
- Rüstungsfinanzierung

5.1 Rüstungsmärkte

5.1.1 Angebotsseite

Die technologische Entwicklung beeinflusst die Rüstungsmärkte massgeblich. Traditionell werden die Rüstungsgüter nach ihrer Verwendung in Land-, Luft- und Seesysteme unterschieden. Diese Dreiteilung kann um die Weltraumsysteme erweitert werden.

In einer funktionalen Sicht steht der Sensor-to-Shooter-Loop im Zentrum. Daraus lässt sich eine Gliederung nach Funktionen ableiten:

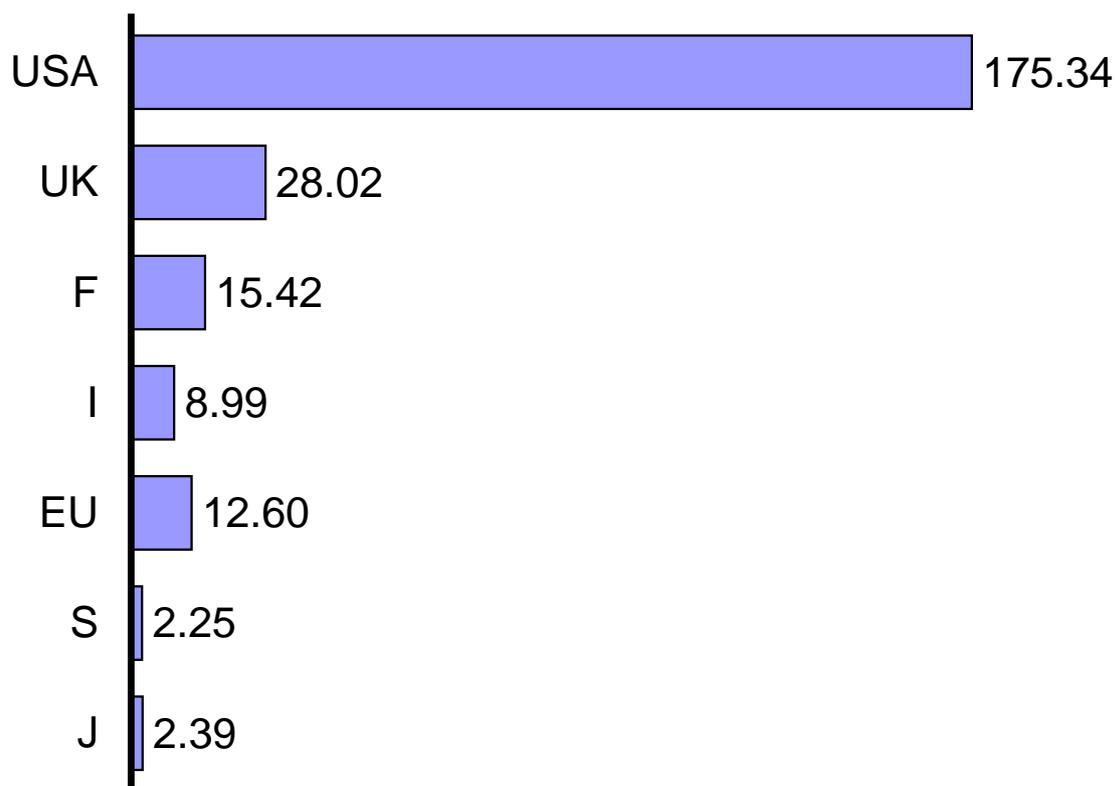
- Sensorik
- Informations- und Kommunikationstechnologie
- Trägerplattformen

Verbreitet, wenn auch nicht besonders stringent in der Abgrenzung, ist das Kürzel C4ISTAR, welches ebenfalls eine funktionale Gliederung unterstellt und für Command, Contro, Computer, Communication, Intelligence, Surveillance, Target Aquisition und Reconnaissance steht.

Im Kern finden sich weltweit 100 Rüstungskonzerne, welche den Hauptteil der Rüstungsgüter herstellen. 2005 belief sich der Umfang der Rüstungsverkäufe auf 290 Milliarden US\$.²³

Rüstungsfirmen der Vereinigten Staaten haben unter den 25 grössten Rüstungskonzernen in 2007 mit 175.34 Milliarden US\$ einen Marktanteil von 70% erreicht.

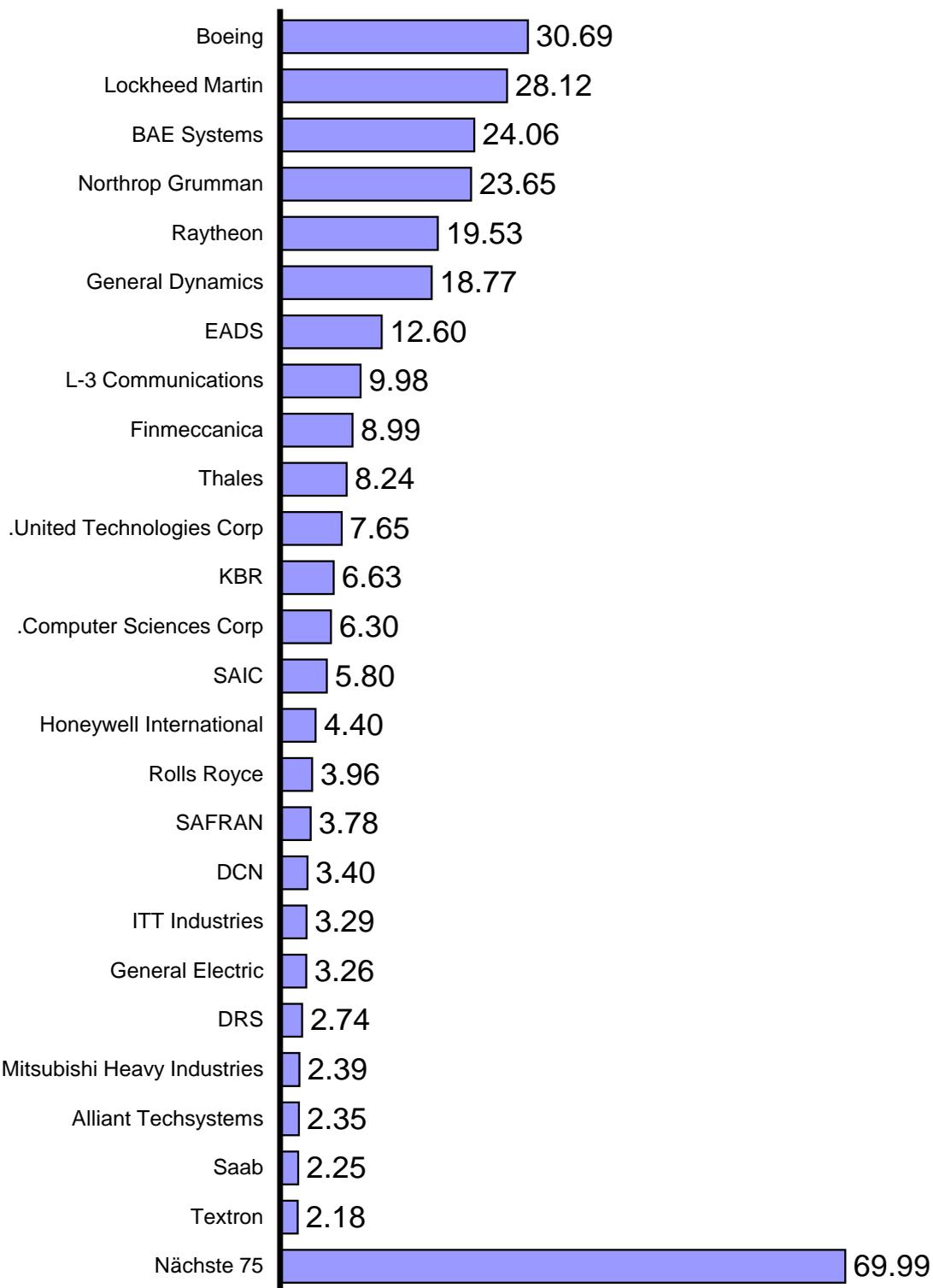
ANGEBOTSSEITE DES VERTEIDIGUNGSSEKTORS 2007, Mia \$, Länderzugehörigkeit der Top 25



Quelle: <http://www.sipri.org/contents/milap/milex/aprod/sipridata.html>

²³ Appendix 9A. The 100 largest arms-producing companies, 2005', SIPRI Yearbook 2007 (Oxford University Press: Oxford, 2007), pp. 374-382. Posted in June 2007 to <http://www.sipri.org>

ANGEBOTSSEITE DES VERTEIDIGUNGSSEKTORS 2007, Mia \$



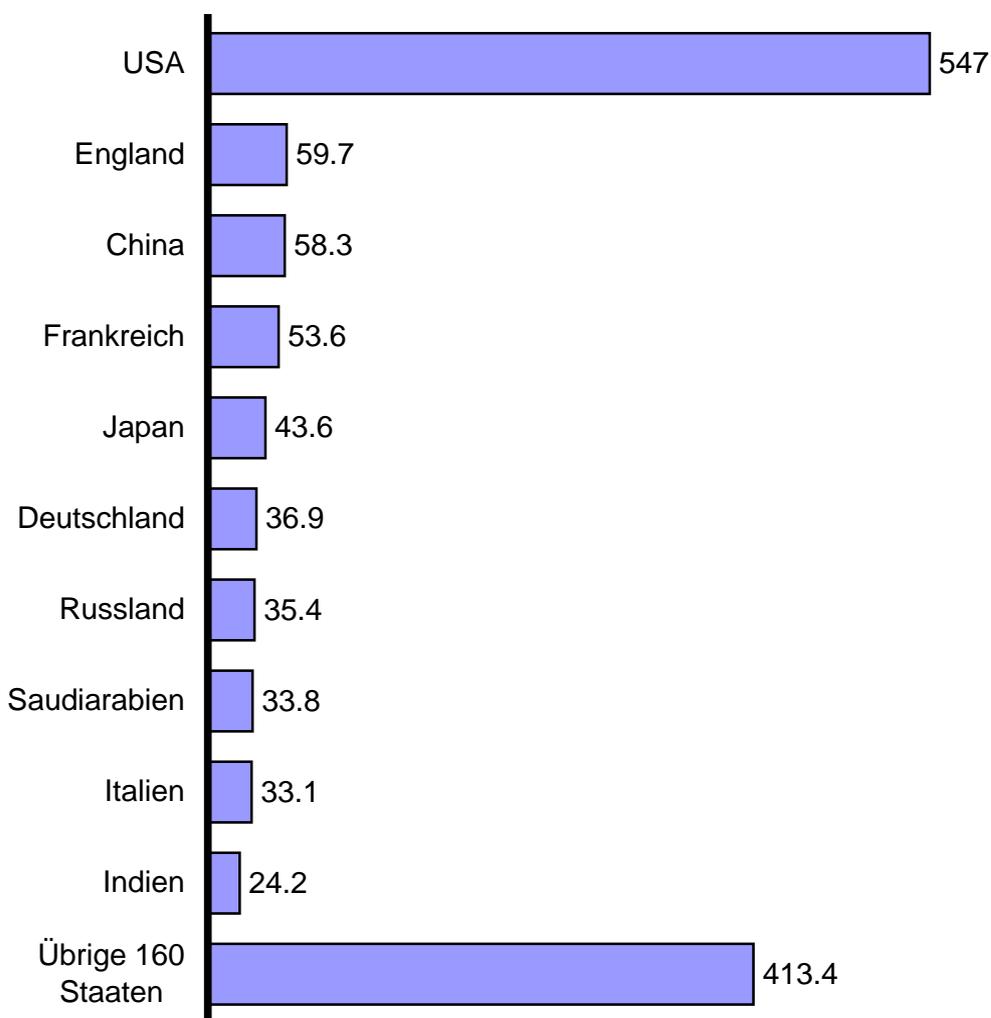
Quelle: <http://www.sipri.org/contents/milap/milex/aprod/sipridata.html>

Es kann davon ausgegangen werden, dass die weltweite Investitionsquote in Rüstungsgüter, gemessen an den Verteidigungsausgaben, mindestens 25% beträgt.

5.1.2 Nachfrageseite

Auf der Nachfrageseite stehen in erster Linie die Verteidigungsministerien der Länder dieser Welt. Je weniger es um schwere Rüstungsgüter wie Panzer, Kampfflugzeuge und Fregatten geht, sondern um Sensorik und Kommunikation, umso mehr treten als Folge der Terrorismusprävention und der Auslagerung militärischer Aufgaben an zivile Firmen auch zivile Nachfrager in Erscheinung. Hierzu fehlen die Zahlen noch weitgehend.

NACHFRAGE DES VERTEIDIGUNGSSEKTORS 2007, Total 1339 Mia. \$



Quelle: SIPRI 2008

Von den 2007 weltweit gemäss SIPRI Report 2008 für Verteidigungsaufgaben ausgegeben 1339 Milliarden US\$ stehen die US-amerikanischen Ausgaben von 547 Milliarden hervor. Die neun nächst kleineren Verteidigungsbudgets bestehen aus Beträgen von 59 Mia. US\$ (England) bis 24 Mia. US\$ (Indien).

Beim Vergleich mit nicht westlichen Ländern ist allerdings dem unterschiedlichen Lohnniveau Beachtung zu schenken.

5.1.3 Fortschrittsfunktion

Lange Zeit galt es als unbestritten, dass die militärische Rüstung als massgeblicher Innovationstreiber in vielen Technologiebereichen zu sehen ist. Inzwischen hat aber auch die Spiel-, Unterhaltungs- und Freizeitkultur zu bedeutenden Innovationen geführt.

Wesentliche Technologiebereiche sind:

- Informationstechnologie
- Kommunikationstechnologie
- Biologie
- Biotechnologie
- Material Tailoring
- Nanotechnologie

Verfolgt man die Entwicklung des Quotienten von Rüstungsausgaben und Bruttonationalprodukt, so zeigt sich das sinkende Gewicht der Rüstungsindustrie.²⁴

Nach wie vor liegt aber in der Kombination verschiedener Grundtechnologien ein enormes Fortschrittspotenzial, welches durch die Informations- und Kommunikationstechnologien eine Multiplikation erfährt.

5.2 Wehrsysteme (Arbeitsmarkt)

Gemäss der Menschenrechtskonvention stellt der Wehrdienst die einzige akzeptierte Zwangsarbeit dar. Die Wehrsysteme unterscheiden sich in der Art und Weise, wie sie ihr Personal sicherstellen. Es können unterscheiden werden:

- Grundwehrdienstleistende, Durchdiener
- Reservisten
- WK-Milizsoldaten
- Berufssoldaten
- Zeitsoldaten
- Contractor (Söldner)

In personeller Hinsicht treten die Streitkräfte als Nachfrager auf dem Arbeitsmarkt auf. Lediglich Wehrpflichtarmeen können mit geringer finanzieller Konsequenz Personal den Arbeitsmärkten entziehen. Aus ökonomischer Sicht stellt dies eine Wettbewerbsverzerrung dar, welche wegen des zu geringen Preises für Arbeit tendenziell einem zu geringen Technologiegrad förderlich ist.

²⁴ Vgl. IISS Weltwirtschaft und Rüstungsausgaben

5.3 Kostenwahrheit, Transparenz

Die staatlichen Rechnungssysteme sind erst in jüngster Zeit derart ausgerichtet, dass sie auch betriebswirtschaftliche Kostenüberlegungen abbilden können. Zumeist fehlt ein genügender Detaillierungsgrad, so dass eine betriebswirtschaftliche Führung erschwert ist. Tendenziell neigt die öffentliche Verwaltung dazu, politische Nebenziele wie etwa regionalpolitische oder strukturpolitische Effekte verdeckt zu halten.

Die späte Reduktion der Logistikstandorte der Schweizer Armee ist ein Beispiel, wie mit militärischen Überlegungen einer dezentralen Bereitschaft Regionalpolitik betrieben wurde.

Ebenso sind erst wenige Jahre die Personalausgaben vollständig (inklusive Arbeitgeberbeiträge und Kosten von Frühpensionierungen) den Bereichen zugeordnet. Nach wie vor finden sich Versicherungskosten und die Zahlung der Erwerbsausfallentschädigungen in anderen Rechnungen. Zudem bleiben die ungedeckten Lohnkosten Aufwand der Arbeitgeber und werden nicht erfasst. Deshalb haben internationale Vergleiche der Personalkosten im Verteidigungsbereich ihre Tücken.

5.4 Kompensationsgeschäfte

Im Zusammenhang mit Rüstungsgeschäften wird eine inländische Beteiligung oder Kompensation angestrebt. Je spezialisierter die Anbieter und je mehr technologisch hochstehend die Rüstungsgüter jedoch sind, umso weniger lassen sich ohne Verteuerungen Lizenzen für den nationalen Eigenbau vergeben. Kompensationsgeschäfte aber bringen zusätzliches Wachstum im eigenen Land, wirken letztlich aber wettbewerbsverzerrend. Selbstredend liegen auch dazu kaum Zahlen vor.

Eine neue Runde in dieser Thematik dürfte im Zusammenhang mit der bevorstehenden Beschaffung des Tigerteilersatzes stattfinden. Aus politischer Sicht ist zu prüfen, ob neben dem industriellen Sektor auch der Dienstleistungssektor beteiligt werden könnte oder gar andere Themen verrechenbar sein sollen. Dazu könnten etwa Vereinbarungen im Bereich der Steuerverfolgung, der Flugsicherung oder weiterer Themen mit Lieferländern gehören. Aus wirtschaftlicher Sicht besteht die Gefahr von Wettbewerbsverzerrungen. Greifen wir noch einmal die Grundwerte von Locke auf, so geht es um den Schutz von Eigentum versus Freiheit.

6 Betriebswirtschaftliche Bedeutung von Verteidigungsministerien und Streitkräften

6.1 Grundlagen

Anders als im militärischen Zusammenhang wird in der Betriebswirtschaft zwischen operativer, strategischer und normativer Ebene unterschieden mit folgender Bedeutung:

- operativ: Liquidität, Ertrag, Sicherheit
- strategisch: heutige und künftige Erfolgspotenziale, Entwicklungspotenzial
- normativ: überleben, Selbstorganisation, Zweckerfüllung

Alle drei Ebene sind parallel und im Zusammenhang zu gestalten.

6.1.1 Managementlehre

Nach dem St. Galler Ansatz, der massgeblich von Hans Ulrich geprägt wurde, wird Management verstanden als lenken, gestalten und entwickeln von Systemen. Der Managementlehre liegt ein kybernetisch-systemtheoretisches Verständnis zugrunde.

6.1.2 Wirkungsorientierte Verwaltungsführung

Die wirkungsorientierte Verwaltungsführung ist eine Branchenbetriebswirtschaftslehre, welche sich darum bemüht, allgemeine Erkenntnisse der Betriebswirtschaftslehre für Verwaltungen zu übernehmen, um dort eine höhere Effektivität zu erzielen. Flag-Ämter sind ein Beispiel dafür (Führung mit Leistungsauftrag und Globalbudget).

6.1.3 PMC, PPP, PFI

Private Military Companies (PMC), Public Private Partnership (PPP) und Private Finance Initiative (PFI) sind neue Strukturen, um staatliches Handeln zu ermöglichen. Ziel ist immer die Zusammenarbeit von Spezialisten mit dem Zweck, dass alle Beteiligten ihre optimalen Fähigkeiten einbringen und dadurch die gemeinsamen Ziele effizient und effektiv erreicht werden. Zur Disposition stehen Finanzierung, Forschung und Entwicklung, Produktion/Betrieb sowie die Managementfunktionen. Meistens kommen solche Zusammenarbeiten nur zustande, wenn eine längere Vertragsdauer vereinbart wird und die Risiko- und Gewinnaspekte sorgfältig geklärt sind. Auf der öffentlichrechtlichen Seite steht im Vergleich zu normalen Beschaffungen der früheren Verfügbarkeit ein reduzierter Einfluss der Behörden (Exekutive und Legislative) gegenüber.

6.2 Normatives Management

6.2.1 Ethik

Auf der Ebene des normativen Managements hat jede Organisation die relevanten ethischen Fragen zu beantworten. Dies gilt auch für Streitkräfte. Interessante Themenkreise bilden etwa

- Der Primat der Politik und die Frage der betriebswirtschaftlich und militärisch optimalen Handlungsfähigkeit;
- die Privatisierung des Gewaltmonopols;
- die Frage der notwendigen Kontrollen über Armee und Polizei angesichts der Aufhebung von innerer und äusserer Sicherheit;
- u.v.a.m.

6.2.2 Sicherheit: Kunst, Wissenschaft oder Geschäft?

Jede Organisation dient letztlich einem Zweck zugunsten von Dritten. Armeen befassen sich mit der Sicherheit der Menschen, allerdings nicht im umfassenden Sinn. Vielmehr gibt es national unterschiedliche Einschränkungen. Diese sind zum Teil historisch bedingt, zum Teil aus aktuellem Anlass definiert.

Im klassischen Sinn bestand eine Zweiteilung im staatlichen Gewaltmonopol, bestehend aus Polizei und Armee. Erstere bekämpfte im Innern die Kriminalität, letztere eine äussere Bedrohung durch fremde Streitkräfte.

In jüngster Zeit vermischen sich diese Grenzen.

Die sprichwörtliche Kraft der griechischen Helden, allen voran Herkules, wurde in der Anwendung als Kriegskunst verstanden. Erst mit dem allgemeinen Aufschwung der Wissenschaften im Rahmen der Aufklärung, verbunden mit der Industrialisierung ab Mitte 18. Jahrhundert, wurde die Kriegsführung mehr und mehr im Rahmen der Wissenschaften und ihren Fakultäten verstanden.

Bereits mit der Reisläuferei und bis ins 18. Jahrhundert mit den Schweizerischen Regimentern in französischen Diensten, sowie ab Ende des 20. Jahrhunderts erneut mit dem Phänomen der sogenannten "Battlefield Contractors", lässt sich eine Privatisierung der staatlichen Gewalt beobachten, welche lediglich in einer Zwischenzeit zum Schutze der entstandenen Nationalstaaten zurückgebunden wurde.

Mit der fortschreitenden Ökonomisierung der Gesellschaft und parallel dazu der weiteren Verbreitung utilitaristischer Prinzipien (Optimierung des individuellen Nutzens), werden auch die Kriegsführungsgrundsätze vermehrt Kosten-Nutzen Überlegungen unterstellt.

Als Basis kann auch in diesem Zusammenhang die 1958 von Maslow beschriebene Bedürfnispyramide herangezogen werden, wonach fünf Bedürfnisgruppen des Men-

schen unterschieden werden können. Sind erstere nicht abgedeckt, fehlen die Ressourcen, um sich um letztere zu kümmern.

Als Beispiele für die Stufen können genannt werden:

Selbstverwirklichung: Individualität, Talententfaltung, Altruismus, Güte, Kunst, Philosophie und Glaube (Welterklärung und Leitlinien Ethik).

Soziale Anerkennung: Status, Wohlstand, Geld, Macht, Karriere, Sportliche Siege, Auszeichnungen, Statussymbole und Rangerfolge.

Soziale Beziehungen: Freundeskreis, Partnerschaft, Liebe, Nächstenliebe, Kommunikation und Fürsorge.

Sicherheit: Wohnung, fester Arbeitsplatz, Gesetze, Versicherungen, Gesundheit, Ordnung, Religion (Ritual und Handlungshilfen (Moral)) und Lebensplanung (vor allem Planung der Befriedigung körperlicher Grundbedürfnisse und auch Geburtenkontrolle).

Körperliche Grundbedürfnisse: Atmung, Wärme, Trinken, Essen, Schlaf und Sexualität.

Die Spitze der Pyramide (z.T 4. und 5. Stufe wird erst relevant, wenn die Basis (sog. Defizitbedürfnisse) erfüllt sind).



6.2.3 Leadership und Management

Leadership und Management stehen für Führung in Organisationen. Die amerikanische Literatur beschreibt unter Leadership vor allem personenbezogene, auf Charisma beruhende Fähigkeiten. Management wird dem gegenüber im St. Galler Ansatz vor allem auf eine systemtheoretische Grundlage gelegt und in den kybernetischen Zusammenhang als lenken, gestalten und entwickeln interpretiert. Der Bedeutungsumfang ist dadurch weiter gefasst. Peter Drucker brachte "Management auf folgenden Nenner: "To get things done by other people."

6.2.4 Aufgaben- und Menschenorientierung

Organisationen müssen sich sowohl an ihren Aufgaben als auch an den Menschen orientieren, welche für sie arbeiten. Nur die eine Orientierung zu beachten, ist zu wenig. Von Foerster²⁵ schrieb einmal: "Selforganisation tends to collective laziness". Umgekehrt gilt ebenso, dass die ausschliessliche Orientierung an Personen vom eigentlichen Organisationszweck ablenken kann. Spätestens bei der Frage der Loyalität wird dies deutlich. Optimal ist deshalb die geeignete Verbindung beider Orientierungen.

6.3 Strategisches Management

6.3.1 Systemtheorie und Kybernetik

Die systemtheoretische Begriffswelt erlaubt eine Integration verschiedener Fachdisziplinen. Sie wird damit zum Werkzeug jeder Modellierung von sozialen Systemen.

Die Kybernetik basiert auf der Systemtheorie und befasst sich mit den Flussgrössen und ihrer Lenkung in Systemen. Wie der Begriff "Gubernator" = Steuermann verdeutlicht, sind die lenkenden Personen Teil des Systems.

6.3.2 Strategie

Strategie bezeichnet die handlungsorientierte Dimension von Management. In einer Strategie oder einem strategischen Programm werden jene Eckwerte bestimmt, welche es erlauben sollen, Erfolgspotenziale in der Zukunft auszuschöpfen.

6.3.2.1 Vision VBS

Eine Vision stellt den kurzen Umriss dessen dar, wohin sich eine Organisation entwickeln soll sowie wofür sie steht. Die Vision VBS dient als Grundlage der Strategie V, der Strategie des Verteidigungsbereichs

6.3.2.2 Strategie Verteidigung

Mitte 2007 hat der Verteidigungsbereich die Strategie der Schweizer Armee formuliert. In ihr sind Supportprozesse, ein Managementprozess und die Kommunikation angesprochen. Die Gestaltung der eigentlichen Leistungserbringung wird nicht ge-

²⁵ Heinz von Foerster, Principles of self-organization, in: Hans Ulrich und Gilbert Probst (Hrsg.), Self-Organization and Management of Social Systems, Heidelberg 1984

nannt. Eine Strategie ohne Aussagen zur Produkt-Marktkombinationen dürfte nur einen Teil ihrer Wirkung entfalten.

6.3.2.3 Einsatz Konzept

Was in Strategien von Unternehmen mit den Produkt-Marktkombinationen definiert wird, müsste bei Streitkräften die Bereithaltung bestimmter Fähigkeiten (Leistungsprofil) sowie deren Einsatzkonzept sein. In der Terminologie der Grundbereitschaft und von Einsätzen wären gerade hierzu die konkreten Umsetzungsprogramme der nächsten Jahre anzusprechen.

6.3.3 Struktur

Die strukturelle Dimension von Unternehmen umfasst

- Aufbauorganisation, Strukturen;
- Prozesse.

Sie dienen der effizienten und effektiven Abwicklung aller Tätigkeiten, weil sie letztlich die Arbeitsteilung in einer Organisation standardisieren.

Im Rahmen der Reformprojekte A/V XXI zwischen 1999 und 2002 wurde auch auf die Modellvorstellungen von Stafford Beer's Modell lebensfähiger Systeme²⁶ Bezug genommen.

Die Schweizer Diskussion um die Strukturen der Armee findet um Armeemodelle statt. Seit vielen Jahren stehen hier ganz unterschiedliche Vorstellungen seitens der politischen Interessengruppen im Raum.

Interessante Fragestellungen hierzu sind:

1. Welche Wirkung entfalten die Ansätze des Modells lebensfähiger Systeme im Verteidigungsbereich?
2. An welche Grenzen stossen Prozessbetrachtungen in einer Armee?
3. Welche Armeemodelle lassen sich darstellen, um die Breite der aktuellen Diskussion zu erkennen?

6.3.4 Fähigkeiten

Die dritte Dimension des Managements befasst sich mit den Fähigkeiten einer Organisation. Dabei geht es um die Lenkung, Gestaltung und Entwicklung des Kön-

²⁶ Stafford Beer, Diagnosing the System for Organizations, Chichester 1985, 1988, 1990 und Stafford Beer, Brain of the Firm, Chichester 1988

nens einzelner Mitarbeiter, von Gruppen und der ganzen Organisation. Der Befehl für die Grundbereitschaft des Führungsstabes ist das Schlüsseldokument, mit welchem die Fähigkeiten der Schweizer Armee gesteuert werden können.

Die Fähigkeiten werden massgeblich vom Anspruch gesteuert. Wesentliche Einflussfaktoren sind:

- Das erwartete Leistungskonzept
- die Ausbildungsprogramme
- der Technologieeinsatz
- die Rüstungsbeschaffung

Interessante Themen sind:

- Führung der Bereitschaft
- capability based planning
- effect based operations
- Definition des "vergleichbaren technologischen Niveaus"
- Antizipation politischer Entscheide und Kriterien der Rüstungsbeschaffung
- OODA-Loop (Tücke, Schluchtenhund, David gegen Goliath)
- die Abstimmung mit den Bundesbehörden im Rahmen der Budget- und Rüstungsprozesse

6.3.5 Entwicklungspotenzial

Ziel der strategischen Überlegungen ist es, über die Zeit jederzeit über ein Entwicklungspotenzial für die Organisation zu verfügen. Erfolgt dies kontinuierlich, ist Evolution mit kleineren Entwicklungsschritten möglich. Andernfalls sind Reformen notwendig und umfassendere Transformationsprozesse zu steuern.

Der frühere Stabschef der US Army, Gordon R. Sullivan²⁷, beschreibt in seinem Buch "Hope is not a Method" einen allgemeingültigen Planungsansatz für Streitkräfte. Dieses Buch wird auch bei den Armee Reformen A/V XXI stark beachtet. Der Planungsstab der Armee hat die dort beschriebenen Planungsbereiche in seine Planungsverfahren übernommen:

D = Doktrin
U = Unternehmensentwicklung
O = Organisation
A = Ausbildung
M = Material
P = Personen

²⁷ Gordon R. Sullivan und Michael v. Harper, Hope is not a Method, New York 1996

6.4 Operatives Management

Ziel der operationellen Aktivitäten einer Organisation sind Effizienz und Effektivität. Das Konzept der "effect based operations" hat diese Denkweise aufgenommen. Ebenso erfordern begrenzte finanzielle Ressourcen eine laufende Optimierung der Prozesse. Gleichzeitig tun sich aber Armeen schwer darin, weil sie tendenziell über-grosse Aufgaben zu erfüllen haben und das Resultat von Ausbildung umfassend nur indirekt sowie auszugsweise gemessen werden kann.

Zum operativen Management gehören Themen wie

- die Umsetzung definierter Bereitschaftsmodelle und Leistungsprofile
- die Erbringung der Logistik- und Führungsunterstützungsleistungen
- die Ausbildung
- die Optimierung der Zusammenarbeit verschiedener Organisationseinheiten
- finanzwirtschaftliche Führung
- Budgetprozesse
- Kostenschätzungen von Armeemodellen und Operationen
- die Optimierung der Personalkategorien
- die Abwicklung von Beschaffungsvorhaben inklusive Ausschreibungsverfahren

Die Schweizer Armee hat hierbei eine besondere Situation zu meistern, da sie durch die direkte Demokratie und das Konzept des Bürgersoldaten mit einem ausgeklügelten System von ebenso direkten Kontrollen, Checks und Balances, konfrontiert ist.

7 Lernfragen

7.1 Vorgehen

1. Entscheiden Sie sich für die Bearbeitung eines der untenstehenden Themen.
2. Tragen Sie sich einzeln oder zu zweit für ein Thema ein.
3. Erarbeiten Sie ein Konzept für die Bearbeitung des gewählten Themas und halten Sie sich bereit, dieses am 15.10.08 in wenigen Minuten zu präsentieren und mit dem Lehrgang und dem Dozenten zu diskutieren. Das – allenfalls optimierte – Konzept wird unmittelbar danach vom Dozenten genehmigt.
4. Erarbeiten Sie das Thema als Powerpointpräsentation mit Notizentext. Schliessen Sie die Erarbeitung am 15.10.08 im Rahmen der AVOR ab. Halten Sie sich bereit, Ihr Ergebnis zu präsentieren und der Diskussion zu stellen.

7.2 Themen

7.2.1 Liberalismus versus Realismus als normativer Rahmen moderner Streitkräfteentwicklung

Worin unterscheiden sich die beiden politischen Lehren? Welche Wirkung haben normative Grundlagen? Gibt es Bezüge zwischen den beiden Lehren? Welche Gewichte sollen welche Aspekte aus heutiger Sicht haben? Woraus könnte ein zukunftsfähiges normatives Rahmenwerk moderner Streitkräfte bestehen?

7.2.2 Aktuell diskutierte Optionen für die Zukunft der Schweizer Armee

A XXI (VBS) – Durchdiener Armee (Ernst) – freiwillige Miliz (Haltiner) – Berufsarmee (SPS) – Aufteilung der Sicherheitsaufgaben und grösseres Restrisiko

7.2.3 Der erneut zitierte Melierdialog von Thukydides als Grundlage der Streitkräfteentwicklung - Beispiel für Bildungsdünkel, für wiederkehrende Geschichte oder für Polemik statt Komplexitätsbewältigung?

Welche Gedanken regt der Melierdialog an? Passen die Überlegungen in die heutige Zeit? Warum? Reichen die besprochenen Aspekte für eine vollständige Beurteilung oder fehlen wesentliche?

7.2.4 Mit welchem Modell lassen sich die volkswirtschaftlichen Kosten der Schweizer Armee schätzen und welche Kennzahlen wären sinnvoll?

Zu beachten sind: Betriebs- und Investitionskosten, Dienstage, Wohlstandsniveau, Geldwert, Ausgleichszahlungen, zivile Lohnkosten, Opportunitätskosten (wegen Militärdienst entgangener Umsatz, etc.

7.2.5 Aufwuchs und Durchhaltefähigkeit: Prinzip Hoffnung oder seriöser Ansatz?

Gibt es eine Differenzierung aus sicherheitspolitischer, rüstungspolitischer und militärischer Sicht? Gibt es unterschiedliche Aussagen aus strategischer und operativer Sicht? Welche Lücken deckt das aktuelle Bereitschaftssystem ab? Sind Optimierungen erkennbar?

7.2.6 Zur zersetzenden Wirkung von Fähigkeitslücken

Wodurch konstituiert sich die Schweizer Armee? Was für Begriffskategorien gibt es rund um "wissen, können, wollen – savoir et pouvoir faire – Fähigkeiten von Individuen, Gruppen und Organisationen – Kapazitäten, capacité, capabilities" u.a.m. Wann sind Lücken so gross, dass kein verbindendes System mehr erkennbar ist? Welche Aspekte sind ableitbar, um eine Organisation zusammenzuhalten?

7.2.7 Armeeaufträge im Wandel – Strategische Weitsicht oder alltagspolitischer Opportunismus?

Welche Armeeaufträge gab es zu welcher Zeit? Wie sind sie im jeweiligen sicherheitspolitischen Umfeld zu deuten? Warum gab es Änderungen? Warum wurden diese gelegentlich von Skandalen begleitet? Welche Konsequenzen ergeben sich für die Armeeführung? Welche Konsequenzen für die Fähigkeitsentwicklung der Schweizer Armee?

7.2.8 Personalkategorien in Armeen – Überblick, Spezifika und Eignung

Welche Personalkategorien werden in Armeen eingesetzt? Was ist ihre jeweilige Eigenart? Wozu eignen sie sich jeweils? Lassen sich verschiedene Personalkategorien kombinieren? Welches sind zukunftsfähige Kombinationen von Personalkategorien? Gibt es Gesetzmässigkeiten in Abhängigkeit von sicherheitspolitischen Zusammenhängen oder der Grösse des Staates? Wie lassen sich spezifische Nachteile überwinden?

7.2.9 Was die Anforderungen an zeitgemässe politische Vorgaben für die Schweizer Armee?

bisheriges Verfahren versus Vorschlag Heller. Wie kann ein neues Verfahren unterstützt werden? Durch wen? Wie ist es zu beurteilen? Gibt es Erfahrungen aus anderen Ländern?

7.2.10 Konsequenzen und Möglichkeiten der neuen Rechnungslegung des Bundes für die Schweizer Armee

Was wird besser? Was schlechter? Was hat sich gegenüber früher verändert? Warum will das Parlament Transparenz nur bis zu einem gewissen Grad? Warum arbeiten die öffentlich rechtlichen Anstalten nicht einfach auch mit der doppelten Buchhaltung? Wie kann mit Zahlen gesprachelt werden auf der ganzen "8er-Schiene" (Finanzen)

7.2.11 Bundesfinanzen: Die Entwicklung der Ausgaben für Landesverteidigung

Mit welchen Instrumenten arbeitet der Bund? Welche grundlegenden Definitionen sind zu beachten? Wer entscheidet in welchem Rhythmus über welche Finanzen? Was ist die generelle Finanzpolitik des Bundes und welche Strategien verfolgt der Bund? Wie hat sich die Finanzierung der Schweizer Armee unabhängig der Rechenmodelle des Bundes tatsächlich über die Zeit verändert.

7.2.12 Strategische Vorgaben und Streitkräfteentwicklung – Rahmenbedingungen und Widersprüchlichkeiten

Wie definieren sich Fähigkeiten? Wozu dienen Strukturen? Was heisst DOUAMP? Einsatz und Ausbildung – kontroverses Spannungsfeld oder komplementäre Kernprozesse.

7.2.13 "Die Kinder sollen den Vater wieder in der Uniform sehen"

Quantitative Eckwerte der Dienstagezahlen. Konsequenzen für Einsatz und Ausbildung sowie die Fähigkeitsentwicklung in der Armee.

7.2.14 Armeemodelle in der Diskussion – Ein Kostenmodell zu Vergleichszwecken

Armee XXI, Berufsarmee, freiwillige Miliz, Wehrpflicht, etc. Differenzieren sie die in der Schweiz aktuell diskutierten Armeemodelle und entwickeln sie mit Excel ein Kostenmodell zu Vergleichszwecken, welches auch Zwischenmodelle zulässt.

Bisher erschienene NET:

NET Nr. 1 1991

Neue Entwicklungen und Trends in den USA: Herausforderungen für die Versicherung

NET Nr. 2 1992

Komplexitätsbewältigung im Management

NET Nr. 3 1998

Den Staat effizienter und effektiver machen – Lösungsansätze und Umsetzungen

NET Nr. 4 1999

Integriertes Qualitätsmanagement IQM – Konzeptionelle Grundlagen – praktische Erfahrungen in Institutionen für Menschen mit Behinderung

NET Nr. 5 2000

E-Commerce in der Assekuranz – Konzepte Beispiele und Erfahrungen

NET Nr. 6 2001

I-CRM Integriertes Customer Relationship Management – Konzepte und Chancen für die Assekuranz

NET Nr. 7 2002

Rethinking Insurance: Strategien neu denken – Positionierung und Geschäftssystem konsequent umsetzen

NET Nr. 8 2003

Executive Agenda 2003: Realising Business Excellence

NET Nr. 9 2004

Executive Agenda 2004: Leadership/Controlling, Asset Liability Management, Marketing/Vertrieb

NET Nr. 10 2004

Wissensmanagement: Ein Statusbericht aus Forschung und Praxis

NET Nr. 11 2005

Success 2005: Fortschritte im Management des Kerngeschäfts

NET Nr. 12 2006

Aktuelle Probleme und innovative Lösungsansätze des Top-Managements (GCN 2006)

NET Nr. 13 2008

Militärökonomie

GCN Consulting
ist ein Beratungsunternehmen mit Standorten in:

Schweiz
GCN General Consulting Network AG
Theaterstrasse 2
8400 Winterthur
T +41 52 269 14 69
F +41 52 269 14 60
gcn@gcn.ch
www.gcn.ch

Österreich
General Consulting Network GmbH
Scheffelstrasse 8
6900 Bregenz
T +43 5574 45925 0
F +43 5574 45925 6
office@gcn.at
www.gcn.at