

Inhaltsverzeichnis

Verzeichnis der Abkürzungen	18
Vorwort	23
Einführung	25
A. Die »Militärökonomie«	26
I. Die Wortbildung	26
II. Der Begriffsinhalt	26
III. Die Beziehungen zwischen Militär und Wirtschaft als erster makroökonomischer Aspekt	27
a) Die Auswirkungen militärischer Tätigkeit auf die Wirtschaft	27
1. Die Bedeutung von Verteidigungsaktivitäten für die Wirtschaft	27
2. Die Beurteilung der Streitkräfte durch die Wirtschaft	29
3. Das Problem »Tragbarkeit« militärischer Lasten für eine Volkswirtschaft	29
b) Die gesamtwirtschaftliche Produktivität von Militärausgaben	29
c) Die Bewirkung von Leistungen für die Wirtschaft	30
IV. Die ökonomische Sicherstellung der Landesverteidigung als zweiter makroökonomischer Aspekt	31
a) Die Mittel der Wehrwirtschaft	32
b) Die Phasen der Wehrwirtschaft	32
c) Die Methoden	33
B. Betriebswirtschaftliche militär- und wissenschaftsbezogene Defizite	34
I. Die Vernachlässigung der Streitkräfte durch die Betriebswirtschaftslehre	34
a) Die Führungsrolle der Streitkräfte innerhalb der Betriebswirtschaftslehre	34
b) Die Demontage der Betriebswirtschaftslehre	34
c) Die Chancen der 70er Jahre	35
II. Die Einstellung der Streitkräfte zur Betriebswirtschaftslehre	36
a) Das Bekenntnis zum ökonomischen Denken	36
b) Das Ignorieren der Betriebswirtschaftslehre durch die Streitkräfte	37
c) Die Skepsis der Truppenpraxis gegenüber ökonomischen Vorstellungen	37
C. Die Forderung an die Betriebswirtschaftslehre	39
I. Die Betriebswirtschaftslehre für Streitkräfte	39
II. Die Betriebswirtschaftslehre der Streitkräfte	39
III. Die Konsequenz: ökonomisches Handeln des Soldaten	41
a) Die Umdeutung militärischer Tatbestände in ökonomische Erscheinung	41
b) Die Nutzung und Schaffung von Entscheidungsspielräumen	42
c) Die Grenzen der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung	42

<i>1. Abschnitt: Das Zielsystem der Streitkräfte</i>	43
A. Das Sachziel der Streitkräfte	43
I. Streitkräfte als Gewährleistungsbetrieb	43
a) Das Wesen des Gewährleistungsbetriebes	43
b) Das generelle Sachziel: Der Zweck der Streitkräfte	44
c) Abgrenzung zu anderen »Sicherheitsbetrieben«	46
II. Die Doppelfunktion der Streitkräfte	48
a) Die Abschreckung als Primärziel	48
b) Der Kampfeinsatz als konsequentes Sekundärziel bei verfehlter Abschreckung	49
III. Die Sachziele der »Teilbetriebe« des Großbetriebs Streitkräfte	50
a) Die unterschiedlichen Sachziele der Teilstreitkräfte	51
b) Die Sachziele der einzelnen Teilstreitkraft-Typen	51
c) Die Sachziele der Truppenteile unterschiedlicher Hierarchie	52
B. Die streitkräftebezogenen Formalziele	54
I. Das Rationalprinzip als ökonomische Richtlinie der Streitkräfte	54
a) Das Streben nach technischer Rationalität	55
b) Das Streben nach leistungswirtschaftlicher Rationalität	57
c) Das Streben nach Sparsamkeit	58
II: Das Sicherheitsprinzip als obligatorische Nebenbedingung beim Einsatz von Streitkräften	59
a) Das Sicherheitsprinzip im internen Bereich	60
1. Die Sicherheit von Personen	60
2. Schutz militärischer Einrichtungen	60
3. Die »militärische Sicherheit«	61
i. Verschußsachen-Regelung	61
ii. Personelle Regelungen	61
iii. Institutionelle Maßnahmen	61
b) Die Sicherheit der Versorgung	62
c) Das Sicherheitsstreben im Einsatz: Die »Sicherung«	62
d) Das Sicherheitsstreben bei der Planung des Einsatzes	62
III. Das Unabhängigkeitsprinzip als informelles Ziel der Streitkräfte	63
a) Die Dreidimensionalität der Streitkräfte als öffentlicher Betrieb	63
b) Die Streitkräfte als »Organbetrieb«	64
c) Das Streben nach Verschaffung von Spielräumen als Instrument zur Reduzierung der Abhängigkeit	66
C. Der Zielkonflikt in Streitkräften	68
I. Sachzielbezogene Konflikte	68
a) Der Zielkonflikt zwischen endogener und exogener Vorstellung über die Aufgaben der Streitkräfte	68
b) Der Zielkonflikt zwischen Primär- und Sekundärzielen	68
c) Der Zielkonflikt zwischen produzierender und realisierter Einsatzbereitschaft	68

II. Formalzielbezogene Konflikte	70
a) Zielkonflikt zwischen Rational- und Sicherheitsprinzip	70
b) Zielkonflikte zwischen Rational- und Liquiditätsprinzip	70
III. Konflikte zwischen Sach- und Formalzielen	71
a) Der generelle etatbezogene Zielkonflikt	71
b) Der Konflikt zwischen Sachziel und Sicherheitsprinzip	71
c) Der informelle Konflikt zwischen Sachziel und Primat der Politik	72
IV. Der militärische interpersonelle Zielkonflikt	73
 2. Abschnitt: Die Einsatzfaktoren	75
A. Die militärische Personalwirtschaft	76
I. Die Wahl des Wehrsystems	76
a) Der Bedarf als Wahlkriterium: Präsenz- versus Bedarfsstreitkräfte	78
1. Die Grundkonzeption	78
i. Quantitative Kriterien	78
ii. Qualitative Kriterien	79
iii. Der Kostenaspekt	79
iv. Abschließende Betrachtung	79
2. Präsenzstreitkräfte mit Milizkomponente	80
3. Streitkräfte mit Voll- und Kadertruppenteilen	80
4. Die Kombination	81
b) Die Art der Personalbeschaffung: Freiwilligen- versus Wehrpflichtstreitkräfte	81
1. Die generelle Beurteilung	82
i. Der quantitative Aspekt	83
ii. Der qualitative Aspekt	83
iii. Der Kostenaspekt	83
iv. Abschließende Betrachtung	84
2. Besondere Probleme der Wehrpflicht-Streitkräfte	85
i. Die Wehrpflichtdauer	85
ii. Das Problem der Wehrgerechtigkeit	86
iii. Das Problem der Wehrdienstbefreiung	86
iv. Die Haltung der Arbeitgeber	87
3. Die Unwirtschaftlichkeit in der Handhabung der Allgemeinen Wehrpflicht in Friedenszeiten	87
c) Die Sonderelemente	89
1. Der »Zivilanteil« der Streitkräfte	89
2. Die Einstellung von Soldatinnen	89
3. Die Heranziehung von Ausländern	90
II. Besondere Probleme der Personalbetreuung	91
a) Die Personalplanung	91
1. Der Personalbedarf	91
2. Die Bedarfsdeckung	92
3. Die individuelle Personalplanung	93
b) Die Personalausbildung	94
1. Die Grundausbildung	95

i.	Die Durchführung der Grundausbildung	95
ii.	Der Inhalt	96
iii.	Die Dauer	98
2.	Die Fortbildung in der Truppe	98
3.	Die institutionelle Ausbildung	99
i.	Die fachbezogenen Bildungsinstitutionen	99
ii.	Die Unterführer-Ausbildung	100
iii.	Die Offiziersausbildung	100
α)	Die Offizierschule als Grundausbildungsstätte für Offiziere	100
β)	Die Offizierhochschule	100
γ)	Die Militärakademien	101
c)	Die Optimierung der Stellenbesetzung	102
1.	Die qualitative Vollbeschäftigung der Mitarbeiter	102
2.	Personalfehl bei Streitkräften	103
3.	Der Beförderungs- und Verwendungsstau	103
i.	Das Problem	104
ii.	Problemlösungs-Möglichkeiten	104
III.	Die Schaffung optimaler Produktivitätsbedingungen:	
	Besonderheiten in Streitkräften	106
a)	Der Leistungswille als zentrales Element der subjektiven Bedingungen	107
1.	Die Überzeugung vom Sinn soldatischer Tätigkeit	108
i.	Die Legitimation von Streitkräften:	
die »Wehrfreude« des Soldaten		108
ii.	Der konkrete Einsatz des Soldaten	109
iii.	Schaffung einer Betriebskultur (corporate identity)	110
2.	Die positive Gestaltung der menschlichen Beziehung	111
i.	Die Kameradschaft	111
ii.	Die Personalführung	112
3.	Die Ursachen des Fehlverhaltens	113
4.	Der Nutzen militärischer Tätigkeit für Anschlußbeschäftigung	114
i.	Zivilverwendungsbezogene Ausbildung	115
ii.	Die Identität militärischer und ziviler Tätigkeit	115
iii.	Die Einschätzung des Militärdienstes generell	
durch zivile Arbeitgeber		115
b)	Die Arbeitsgestaltung als objektive Bedingung der Arbeitsproduktivität	116
1.	Die Optimierung der Beziehungen zwischen Soldaten	
und Wehrmaterial		116
i.	Die Uniform	117
ii.	Die persönliche Ausrüstung	118
iii.	Die »Mensch-Maschine-Beziehung« in Streitkräften	119
2.	Die Optimierung der Beziehungen zwischen Soldaten	
und dem Raum		120
i.	Der Tätigkeitsort	120
ii.	Die Unterkunft	120
3.	Zeitdimensionen und ihre Bedeutung	121
i.	Die Arbeitszeit	121

ii. Die Stehzeit	122
iii. Das Lebensalter	122
c) Die Honorierung soldatischer Tätigkeiten als Leistungsanreiz	122
1. Das Entgelt	123
i. Die Basis der Vergütung	123
ii. Abfindungs- und Pensionspolitik	123
iii. Naturalleistungen	124
2. Die Statussymbole	124
i. Der Beruf als Statussymbol	124
ii. Dienstgrad und Vergütung als Alternative	124
iii. Auszeichnungen als Alternative	125
3. Die Sicherheit des Arbeitsplatzes	126
 B. Die militärischen Betriebsmittel	127
I. Das Wesen der militärischen Betriebsmittel	127
a) Die Begriffsentwicklung	127
1. Die Betriebsmittel der Betriebswirtschaftslehre	127
2. Das militärische »Wehrmaterial«	127
3. Die »Materialwirtschaft« der Betriebswirtschaftslehre	128
4. Die »Anlagenwirtschaft« der Betriebswirtschaftslehre	130
b) Die Erscheinungsformen der militärischen Betriebsmittel	130
1. Die Notwendigkeit zur Entwicklung des Betriebsmittels als Kriterium	130
2. Die Klassifizierung nach Entwicklungsstufen	131
c) Die Kodifizierung des Wehrmaterials	132
II. Der Werdegang von Wehrmaterial	133
a) Die Entwicklungsabschnitte beim deutschen Wehrmaterial	134
1. Die Vorbereitungsphase: Investitionsplanung	138
2. Die Entwicklungsphase	139
3. Die Beschaffungsphase	139
4. Die Verwendungsphase	139
5. Die Auslaufphase	140
b) Die Beurteilung der verschiedenen Phasen	140
1. Die Optimierung der Nutzungsdauer	141
2. Die Bedeutung der Vorbereitungsphase	142
3. Der Einfluß des Phasenstandes	143
c) Die effektive Nutzungsdauer	144
III. Die Bedingungen optimaler Ergiebigkeit militärischer Betriebsmittel	145
a) Die Eignung	145
1. Qualitative Kriterien	145
2. Standardisierung des Wehrmaterials	147
3. Forderung nach Flexibilität	147
b) Die Beschaffenheit	148
1. Die Modernität des Wehrmaterials	148
2. Der Grad der Abnutzung	149
3. Der Zustand der Betriebsfähigkeit	149

c) Das Produktionsverfahren als Wehrmaterial-System	150
1. Das Wesen des Wehrmaterial-Systems	150
2. Das Ersatzteilproblem	151
3. Die Anschlußverwendung der System-Produktionsfaktoren	152
C. Die militärischen Objektfaktoren	153
I. Die Zeit als operativer Faktor	153
a) Die Zeit als knappe Ressource	153
1. Die Optimierung der Zeitdauer	154
2. Die zeitbezogene optimale Aufgabenverteilung	154
b) Die Zeit als »Konkurrenzzinstrument«	154
c) Die Zeit als Aktionsparameter	154
II. Der Raum als militärischer Objektfaktor	155
a) Der Raum als militärischer Einsatzfaktor im Frieden	155
1. Die Wahlentscheidung	156
2. Die Bestimmungsfaktoren	156
3. Entscheidungskriterien	156
b) Der Raum als quantitative militärische Erscheinung im Krieg	157
1. Der Raum als Besitzgegenstand	157
2. Der Raum als neutrales Element	158
3. Der Raum als Manövriermasse und Einsatzfaktor	158
c) Der Raum als qualitative Erscheinung	159
1. Das Klima	160
2. Das Gelände	160
3. Die Infrastruktur	160
III. Menschen außerhalb der Streitkräfte als militärische Einsatzfaktoren	161
a) Die Verteidigungsbereitschaft der eigenen Bevölkerung	161
b) Die Zivilbevölkerung im Krieg	163
1. Der Schutz der Zivilbevölkerung	163
2. Die Unterstützung durch »fremde« Bevölkerung	165
3. Widerstand	166
c) Die Angehörigen gegnerischer Streitkräfte	168
1. Die Neutralisierung gegnerischer Streitkräfte	168
2. Die Gewinnung von Freiwilligen aus kriegsgefangenen Gegnern	169
3. Abschnitt: Die militärische Leistungswirtschaft	171
A. Die Kapazität des Wirtschaftsbetriebs Streitkräfte	172
I. Die Komponenten der militärischen Kapazität	172
a) Die quantitative Komponente	173
b) Die strukturelle Komponente	174
1. Das Verhältnis von nuklearem und konventionellem Potential	174
2. Die Zusammensetzung unter dem Aspekt der Verwendung	175
3. Die Verteilung der Gesamtkapazität	175
4. Entscheidung über substituierbare Waffensysteme	176
5. Optimierung auf Truppenebene	176
c) Die qualitative Komponente	177

II. Die Determinanten der militärischen Kapazität	177
a) Der Bedarf an Streitkräfteleistungen	178
b) Die vorhandenen Mittel	181
c) Bedarfsreduzierende Erscheinungen	186
III. Streitkräftespezifische Stärkeschwankungen	187
a) Schwankungen im Bedarf handelsüblicher Sachgüter	187
b) Bedarfsgerechter Personalaufwuchs	188
c) Realisierung der Maximalkapazität bei streitkräfteeigentümlichem Wehrmaterial	189
 B. Die militärische Leistungserstellung	 193
I. Der militärische Einsatz	193
a) Die Stufen militärischer Leistungserstellung	193
b) Die militärische Produktionsfunktion	195
1. Die Elementarkombination	196
2. Die truppenteilbezogene Produktionsfunktion	196
3. Das »Gefecht der verbundenen Waffen« als Produktionsfunktion	197
c) Der Kostenaspekt	198
1. Die Bewertung des Mengenverbrauchs	198
2. Die Kosteneinflußgrößen	199
3. Die Kostenelastizität	199
II. Das Einsatzergebnis: die militärische Leistung	200
a) Die Leistung der Gesamtstreitkräfte	200
b) Die Leistung des Truppenteils	201
c) Die Leistung des einzelnen	202
 C. Die Einsatzunterstützung	 203
I. Die Beschaffungsfunktion der Streitkräfte	203
a) Grundlagen der Beschaffung	203
b) Die Beschaffungsform: Markt- oder Zwangsbeschaffung	204
1. Grundsätzliches	204
2. Die Beschaffung von streitkräftetypischem Wehrmaterial	205
c) Die Beschaffungsorganisation: Zentrale oder dezentrale Beschaffung	206
1. Die generelle Beurteilung	206
2. Kombinierte Organisation als Realität	206
3. Situationsbedingte Anpassung	207
II. Die logistische Funktion der Streitkräfte	208
a) Das Wesen der Logistik	208
1. Der Logistikbegriff	208
2. Die Bedeutung der Logistik für die Streitkräfte	209
b) Die logistischen Problemfelder	209
1. Logistische Aufgabenfelder der Betriebswirtschaftslehre	210
2. Problemfelder der Militärlogistik	210
c) Entscheidungsalternativen in der militärischen Logistik	212
1. Gemeinsame Tatbestände	212
2. Besondere Alternativen der Materialbewirtschaftung	212

3. Zusätzliche Instandhaltungs-Alternativen	213
4. Besondere militärische Transportprobleme	214
III. Das informationspolitische Instrumentarium der Streitkräfte	215
a) Die Informationsbeschaffung	215
b) Die Informationsverschaffung an »freundliche« Empfänger	216
1. Die Mitarbeiter	217
2. Die Öffentlichkeit	217
3. Potentielle Interessenten am Dienst in den Streitkräften	218
c) Die Informationsverschaffung an »feindliche« Empfänger	219
1. Die Führung des potentiellen Gegners als Empfänger	219
2. »Feindliche« Truppe und Bevölkerung als Empfänger	220
 4. Abschnitt: Der monetäre Bereich der Streitkräfte	221
A. Die Einnahmen-/Ausgabenrechnung als monetäre Basis von Gewährleistungsbetrieben	221
I. Kameralistik und Doppik als Alternativen	222
a) Die Wesensunterschiede der Grundformen	222
b) Alternativen zur Kameralistik	222
1. Modifikation der Kameralistik	223
i. Die »Betriebskameralistik«	223
ii. Die »erweiterte Kameralistik«	224
2. Die doppelte Buchhaltung	224
3. Die funktionale Kontorechnung	224
c) Fazit	225
II. Die Einnahmen als angebliche »Finanzierung« der Gewährleistungsbetriebe	226
a) Die Einnahmen der Körperschaft »Streitkräftetragender Staat«	227
1. Die laufenden Einnahmen aus hoheitlicher Tätigkeit als »Umsatzerlöse«	227
2. Die Einnahmen aus Selbstfinanzierung	227
3. Die Einnahmen aus Fremdfinanzierung	228
b) Die Einnahmen des Wirtschaftsbetriebes »Streitkräfte« als Anstalt des Staates	228
1. Die »Umsatzerlöse« der Streitkräfte	229
2. Einnahmen aus Selbstfinanzierung	229
3. Einnahmen aus Kreditaufnahmen	230
III. Der Finanzplan	231
a) Die Ermittlung des Etatbedarfs	231
b) Die Optimierung der Etatvorstellungen	232
c) Der Streitkräfteetat	236
 B. Die Finanzierung des Gewährleistungsbetriebes Streitkräfte	238
I. Die Selbstfinanzierung der Streitkräfte	238
a) Die planmäßige Selbstfinanzierung	238
b) Die Haushaltsreste als tolerierte Selbstfinanzierung	239
c) Die kameralistische Selbstfinanzierung	239

II. Die Bilanz von Streitkräften	239
a) Die Methoden der Vermögensermittlung	240
1. Die Addition investiver Ausgaben	240
2. Die Bewertung des Inventars	240
b) Die Berücksichtigung der Kapitalseite	240
c) Die Bilanz der deutschen Bundeswehr	241
III. Der Finanzierungsersatz: Möglichkeiten zur Überbrückung von Defiziten im Streitkräfteplan	242
a) Fremdeigentum als etat- und kapitalsparende Alternativen	242
1. Erscheinungsformen der Betriebsmittel in Fremdeigentum	242
2. Die Beurteilung des Leasings militärischer Betriebsmittel	243
3. Die Finanzierung der Leasing-Gesellschaften für militärische Betriebsmittel	244
b) Kompensationen als Form der Etateinsparung	244
1. Der offizielle Gütertausch	245
2. Offizielle Kompensationen in der Abrüstungsphase	245
3. Die illegale Selbstversorgung in den Streitkräften	245
C. Die Kosten- und Leistungsrechnung der Streitkräfte	246
I. Die Stufen der Ist-Kostenrechnung	247
a) Die Kostenartenrechnung der Streitkräfte	247
1. Der Transfer von »Ausgaben« in »Kosten«	248
2. Die »kalkulatorischen Kosten«	249
3. Die Notwendigkeit einer reinen Kostenartenrechnung	251
b) Die Kostenstellenrechnung	251
c) Die Kostenträgerrechnung	252
II. Die Plankostenrechnung in den verschiedenen Stufen	252
a) Planansätze für Kostenarten	252
b) Planansätze für Kostenstellen	253
c) Planansätze für Kostenträgerrechnung	253
III. Das Erfordernis der Teilkostenrechnung	253
IV. Die Kosten-/Leistungsrechnung	254
a) Die Wertanalyse	254
b) Die Kosten-Nutzen-Analyse	254
c) Die Schaffung einer Kosten-Leistungsverantwortung (KLV)	255
5. Abschnitt: Die Führung der Streitkräfte	257
Vorbemerkungen	257
I. Militärische Führungslehre als Basis	257
II. Die Einschätzung der Führungslehre und Führungstheorie durch das Schrifttum	257
III. Wesen und Inhalt der »Führung«	259
a) Der Führungsbegriff	259
b) Das Führungssystem	260
III. Die Besonderheiten der militärischen Führung	262

A. Die Planung als Entscheidungsvorbereitung	264
I. Die Planungsphasen	264
a) Auftrag als Basis	265
b) Lagefeststellung als Vorlauf	265
c) Lagebeurteilung als erste Planungsstufe	265
d) Entschluß als zweite Planungsstufe	266
e) Erstellung des Operationsplans	266
II. Die Erscheinungsformen der Planung	266
a) Der Planungszweck	266
b) Die Planungshierarchie	267
c) Der Planungsinhalt	268
1. Strategische Planung	268
2. Operative Planung	268
3. Taktische Planung	268
III. Die Prinzipien der Planung	269
IV. Die Instrumente der Planung	270
a) Die Planungstechniken	270
b) Die Kriterien der Entscheidungsfindung	271
c) Die Entscheidungsregeln	272
B. Die Organisation als Willensdurchsetzung	273
I. Allgemeines	273
a) Organisationsgrundsätze	274
b) Die informale Organisation und ihre Bedeutung für Streitkräfte	276
c) Formalisierungen als Mittel der Darstellung organisatorischer Normen	276
1. Verbale Formalisierungen	277
2. Die graphischen Formalisierungen	278
3. Symbole	278
II. Die Aufbauorganisation der Streitkräfte	278
a) Die Gestaltung des Oberbefehls	279
1. Personalunion Staatsmann – Feldherr	279
2. Die Trennung von Befehls- und Kommandogewalt	280
3. Zusammenfassung von Befehls- und Kommandogewalt	281
b) Die horizontale Aufbauorganisation	282
1. Das Verhältnis Streitkräfte – Zivilverteidigung	282
2. Das Verhältnis Streitkräfte und Streitkräfteverwaltung	283
3. Die Spitzengliederung	285
i. Das Modell »Oberkommando der Streitkräfte«	285
ii. Das Modell der »autonomen Teilstreitkräfte«	287
iii. Die kombinierte Organisationsform	287
4. Die Gliederung der Streitkräfte	288
i. Dominanz bei der Spitzengliederung	289
ii. Die Alternativen bei der Spitzengliederung	290
c) Die vertikale Aufbauorganisation	291
1. Die drei Elemente der vertikalen Organisation	291

i.	Die Funktion der Elemente	292
ii.	Das Optimierungsproblem	294
2.	Die Größe der Truppenteile	295
i.	Die Höchstgröße von Truppenteilen	295
ii.	Die Mindestgröße von Truppenteilen	295
iii.	Die optimale Größe von Truppenteilen	296
3.	Die qualitative Zusammensetzung	296
i.	Präsente, Aufwuchs- oder Reservetruppenteile	296
ii.	Die Gestaltung der Ausbildungstruppenteile	297
iii.	Die Organisation von Truppenteilen unterschiedlicher Aufgabenstellung	297
III.	Die Führungsorganisation in Streitkräften	298
a)	Die wesentlichen Alternativen	298
1.	Übersicht	298
2.	Befehls- und Auftragstaktik als zentrale Alternativen	299
3.	Der Entscheidungsspielraum	301
b)	Das Leitungssystem	302
1.	Die Weisungsbeziehungen	302
2.	Die Klassifizierung der Weisungen	303
3.	Die Unterstellungsformen	303
c)	Die Stellvertretung	304
IV.	Die Ablauforganisation	304
a)	Der personelle Aspekt: Die Arbeitszerlegung	305
b)	Der zeitliche Aspekt: Die Arbeitsvereinigung	305
c)	Der räumliche Aspekt: Die Arbeitslokalisierung	306
C.	Die Kontrolle als Willenssicherung	307
I.	Die Kontrollarten	307
II.	Die streitkräftespezifischen Kontrollen der verschiedenen Adressaten	308
a)	Die Prämissenkontrolle	309
b)	Personenbezogene Kontrolle	309
c)	Wehrmaterialbezogene Kontrolle	310
III.	Das Controlling in Streitkräften	310
6.	<i>Abschnitt: Die Genetik der Streitkräfte</i>	311
A.	Übersicht über die betriebswirtschaftlichen genetischen Erscheinungen in Streitkräften	311
I.	Genetische Erscheinungen auf der Ebene der gesamten Streitkräfte	311
a)	Gründungsprobleme	311
b)	Probleme der Umstrukturierung	312
1.	Aufgabenänderung	312
2.	Interne Größenänderungen	312
3.	Externe Größenänderungen	313
4.	Zwischenstaatliche Abkommen	314
c)	Krisen und Krisenlösung	315

II. Genetische Erscheinungsformen beim Einsatz der Streitkräfte	316
a) Der Gründungsprozeß	316
b) Umstrukturierungsprozesse	317
1. Die Konsolidierung: Die Verteidigung	318
2. Das Wachstum: Der Angriff	318
3. Die Schrumpfung: Rückzug und Verzögerung	319
c) Krisen und Liquidation	320
III. Genetische Erscheinungen auf der Ebene der Truppenteile	320
a) Der Gründungsprozeß	320
b) Umstrukturierungsprozesse	321
1. Die Aufgabenänderung von Truppenteilen	321
2. Prozesse der Größenänderung	322
3. Die Standortverlagerung	322
c) Die Liquidation: Auflösungsprozesse	323
B. Das Problem vertikaler Größenänderung in Streitkräften	324
I. Die Entscheidungskriterien	324
a) Eindeutige Entscheidungskriterien	324
b) Fallweise Entscheidungskriterien	325
c) Die Einschränkung der Wahlmöglichkeiten	325
II. Die Alternativen bei der Beschaffung von Einsatzfaktoren	326
a) Die militärische Forschung	326
b) Die Beschaffung von Betriebsmitteln	326
c) Die Personalwirtschaft	327
III. Logistische Alternativen	328
a) Instandhaltung	328
b) Lagerhaltung	328
c) Transport	329
d) Personalbetreuung	329
IV. Einsatzunterstützung	329
a) Die Militärmusik	330
b) Fernmeldedienste	330
c) Sicherheitsdienste	330
C. Kooperation: Internationale Zusammenarbeit	331
I. Die Rüstungskoordination	331
a) Die arbeitsteilige Spezialisierung	331
b) Die Durchführung von Gemeinschaftsprojekten	332
II. Partnerschaften	333
a) Einseitige Partnerschaften	333
b) Zweiseitige Partnerschaften	333
III. Bündnisse	336
a) Die Aufgabenverteilung	337
1. Die geographische Spezialisierung	337
2. Die Arbeitsteilung	337
3. Die Lastenverteilung (»burden sharing«)	338

b) Die Kommandostruktur	339
c) Das Problem der multinationalen Truppenteile	340
IV. »Out-of-area«-Einsätze	342
a) Die Erscheinungsformen	342
1. Kampfeinsätze: Die friedenerzwingenden Maßnahmen (Peace-Enforcement)	342
2. Blauhelmeinsätze: Die friedenerhaltenden Maßnahmen (Peace Keeping)	343
3. Humanitäre Aktivitäten	344
b) Voraussetzungen für den Einsatz	344
c) Die Einsatzvorbereitung	345
d) Die Durchführung	346
e) Die Kostenübernahme	347
D. Die Konversion	347
I. Die personelle Konversion	349
a) Der Sachverhalt	349
b) Die Probleme	350
c) Die Möglichkeiten der Problemlösung	350
II. Die Standortkonversion	351
a) Das Problem der Arbeitsplätze	351
b) Die militärischen Liegenschaften als Aktionsparameter der Kommunen	352
III. Die Waffenkonversion	353
a) Der Verkauf	353
b) Die Kannibalisierung	354
c) Die Umrüstung auf zivile Verwendung	354
d) Die Verschrottung	354
IV. Die Rüstungskonversion	356
a) Die Besonderheit der Rüstungsproduktion	356
b) Die Bedeutung des Rüstungsanteils	357
c) Bedingungen für eine erfolgreiche Umstellung	357
Literaturverzeichnis	361
Verzeichnis der Abbildungen und Tabellen	395