

Stefan Bayer | Burkhard Meißner |
Matthias Rogg (Hrsg.)

Militär, Strategie und Forschung

Studien zu Verteidigungskapital,
Economic Statecraft, Data Envelopment
und Verhaltensökonomie

GIDS

GERMAN INSTITUTE
FOR DEFENCE AND
STRATEGIC STUDIES

GIDS ANALYSIS
Volume 1

Stefan Bayer
Burkhard Meißner
Matthias Rogg (Hrsg.)

Militär, Strategie und Forschung

Studien zu Verteidigungskapital,
Economic Statecraft, Data Envelopment
und Verhaltensökonomie

Budrich UniPress Ltd.
Opladen • Berlin • Toronto 2018

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen
Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Gedruckt auf säurefreiem und alterungsbeständigem Papier.

Alle Rechte vorbehalten.

© 2018 Budrich UniPress, Opladen, Berlin & Toronto
www.budrich-unipress.de

ISBN 978-3-86388-792-6 (Paperback)
eISBN 978-3-86388-372-0 (eBook)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Umschlaggestaltung: Walburga Fichtner, Köln
Lektorat: Dr. Andrea Lassalle, Berlin – andrealassalle.de
Satz: metiTec Satzsystem, me-ti GmbH, Berlin
Druck: paper&tinta, Warschau
Printed in Europe

Geleitwort des Inspektors der Streitkräftebasis, Generalleutnant Martin Schelleis

Durch die Erweiterung des Bildungsangebotes der Führungsakademie der Bundeswehr mit einem Masterstudiengang „Militärische Führung und Internationale Sicherheit“ im November 2014 hat unsere höchste militärische Bildungseinrichtung zu vergleichbaren Militärakademien im internationalen Umfeld aufgeschlossen, an denen eine entsprechende Ausbildung bereits seit Jahren fester Bestandteil ist. Mit diesem zusätzlichen Qualifizierungsangebot setzen wir ein deutliches Zeichen: die Weiterqualifizierung von Führungskräften der Bundeswehr sowie befreundeter Nationen hat für uns großes Gewicht.

Obwohl freiwillig, unterstreicht die große Resonanz am Weiterbildungsmaster den Erfolg insgesamt und die persönliche Bedeutung dieses Bildungsangebotes für jeden Einzelnen. Die internationale Akzeptanz des Abschlusses wird durch die zahlreichen Absolventen aus unseren verbündeten und befreundeten Nationen in besonderem Maße herausgestellt.

Die in dem vorliegenden Band veröffentlichten Arbeiten bestätigen eindrucksvoll das Rational, das dem zusätzlichen Angebot eines Masterstudienganges zugrunde liegt: die Verknüpfung postuniversitären akademischen Arbeitens mit bereits erworbener beruflicher Expertise. Der überwiegende Teil der Studierenden zeigt größtes Interesse daran, sich im Rahmen der Masterarbeit erfreulicherweise mit Themen zu befassen, die einen engen Bezug zum Soldatenberuf aufweisen. Dies eröffnet der Bundeswehr ein enormes Potenzial akademischer Kompetenzen.

Der auf Freiwilligkeit beruhende und mit einer sehr hohen Arbeitslast bei den Studierenden verbundene Masterstudiengang ist ein nicht selbstverständlicher Beitrag zum lebenslangen Lernen und untermauert das eigene vorbildliche berufliche Selbstverständnis eines gebildeten Offiziers.

Der Masterstudiengang „Militärische Führung und Internationale Sicherheit“ ist die moderne Fortsetzung dessen, was einst Friedrich der Große über den Offizier feststellte: „Das ist, was einen tüchtigen Offizier vor anderen hervorhebt: von edlem Ehrgeiz beseelt, danach zu streben ... sich aufzuklären und den Kreis seiner Kenntnisse zu erweitern.“

In diesem Verständnis ist die Kooperation der Führungsakademie der Bundeswehr mit der Helmut-Schmidt-Universität in Hamburg wegweisend.

Inspekteur der Streitkräftebasis
Generalleutnant Dipl.-Kfm. (univ.) Martin Schelleis

Gemeinsames Grußwort

„Die beste Methode der Verteidigung ist es, möglichst anders vorzugehen.“

Marc Aurel,

Selbstbetrachtungen, Buch 6, Kapitel 6.

Die Führungsakademie der Bundeswehr und die Helmut-Schmidt-Universität (UniBw Hamburg) wagen gemeinsam einen Aufbruch. Nämlich den Versuch, im Aurelschen Sinne ein hervorragendes Mittel der Verteidigung zu entwickeln: Die Gründung des „German Institute for Defence and Strategic Studies“ (GIDS) im Jahre 2018 führt den seit 2014 etablierten gemeinsamen Masterstudiengang „Militärische Führung und Internationale Sicherheit“ (MFIS) fort und entwickelt die Zusammenarbeit in der Forschung weiter.

Die herausragenden Masterarbeiten des MFIS machen Lust auf mehr – Sie, liebe Leserinnen und Leser, mögen sich anhand der in diesem Buch abgedruckten Texte selbst einen Eindruck vom Wagemut und von der wissenschaftlichen Qualität der Absolventinnen und Absolventen des Studienganges machen. Sie werden sicherlich feststellen, dass der seit 60 Jahren etablierte Wahlspruch der Führungsakademie der Bundeswehr „Mens Agitat Molem“ in einer Zusammenarbeit beider Bildungseinrichtungen der Bundeswehr und einer Symbiose von „Academia“ und „Militaria“ am Standort Hamburg sehr produktiv umgesetzt wird.

Wir wünschen Ihnen größtes Lesevergnügen und versprechen, dass dieser Band nur den Anfang unserer Schriftenreihe GIDS ANALYSIS darstellt, in der strategische Fragen zur Sicherheit und Verteidigung kritisch-reflexiv diskutiert werden.

Führungsakademie der Bundeswehr

Helmut-Schmidt-Universität/
UniBw H

Kommandeur

Präsident

Konteradmiral Dipl.-Ing. Carsten Stawitzki

Professor Dr. Klaus B. Beckmann

Inhalt

Vorwort der Reihenherausgeber	9
<i>Sebastian Becker</i> Analyse des Verteidigungskapitals am Beispiel eines Kampftruppenverbandes	14
<i>Katharina Benford</i> Economic Statecraft in der Ukrainekrise	50
<i>Mario Golling</i> Eine Analyse und Bewertung vorhandener Data Envelopment Verfahren	98
<i>Kai Lütsch</i> Verhaltensökonomie und militärisches Entscheiden	143

Vorwort der Reihenherausgeber

Das German Institute for Defence and Strategic Studies (GIDS), das die Helmut-Schmidt-Universität / Universität der Bundeswehr Hamburg und die Führungsakademie der Bundeswehr zusammen im Jahre 2017 gegründet haben, eröffnet mit dem vorliegenden Band seine neue Reihe „GIDS ANALYSIS“ und legt zugleich die erste Sammlung hervorragender Abschlussarbeiten aus dem Master-Studiengang „Militärische Führung und Internationale Sicherheit“ (MFIS) vor.

Dieser Studiengang stellt ein Kernstück der andauernden erfolgreichen Kooperation zwischen der Führungsakademie der Bundeswehr und der Helmut-Schmidt-Universität / Universität der Bundeswehr Hamburg dar. Der MFIS besteht als akkreditierter berufsqualifizierender Masterstudiengang seit 2014 und ergänzt die zwei Jahre dauernde exzellente berufsfachliche Ausbildung von Stabsoffizieren im Generalstabs- bzw. Admiralstabslehrgang an der Führungsakademie um ein wissenschaftliches Studium, dessen Zweck es ist, die Teilnehmer in besonderer Weise auf den höheren Stabsdienst vorzubereiten und sie dazu anzuleiten, wissenschaftlich die Probleme der Verteidigung und der Sicherheit in der modernen Welt vergleichend und systematisch zu analysieren.

Die Universität verfolgt mit dieser Kooperation das Ziel, die Möglichkeiten, die die gestufte Studienstruktur nach dem Bologna-Modell eröffnet, für die Bundeswehr und die Streitkräfte befreundeter Nationen auf hohem Niveau nutzbar zu machen; die Führungsakademie beabsichtigt, mit dem Studienabschluss ihre Absolventen besser für ihre immer vielseitigeren, komplexeren und anspruchsvolleren internationalen Aufgaben zu qualifizieren. Beide Partner sehen in diesem erfolgreichen Studiengang das Modell für eine dauerhafte akademische Kooperation und haben daher im Jahre 2017 vereinbart, auf dieser Grundlage das GIDS als Institution strategischen Forschens zu gründen. Damit wollen sie gemeinsam zu einem Motor für die wissenschaftliche Behandlung von Problemen der internationalen Sicherheit und der Strategie werden und eine Denkfabrik für strategische Studien, Forschung und Beratung zu entwickeln. Grundlagenforschung, kritische Beratung von Politik und Verwaltung und die wahrnehmbare Beteiligung an der öffentlichen Debatte sollen der Arbeit des GIDS Wirksamkeit verleihen.

Wir erhoffen uns eine über Deutschland und den deutschsprachigen Raum hinausgehende Anregung durch unsere Arbeiten und mittelfristig, dass Ausbildung, Bildung, Studium und Forschung zu Fragen von Konflikt, Sicherheit und Militär an unseren Einrichtungen in Hamburg international Bedeutung und Gewicht gewinnen. Aus der Kooperation unserer beiden Einrichtungen soll ein breit gespanntes Netzwerk der Kooperation und die Hamburger „Denkfabrik“ zu einem produktiven Bezugspunkt für die deutschen Streitkräfte und die der benachbarten und befreundeten Staaten werden.

Die Themenfelder, die das GIDS bearbeitet, sind solche, die die Arbeit bestehender Institutionen der „strategic community“ nicht duplizieren oder verdrängen, sondern sinnvoll ergänzen sollen; dabei wird das GIDS insbesondere die Probleme moderner Streitkräfte wissenschaftlich unter interdisziplinärer Perspektive untersuchen:

Themenfeld 1: Kultur und Identität in einem sich verändernden sicherheitspolitischen Umfeld: Hier geht es um Fragen des Ethos und der Ethik der Gesellschaft und insbesondere ihrer Streitkräfte und um deren Beziehung zu Habitus, Traditionen, Gewalterfahrungen, Überzeugungen und Sicherheitserwartungen; wesentliche und grundlegende Kategorien und Kriterien für die Formulierung strategischer Ziele und Maßstäbe, für die Artikulation militärischer Identität und für Legitimität und Angemessenheit militärischen und politischen Handelns unterliegen kulturellem Wandel. Diesen Wandel zu beschreiben und seine Bedeutung für die Wertkultur der Bundeswehr und den strategischen Werthaushalt von Staat und Gesellschaft darzustellen ist Aufgabe der Arbeiten zu diesem Themenfeld.

Themenfeld 2: Ökonomie und Ökologie der Gewalt: Dieses Themenfeld umfasst Arbeiten zu einer breit gespannten Thematik. Einerseits geht es um die Darstellung, Erklärung und Deutung grundlegender ökonomischer und ökologischer Veränderungen in der Welt in ihrer Bedeutung für das Internationale System und damit auch die Strategie der Bundesrepublik; andererseits geht es um die ökonomische Analyse des Sicherheitsapparates unter einer breiten, nicht nur das Militär, sondern alle Elemente der Sicherheitsbereitstellung in den Blick nehmenden Perspektive.

Themenfeld 3: Dynamiken und Typologien von Kriegen und Konflikten: Diese sollen unter geographisch und chronologisch breiter Perspektive vergleichend betrachtet und hinsichtlich ihrer Verlaufsformen und Ergebnisse taxonomisch erfasst und bestimmt werden; dabei werden militärische wie submilitärische Organisationsformen, Strategien, Techniken und Entwicklungsdynamiken in den Blick genommen; es soll auch untersucht werden, inwiefern Kriege, die ihnen zugrundeliegenden Konflikte und die mit ihnen parallelen Entwicklungen modellartig erfasst bzw. simuliert werden können.

Themenfeld 4: Militärische Strategie und Führung im 21. Jahrhundert: Zu den Befürchtungen und Unterstellungen gegenüber offenen Gesellschaften des westlichen Typus gehört die Annahme, diese seien gegenüber organisierten und insbesondere klandestin oder konspirativ vorgetragenen äußeren Bedrohun-

gen weniger selbstbehauptungsfähig oder -willig als totalitäre Systeme. Dafür scheint zu sprechen, dass diese Gesellschaften in der Regel hochkomplex sind, durch sensible und gefährdete Institutionen und Infrastrukturen charakterisiert werden, als offene Gesellschaften auf freie Entwicklung hin angelegt und kaum in der Lage, alle Bedrohungen durch Abschreckung oder Unterdrückung abzuwehren. Dagegen sprechen die weltweite Attraktivität und Vitalität offener Gesellschaften sowie ihre offensichtliche Flexibilität, Anpassungs-, Entwicklungs- und Überlebensfähigkeit. In diesem Themenfeld sollen die Gefährdungen untersucht werden, die offenen Gesellschaften und ihrer Entwicklung in einem Umfeld drohen, in dem Hochtechnologie nicht mehr ihr Monopol ist, und in dem die Beziehung zwischen gesellschaftlich-staatlicher und wirtschaftlicher Organisation immer vielfältigere Formen annimmt. Möglichkeiten der Verteidigung gegen diese Bedrohungen sollen ebenso untersucht werden wie die Folgen absehbarer globaler Entwicklungen. In dieses Themenfeld gehören ebenso Arbeiten zu den Beziehungen weltweiter Wandlungsprozesse über Probleme der Führungsorganisation und -struktur, zu Management und Ethos in den Streitkräften und zum Verhältnis von Führung und Management in modernen Organisationen wie dem Militär sowie zu deren Entwicklung.

Themenfeld 5: Strategische Partnerschaften: Deutschland ist ein Mitglied vielfältiger und hochdifferenzierter internationaler Organisationen, Bündnisse und Beziehungssysteme; für die Strategiefähigkeit der Bundesrepublik spielen seine jeweiligen Partner verschiedene, insgesamt aber äußerst wichtige Rollen. Strategischen Rollen als Netzwerkrollen zu verstehen und darzustellen wird die Aufgabe der Arbeiten in diesem Themenfeld sein.

Themenfeld 6: Strategische Planung und komplexe Organisationen: Sicherheit wird dem heute verbreitetsten Paradigma zufolge in einem comprehensive approach erstrebt; an hochkomplexe moderne Organisationen und die Regierungssysteme moderner Staaten wie deren Entwicklung stellt ein solches Modell hohe Anforderungen der Interdisziplinarität. Arbeiten in diesem Themenfeld sollen Defizite und Perspektiven, Möglichkeiten und Grenzen ressort- und bundeswehrgemeinsamen Planens, Denkens und Vorgehens in modernen Regierungs-, Militär- und Verwaltungsorganisationen untersuchen.

Diese Thematiken fallen in den Bereich unterschiedlicher wissenschaftlicher Disziplinen: im engeren Sinne sind dies Wirtschaftswissenschaften, Politik- und Geschichtswissenschaften, Mathematik, Soziologie, Verwaltungslehre und Rechtswissenschaften, im weiteren Sinne Technikwissenschaften, Theologie, Psychologie, Philologien und Kulturwissenschaften. Im Bereich der kulturwissenschaftlichen Disziplinen, die sich mit einzelnen Weltregionen befassen, wird die Universität der Bundeswehr Hamburg ein eigenes Profil erst noch entwickeln und das GIDS seine noch vorhandenen Defizite durch Kooperationen (GIGA; Universität Hamburg: Asien-Afrika-Institut) kompensieren.

Die hier vorgelegten vier Arbeiten gehen zurück auf Masterarbeiten, die im Jahre 2016 als Abschlussarbeiten des ersten Jahrganges des MFIS vorgelegt und

von der dafür bestellten Kommission als herausragend beurteilt worden sind. Es handelt sich um Untersuchungen, die die Erfahrungen der Autoren aus ihrem militärischen Dienst und aus verschiedenen Einsätzen im Lichte unterschiedlicher Theorien und Ansätze deuten, Ursachen für die skizzierten Phänomene untersuchen und vergleichende Bewertungen vornehmen.

Die erste dieser Arbeiten ist die von Major Sebastian Becker, M.A.; sie untersucht die Möglichkeit, über materielle Güterbewertungen hinaus auch das Wissen und Können der Streitkräfte in seiner Entwicklung als Kapital zu bewerten; dazu bedient sich die Arbeit betriebswirtschaftlicher Methoden der Einzelbewertung von Vermögen und Wissen von Unternehmungen, um ein Modell zur Berechnung der Vermögenswerte von Kampfgruppenverbänden exemplarisch zu erstellen. Die Arbeit kann zeigen, dass es mit diesen Methoden möglich ist, den Ausbildungsstand eines Verbandes als einen Vermögensbestand zu bewerten und zu bilanzieren.

Major Katharina Benford, M.A. fragt nach der Ursache für die nur begrenzten Erfolge des europäischen Sanktionsregimes gegenüber Russland in der Ukrainefrage; sie analysiert diese Sanktionen als Anwendung von economic statecraft, also als Versuch, mit ökonomischen Mitteln politische Ziele durchzusetzen, indem eine Seite die Kosten für das Verfehlen bestimmter Ziele durch die andere Seite für diese wirksam erhöht. Dass die westlichen Bündnisse einerseits zwar die Sanktionen bestimmen, deren Durchsetzung aber der Entscheidung von Einzelstaaten überlassen, gibt den divergierenden Interessen dieser Staaten großen Raum; da eine gemeinsame Strategie daher kaum implementiert werden kann, gelingt economic statecraft in diesem Falle nur in begrenztem Umfang, und so stellt sich nach langen und erfolglosen Versuchen mit einer Sanktionspolitik die Frage nach dem künftigen Verhältnis zu Russland neu.

Major Mario Golling, M.A. untersucht verschiedene Methoden der Data Envelopment Analysis (DEA) daraufhin, inwiefern sie zur modellartigen Bewertung der Effizienz militärischer Organisationseinheiten tauglich sind. Methoden der DEA vergleichen input und output von Entscheidungseinheiten, um diese vergleichen zu können. Die verschiedenen Ansätze solcher Methoden werden auf ihre Brauchbarkeit für die Beurteilung militärischer Einheiten und ihrer Leistungsfähigkeit hin befragt.

Major Dr. Kai Lütsch bedient sich in seiner Arbeit der Perspektiven und Erkenntnisse der empirischen Verhaltensökonomie, um Regelmäßigkeiten für die Irrationalität militärischer Entscheidungen zu skizzieren; das Ziel der Arbeit ist es, Funktionen und Grenzen vernünftig reflektierter und irrationaler Motive in der Organisation, Durchführung und Bewältigung von Operationen und kriegsrischen Aktionen zu bestimmen.

Die thematische Vielfalt der Arbeiten, die wir hier kurz vorgestellt haben, wirft auf die Forschungsvorhaben und -schwerpunkte des GIDS ein besonderes Licht: Die vier im vorliegenden Band publizierten Beiträge verknüpfen nämlich jeweils wichtige der von unserem Institut bearbeitete Thematiken. Der Beitrag von Frau Benford verbindet eine typologische Perspektive auf Konflikte

und deren Dynamiken mit der Frage nach kulturellen, sozialen und ökonomischen Determinanten solcher Konflikte; auch die Arbeit von Herrn Becker verklammert den ökonomischen Blick auf Fragen von Krieg und Militär mit der klassifikatorischen Perspektive auf Krieg und Konflikt; die Studie von Herrn Dr. Lütsch schlägt den Bogen von der Geschichte der strategischen Perspektive zur Verhaltensökonomik; und auch der Beitrag von Herrn Golling ist angesiedelt im Grenzbereich zwischen typologischer, dynamischer und ökonomischer Betrachtung von Krieg und Militär.

Diese vier Arbeiten spiegeln also nicht nur das hohe Leistungsniveau des MFIS und seiner Absolventen, sondern auch die thematischen Schwerpunkte der Arbeit des GIDS. Wir würden uns freuen, wenn die Aussagekraft dieser Arbeiten und die in ihnen behandelten Themen auf ein breites und intensives Interesse treffen, die Arbeit des GIDS fördern und als Anregungen für weitere Arbeiten und intensive Diskussionen dienen würden.

Die Herausgeber

Stefan Bayer, Klaus Beckmann, Burkhard Meißner, Matthias Rogg
und Jörn Thießen

Analyse des Verteidigungskapitals am Beispiel eines Kampftruppenverbandes

Eine Untersuchung zur Messbarkeit des ökonomischen Wertes von Streitkräften

Sebastian Becker

1 Einleitung und Zielsetzung

Nicht erst seit der Reformagenda 2011 werden der ökonomische Wert von Streitkräften und der systemorientierte Ansatz zur Output-Maximierung unter dem Druck, einen ausgeglichenen Bundeshaushalt zu erreichen, öffentlich diskutiert. Schon in den 1980er Jahren beschäftigten sich Vertreter der NATO intensiv mit Überlegungen zur Effizienzsteigerung von Streitkräften. Im Zeichen der Ukraine-Krise 2014, aber auch angesichts der Intensivierung der Krisensituation im Nahen Osten und in Afrika, stellt sich einmal mehr die Frage, ob die Zeit der Friedensdividende vorbei ist und ob unsere Streitkräfte noch über einen ausreichenden Substanzwert verfügen, um für die Konflikte der Gegenwart gewappnet zu sein.

Die historischen Ereignisse nach dem Ende des Kalten Krieges und der Wandel der Bundeswehr von einer Verteidigungsarmee hin zu Streitkräften im Einsatz machen deutlich, wie stark die Bewertung von Streitkräften vom Sicherheitsgefühl des Bürgers abhängig ist und nicht von der realen weltweiten Sicherheitslage. Dies ergibt sich auch aus dem demokratischen Grundsatz, dass der eigentliche Wert von Streitkräften durch die Bürgerinnen und Bürger vertreten durch ihre Abgeordneten im Parlament bestimmt wird (vgl. Schnell 2005). Der ökonomische Wert von Streitkräften folgt somit im weitesten Sinne dem marktwirtschaftlichen Grundsatz von Angebot und Nachfrage. Zieht man eine Parallele zwischen einem DAX-gelisteten Unternehmen und der Bundeswehr, so lassen sich zu unterschiedlichen Stichtagen entsprechend ihrer Performance variierende Unternehmenswerte errechnen.

Im Kontrast hierzu wird das öffentliche Gut „Sicherheit“ aus einer Monopolstellung heraus angeboten und durch den Staat dauerhaft vorgehalten. Der Definition für öffentliche Güter folgend, können somit alle Bürgerinnen und Bürger durch ihre Abgaben im weitesten Sinne als Aktionäre der Aktiengesellschaft „(Äußere) Sicherheit“ angesehen werden (vgl. Woll 2008). Der Bundestag

steuert wie ein Aufsichtsrat der Aktiengesellschaft durch die Festlegung des Verteidigungshaushaltes und damit des Streitkräfteumfanges den Output im systemorientierten Ansatz für die Wertschöpfung des Gutes „Äußere Sicherheit“.¹ Durch die Vorgaben des Outputs liegt der Schwerpunkt des bundeswehrinternen Controllings auf der Untersuchung der dem System zugeführten Ressourcen zur Herstellung des Gutes. Dies wird durch den haushaltsrechtlichen Grundsatz der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit gestützt, der normativ im Artikel 114 Abs. 2 GG hinterlegt ist. Seine Einhaltung wird vom Bundesrechnungshof (BRH) überwacht, der den Finanzmitteleinsatz prüft und damit als eine Art Wirtschaftsprüfer der Aktiengesellschaft fungiert. Sein jährlicher Prüfbericht, aber auch die bundeswehreigenen Controlling-Berichte konzentrieren sich aus ökonomischer Perspektive größtenteils auf die Inputvariablen und damit nur auf die Bereitstellung von Ressourcen für den eigentlichen Wertschöpfungsprozess im systemorientierten Ansatz.

Hieran zeigt sich der zunehmende Trend, weniger die erzielten Leistungen im Output quantitativ wie qualitativ zu messen und zu überprüfen, als vielmehr vor allem den Inputprozess zu überwachen und zu optimieren. Auch im Zuge der Neuausrichtung der Bundeswehr wird die Zielerreichung noch immer nach dem Prinzip einer SWOT-Analyse mit quantitativem Benchmarking durchgeführt, um die Bereitstellung des öffentlichen Gutes „(Äußere) Sicherheit“ durch die Streitkräfte zu überprüfen und Anpassungsbedarf zu erkennen. Dieses System, aber auch die jährliche Berichterstattung des Bundesrechnungshofs, verschafft jedoch nicht die nötige Transparenz und Durchlässigkeit für den Aktionär, in diesem Fall die Bürgerinnen und Bürger, da es nur die bereits im Vorfeld definierten Stellschrauben zur Nachbesserung und Zielerreichung zur Verfügung hat. Es fehlt die Messgröße eines Unternehmenswertes, anhand dessen die Aktionäre sich über die Performance des Unternehmens informieren können, um neue, richtungsweisende Investitionen, Strukturänderungsprozesse oder die Erschließung neuer Marktsegmente in der Unternehmensausrichtung mitzutragen. Nur mit der nötigen quantitativen Transparenz im jährlichen Unternehmensbericht an seine Anteilseigner kann es der Leitungsebene des Bundesministeriums der Verteidigung (BMVg) als Vorstand der Aktiengesellschaft „(Äußere) Sicherheit“ gelingen, auch langfristig das Interesse seiner Share-/Stakeholder aufrechtzuerhalten und Eigenkapitaleinlagen in Form von breitem Interesse am Ausbau des Unternehmenswertes zu mehren.

Mit der vorliegenden Untersuchung soll die Möglichkeit zur Aufstellung eines monetären Unternehmenswertes für die Streitkräfte als Verteidigungskapital am Beispiel eines Kampfgruppenverbandes untersucht werden. Als Basis für die Erfassung der finanziellen Vermögenswerte dient die Jahresbilanz des Verbandes in Form seines Anlage- und Umlaufvermögens. Damit werden jedoch im deutschen Rechnungswesen nur die materiellen Werte eines Kampfgruppenverbandes abge-

1 Ausgeführt im Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland, Art. 87a Abs. 1.

bildet und sein eigentlicher Unternehmenswert unvollständig beschrieben. Für die Bilanzierung und Bewertung von Unternehmen im Dienstleistungssektor oder auch von öffentlichen Verwaltungen ist der Raum für materielle Werte wesentlich geringer einzustufen als der Wert ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Form von Wissenskapital als immaterielle Ressource (vgl. Reinisch 2007). Auch wenn im Deutschen Rechnungswesen das Wissenskapital noch kein monetärer Bestandteil eines Jahresabschlusses ist, so wird auch seitens des Bundesministeriums für Wirtschaft (BMWi) empfohlen, eine Wissensbilanz als Ergänzung zum Jahresabschluss zu veröffentlichen (vgl. Brecht 2007). Damit sollen in einer ganzheitlichen Betrachtung des Unternehmenswertes den Anteilseignern, aber auch Banken und Partnern zukunftsfähige immaterielle Potenziale oder auch Defizite aufgezeigt werden. So orientiert sich auch der Unternehmenswert von Streitkräften weniger an ihrer Ausrüstung und Ausstattung, da diese nur Mittel zum Zweck sind, sondern vielmehr an dem vorhandenen Wissen und Können der Soldatinnen und Soldaten im Verbund – als ein Bestandteil der immateriellen Ressourcen für eine hohe Wirksamkeit und Einsatzbereitschaft. Es stellt sich daher die Forschungsfrage, ob sich die entwickelten betriebswirtschaftlichen Methoden und Konzepte zur monetären Wissensbilanzierung auch auf die Berechnung eines Unternehmenswertes für einen Kampftruppenverband anwenden lassen und welche Aussagekraft ein solcher monetärer Unternehmenswert besitzt.

Zur Untersuchung der Forschungsfrage werde ich im ersten Teil der Untersuchung einen kurzen Einblick in die Methoden und Konzepte zur Unternehmensbewertung im Dienstleistungssektor geben, um darauf aufbauend eine Modellbildung zur Wertermittlung eines Kampftruppenverbandes vorzunehmen. Anschließend sollen die Stärken und Schwächen des Bewertungsmodells herausgearbeitet werden, um daran anknüpfend Folgerungen für die Aussagekraft und die Einsatzmöglichkeiten des Modells ableiten zu können sowie abschließend ggf. weiteren Forschungs- und Anpassungsbedarf herauszuarbeiten. Hauptzielsetzung ist die Identifikation eines Gesamtunternehmenswertes, der im systemorientierten Ansatz nicht wie bisher allein die Inputvariablen betrachtet, sondern den Output bewertet und damit als ein Bewertungsinstrument für die qualitative Einsatzfähigkeit eines Kampftruppenverbandes dienen kann.

2 Verteidigungskapital – theoretische Grundsätze zur Bewertung

2.1 Überblick, Abgrenzung und Einordnung

Unter dem Begriff des Verteidigungskapitals wird in dieser Untersuchung der monetäre Wert von Anlage- und Umlaufvermögen im Sinne einer modernen betriebswirtschaftlichen Betrachtung von Streitkräften als ein Unternehmens-

wert mit materiellen und immateriellen Vermögenswerten verstanden (vgl. Wöhe/Döring 2013). In diesem Zusammenhang wird ‚Verteidigung‘ im Sinne des Völkerrechts ausgelegt, das Verteidigungskapital umfasst also alle Vermögensgegenstände und -werte, die der kollektiven und individuellen Selbstverteidigung im Rahmen von Art. 51 UN-Charta dienen (vgl. Ladiges 2009). Dieses Verständnis ist umfassender als der Begriff der Landesverteidigung nach dem Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland Art. 87a und beinhaltet auch alle Einsätze der Streitkräfte im Rahmen des Systems kollektiver Sicherheit zur internationalen Konfliktverhütung und Krisenbewältigung (vgl. Schubert/Klein 2011). Diese beiden Hauptaufgaben der Bundeswehr stehen bei der Aufstellung des Unternehmenswertes im Mittelpunkt, wohingegen der Beitrag zur Auftrags-erfüllung in den weiteren fünf Aufgaben der Bundeswehr² nur komplementär auf den Unternehmenswert angerechnet wird.

Der zu erhebende Unternehmenswert wird in dieser Arbeit für einen Kampftruppenverband (KpfrTrVbd) aufgestellt. Unter Beachtung der aktuellen Gliederung des Deutschen Heeres bezeichnet dies ein Bataillon oder Regiment in der Truppengattung der Kampftruppen. Betrachtet man ein Kampftruppenverband als ein Tochterunternehmen der Muttergesellschaft Bundeswehr, so können nach den derzeitigen wissenschaftlichen Erkenntnissen vier unterschiedliche Verfahren zur monetären Bewertung des Verbandes angewendet werden (vgl. Drukarczyk/Schüler 2009).

- 1) Gesamtbewertungsverfahren: Ein Unternehmen wird anhand der zukünftigen am Markt als Nutzen aus ihren Vermögensgegenständen und -werten erzielten Erträge sowie der damit verbundenen möglichen Schulden bewertet. Diese erwarteten zukünftigen Mittelzuflüsse werden um persönliche Steuern sowie mögliche Kapitalentnahmen bereinigt und auf den Bewertungsstichtag diskontiert (vgl. Schmidlin 2013).
- 2) Einzelbewertungsverfahren: Das Inventar und die Bilanz eines Unternehmens werden als Grundlage in ihren Posten separat betrachtet. Dabei wird der Wert berechnet, der für die Liquidation der einzelnen Posten am Markt erzielt werden kann oder für den Nachbau des Unternehmens an Kosten notwendig ist und dieser mit den Schulden des Unternehmens saldiert (vgl. Ballwieser/Hachmeister 2013). Hierbei wird jedoch der Wert von immateriellen Gütern im Sinne von Verbundeffekten und selbstgeschaffenen Geschäftswert unzureichend berücksichtigt.³
- 3) Mischverfahren: Basierend auf dem Substanzwert eines Unternehmens, und damit in Fortführung des Einzelbewertungsverfahrens, wird der Barwert der zukünftigen erwarteten Residualgewinne addiert oder ein gewichteter Mittelwert daraus als Gesamtunternehmenswert gebildet (vgl. Schultze 2003).

2 Auf Grundlage der Verteidigungspolitischen Richtlinien vom 18. Mai 2011.

3 Gemäß Entscheidung des OLG Düsseldorf, Beschluss vom 27.02.2004 – 19 W 3/00 AktE.

- 4) Überschlagsrechnung: Unter Betrachtung von historischen Marktdaten werden die Transaktionen vergleichbarer Unternehmen oder Unternehmensanteile am Markt verwendet, um Rückschlüsse auf den eigenen Unternehmenswert zu ziehen (vgl. Kunath 2014).

Auf Basis der Charakteristik eines Kampftruppenverbandes der Bundeswehr können für die Ermittlung des Unternehmenswertes die Bewertungsverfahren 1), 3) und 4) ausgeschlossen werden, da sich die Leistungspalette des Unternehmens am freien Markt nur in Bruchteilen widerspiegelt und der eigentliche Marktwert des produzierten Gutes „Äußere Sicherheit“ nicht zu ermitteln ist. Ein Vergleich lässt sich einzig im Bereich der Absicherung von Objekten oder der Ausbildung von Sicherheitspersonal im In- und Ausland über die Finanzdaten von Sicherheitsfirmen in diesen Geschäftssegmenten ziehen. Solche Firmen verfügen jedoch nur über einen Bruchteil der Fähigkeiten eines Kampftruppenverbandes und sind oftmals zudem auf weitere militärische Fähigkeiten zur Auftragsumsetzung angewiesen (vgl. Carafano 2008). Eine Bewertung der Fähigkeitsfacetten eines Verbandes wird daher aufgrund fehlender Vergleichbarkeit auch nicht vorgenommen. Ein weiterer Aspekt ist die Finanzierung der Bundeswehr durch die Haushaltsgesetzgebung. Durch sie besteht für einen Kampftruppenverband keine Möglichkeit zur zusätzlichen Fremdkapitalaufnahme am Kapitalmarkt, wodurch auch mögliche Residualgewinne auf einen Unternehmenswert nicht angerechnet werden können. Als Zwischenfazit kann daher festgehalten werden, dass in der weiteren Bearbeitung nur das Einzelbewertungsverfahren als für eine nähere Untersuchung geeignet anzusehen ist.

2.2 Transformation des Einzelbewertungsverfahrens

Unter Beachtung der Zielsetzung des Bewertungsverfahrens kann ein Kampftruppenverband in seine unterschiedlichen Vermögensgegenstände und -werte – als Anlage- und Umlaufvermögen – zerlegt werden. Hierbei ist aber nur das Vermögen zu betrachten, das ihm auch als Anfangsbestand für ein Einsatzszenario gemäß den Aufträgen der Bundeswehr zur Verfügung steht. Das Anlagevermögen beschreibt sein Gebrauchsvermögen mit den Sachwerten, die dem andauernden Betrieb dienen, wohingegen das Umlaufvermögen als Wert aus den Verbrauchsgegenständen für den kurzfristigen Betrieb definiert ist (vgl. Bähr und Fischer-Winkelmann 2001). In einer weiteren Spezifizierung kann das Anlagevermögen in die immateriellen Vermögenswerte und Sachanlagen unterteilt werden, wohingegen das Umlaufvermögen durch Vorräte und sonstige liquide Mittel geprägt ist. Weitere Einzelheiten dazu sind der Abbildung 1 zu entnehmen.⁴ Aufgrund der staatlichen Finanzierungsstruktur und der Jährlichkeit

⁴ Vgl. Handelsgesetzbuch, § 266 Abs. 2 und 3 HGB in: Beck-Texte, 58. Auflage, München, C. H. Beck Verlag, 2015.

des Bundeshaushaltes werden die Posten Finanzanlagen und Wertpapiere sowie die Passiva-Posten der Bilanz – in Form von Schulden – nicht weiter betrachtet.

Die in Abbildung 1 aufgelisteten materiellen Vermögenswerte der Sachanlagen lassen sich in ihrem Zeitwert zum Bewertungsstichtag anhand ihrer Anschaffungs- und Implementierungskosten abzüglich der bereits erfolgten Abschreibungsquote über die Nutzungsdauer sowie eventueller sonstiger Wertkorrekturen ermitteln. Eine alternative Nutzung des Vermögenswertes, basierend auf den Berechnungen des Life-Cycle-Cost-Managements, konterkariert das Bewertungsverfahren, da hierbei auch noch nicht erfolgte Materialerhaltungs-, Personal- und Ausbildungskosten berücksichtigt werden. Es wird daher für diesen Prozess der Unternehmensbewertung als nicht zielführend beurteilt und nicht weiter betrachtet (Vgl. Höhne und Günther 2009). Die Vermögensgegenstände des Umlaufvermögens können mit ihrem aktuellen Marktwert zum Unternehmenswert addiert werden und es bedarf keiner zusätzlichen Wertbereinigung.

Anlagevermögen	Immaterielle Vermögenswerte	Wissen als Firmenwert
	Sachanlagen	Fahrzeuge und Maschinen
		Waffen und Gerät
		Bekleidung und Schutzausstattung
		Mobile Unterbringungsmöglichkeiten
		Mobile Lagerungseinrichtungen
		Truppengattungsspezifische Lagerungsbestände für den Einsatz des Verbandes
		Materielle Ausleihungen an andere Verbände
		Sachanlagen in der Materialerhaltungsstufe 3/4
Umlaufvermögen	Vorräte	Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe Gefechtsmunition
	Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	Depotbestände an Verbrauchsmaterial für den Einsatz des Verbandes
	Liquide Mittel	Zweckgebundenes Handgeld

Abbildung 1: Aktiva Posten der Bilanz eines Kampftruppenverbandes

Damit lässt sich als Zwischenfazit für den Unternehmenswert eines Kampftruppenverbandes unter Anwendung des Prinzips der Einzelbewertung festhalten, dass dieser sich aus den drei Hauptbereichen immaterieller Vermögenswert, bereinigter Zeitwert der Sachanlagen und Marktwert des Umlaufvermögens zusammensetzt. Ausschlaggebend für eine valide Aussage zum Unternehmenswert ist die monetäre Erhebung des Wissenskapitals mit seinen Einflussgrößen. Mit diesem Arbeitsschritt wird auch die bereits dargestellte Schwäche des Einzelbewertungsverfahrens – die Werterfassung der immateriellen Ressourcen – minimiert. Alle anderen Werttreiber sind für einen Verband zu großen

Teilen abhängig von der Inputsteuerung und Ressourcenzuteilung seitens seiner übergeordneten Ebenen (Mittelzuweisung/Investitionsentscheidungen durch Großverbände/Ämter/ Kommandobehörden etc.).

2.3 *Immaterielle Vermögenswerte als intellektuelles Kapital eines Verbandes*

Der immaterielle Wert eines Kampftruppenverbandes besteht im das intellektuellen Kapital seiner Soldaten. Auch wenn in der Bilanzierung nach HGB, wie bereits in der Einleitung dargestellt, das Wissenskapital eines Unternehmens nicht ausgewiesen wird, so haben durch die EU-weite verbindliche Einführung der International Financial Reporting Standards (IFRS) kapitalmarktorientierte Unternehmen bereits jetzt die Möglichkeit, diese als dauerhaften immateriellen Vermögenswert auszuweisen (vgl. Wulf 2008). Der Begriff des intellektuellen Kapitals einer Organisation wurde erstmals 1994 vom schwedischen Versicherungskonzern Skandia in einer Wissensbilanz als Anhang zum Jahresbericht verwendet (vgl. Heisig 2005). Auf der Basis von Wissen werden unter intellektuellem Kapital alle immateriellen Faktoren in einer Organisation und deren Vernetzung untereinander, die für den Wertschöpfungsprozess zur Verfügung stehen, gefasst (vgl. Kreideweis und Steinke 2009). Im Falle eines Kampftruppenverbandes beschreibt es damit die Gesamtheit der Kenntnisse und Fertigkeiten, die zur Auftrags Erfüllung und für mögliche Problemlösungsprozesse notwendig sind. Aus terminologischer Perspektive wird in vielen Publikationen darauf hingewiesen, dass der Begriff des intellektuellen Vermögens einen wesentlich besseren Bezug zu den immateriellen Produktionsfaktoren hat und nicht allein für die Summe der in Geld bewerteten Inputgüter steht (vgl. BMWi 2013). In dieser Untersuchung wird jedoch im Sinne der Hauptzielsetzung weiterhin mit dem Kapitalbegriff gearbeitet.

Im betriebswissenschaftlichen Bereich wird das intellektuelle Kapital in drei Hauptkategorien unterteilt (vgl. Leitner und Kasztler 2004).

- 1) Das Humankapital beschreibt das Expertenwissen, die Erfahrungen, Fähigkeiten und fachlichen sowie sozialen Kompetenzen der Mitarbeiter einer Organisation (vgl. Fink und Zeyer 2012). Es beinhaltet auch die weichen Faktoren der Lernbereitschaft, der Integrationsfähigkeit sowie das Engagement und die Motivation der Mitarbeiter (vgl. Reinisch 2007). Es bildet zeitgleich das Herzstück des intellektuellen Kapitals einer Organisation und ist die Ausgangsbasis zur weiteren Vernetzung der Ressourcen in den beiden anderen Kategorien.
- 2) Das Strukturkapital umfasst die Leistungsfähigkeit der Organisationsstruktur, des Innovationsverhaltens, der Kommunikationsabläufe und der Führungskultur (vgl. Lachnit und Wulf 2009). Es beschreibt damit das System