



Innovation und Außenpolitik: strategischer Vorteil in einer vernetzten Welt



Quelle: Hassan Khan.

Executive Summary

Diese Analyse untersucht, wie sich institutionelle Innovation zu einem zentralen strategischen Instrument für kleinere Staaten in einem zunehmend wettbewerbsorientierten und netzwerkbasierten internationalen System entwickelt hat. Angesichts eines Umfelds, in dem materielle Fähigkeiten weiterhin äußerst ungleich verteilt sind, vertritt das Dokument die Auffassung, dass internationaler Einfluss nicht länger ausschließlich vom Umfang der

verfügbaren Ressourcen abhängt, sondern ebenso von der Fähigkeit, diese Ressourcen strategisch zu organisieren, zu vernetzen und zu verstärken.

Anhand von Beispielen aus Europa sowie aus Think Tanks, Dialogplattformen und internationalen Netzwerken argumentiert der Text, dass neue Formen institutioneller Koordination es Akteuren mit begrenzten Ressourcen ermöglichen, ein Maß an Einflussnahme zu erreichen, das ihre materiellen Kapazitäten allein nicht erwarten ließen. In diesem Kontext erscheint institutionelle Innovation nicht als Ersatz für die traditionelle Diplomatie, sondern als strategischer Multiplikator, der die internationale Projektion kleiner Staaten erweitern kann.

Einleitung

In der Analyse der Außenpolitik großer internationaler Akteure richtet sich die Aufmerksamkeit meist auf Ressourcen und Fähigkeiten. Es heißt, die USA verfügten über beispiellose militärische Fähigkeiten, China über eine enorme wirtschaftliche und finanzielle Stärke, und die EU über durch ihr regulatorisches und wirtschaftliches Gewicht Einfluss aus und vermittele der westlichen Welt ihre Werte. Die Logik dahinter scheint einfach zu sein und könnte sogar eine lineare Analyse zulassen. Je größer die verfügbaren Ressourcen, desto größer die Fähigkeit, Einfluss auf internationale Angelegenheiten zu nehmen.

Dieser Gedankengang birgt jedoch ein grundlegendes Problem, das **für Länder von geringerer strategischer Tragweite von entscheidender Bedeutung** ist. Für diese Länder geht es strategisch gesehen selten darum, mit dem Volumen ihrer Ressourcen in Konkurrenz zu treten; die eigentliche Frage ist vielmehr, wie begrenzte Ressourcen einen Einfluss erwirken können, der über ihre eigentlichen Möglichkeiten hinausreicht.

Ein Blick auf die empirischen Daten genügt, um zu erkennen, dass das internationale System die Ressourcen nicht gleichmäßig verteilt. Die »Machtverteilung« ist nicht ausgewogen und wird es auch nie sein. Einige Akteure verfügen über riesige Märkte, bedeutende militärische Kapazitäten oder außerordentliche finanzielle Ressourcen. Andere unterliegen weitaus strengeren Einschränkungen. Dies gilt für die meisten Länder des Cono Sur. Brasilien bildet hier gegebenenfalls eine Ausnahme.

Diese empirischen Belege zeigen etwas fast Paradoxes auf, denn es gibt Staaten, Organisationen und sogar Städte, denen es gelungen ist, eine weitaus bedeutendere Rolle zu spielen, als es ihre materiellen Kapazitäten vermuten lassen würden. Dies widerlegt die Vorstellung, dass Einfluss proportional zur Größe ist.

Die entscheidende Frage ist nicht, wie Großmächte ihre Macht anhäufen. Das ist bereits geklärt, da sich die strategische Literatur seit Jahrzehnten mit diesem Phänomen befasst. Sie dreht sich vielmehr darum, wie Akteure mit begrenzten Ressourcen ihren Einfluss ausweiten können

Ein Teil der Antwort liegt in der **institutionellen Innovation**.

Innovation ist nicht nur technologischer Natur

In fast allen Diskussionen wird Innovation mit Technologie in Verbindung gebracht, d. h. mit der Entstehung neuer Werkzeuge, digitaler Plattformen oder Modellen der künstlichen Intelligenz, die die Debatte dominieren. Die Historie und die heutigen empirischen Belege zeigen jedoch, dass viele der bedeutendsten Veränderungen nicht ausschließlich aus technologischen Innovationen hervorgingen, sondern aus neuen Formen der Organisation bereits vorhandener Kapazitäten.

Die modernen internationalen Institutionen sind das Ergebnis dieses Phänomens. Man muss sich nur vor Augen führen, dass multilaterale Organisationen, Entwicklungsbanken, Systeme der internationalen Zusammenarbeit und **die meisten Mechanismen der globalen Governance zunächst institutionelle Innovation schufen, bevor sie technologische Innovationen hervorbrachten**. Das Gleiche lässt sich allmählich auch im Bereich der Außenpolitik beobachten.

Während eines Großteils des 20. Jahrhunderts vollzog sich die internationale Interaktion hauptsächlich über staatliche Strukturen, wobei sich der Hauptteil des internationalen politischen Austauschs auf Außenministerien, Botschaften und Regierungsbehörden konzentrierte. Die Vertretung im Ausland war eine klar abgegrenzte Funktion, die über formelle Kanäle ausgeübt wurde.

Doch mittlerweile zeigen empirische Belege auch eine andere Realität. Universitäten bauen globale Kooperationsnetzwerke auf, Unternehmen beteiligen sich an internationalen Diskussionen mit Akteuren, die oft mehr Gewicht haben als Staaten, Think Tanks generieren Wissen, das von Regierungen genutzt wird, und politische Stiftungen fördern den Dialog zwischen Akteuren aus verschiedenen Ländern. Zivilgesellschaftliche Organisationen treiben Initiativen mit regionaler und globaler Wirkung voran. Der Aufbau internationaler Beziehungen findet nicht mehr ausschließlich innerhalb staatlicher Strukturen statt.

Das Interessante daran ist, dass dieser Wandel die Bedeutung der Staaten nicht schmälert, sondern im Gegenteil; es erweitert das Ökosystem, über das Staaten Einfluss ausüben, Wissen generieren und strategische Beziehungen aufbauen können. Und dies ist für Länder mit begrenztem Einfluss von entscheidender Bedeutung.

Europa ist führend in der empirischen Evidenz

Europa bietet besonders anschauliche Beispiele für diese Entwicklung. Ein bedeutender Teil der Gespräche, die später formelle politische Prozesse beeinflussen, findet in Foren statt, die von Stiftungen, Think Tanks, Dialogplattformen und fachlichen Netzwerken initiiert werden. Als bestes Beispiel dafür dient die Münchner Sicherheitskonferenz, um das Ausmaß dieser Behauptung und ihre Bestätigung zu erkennen. Diese Mechanismen ersetzen nicht die traditionellen Institutionen, sondern wirken als Multiplikatoren für Kapazitäten. Und im Falle der Sicherheitskonferenz in ihrer Funktion als Dialogplattform, und der damit einhergehenden Kapazität, zu mobilisieren und Einfluss zu nehmen, haben die Staaten die strategische Entscheidung getroffen, die Plattform sowohl finanziell und logistisch als auch auf Regierungsebene zu unterstützen.

Aus der Perspektive kleiner Länder kommt dieser Beobachtung eine besondere Bedeutung zu. Engpässe im Haushalt sind unvermeidlich, die personellen Ressourcen sind begrenzt, und die Fähigkeit, gleichzeitig auf mehreren internationalen Schauplätzen präsent sein zu können, ist gering. **Gerade aus diesem Grund wird die institutionelle Innovation zu einem strategischen Vorteil.**

Ein klassisches Optimierungsproblem

Ein kleines Land kann zwar nicht unbedingt größentechnisch konkurrieren, jedoch kann es durch Kreativität überzeugen.

Es kann flexiblere Mechanismen entwickeln, um internationale Akteure miteinander zu vernetzen; es kann spezialisierte Dialogplattformen aufbauen und unterstützen; es kann Räume schaffen, die Regierungen, Wissenschaft, Privatwirtschaft und Zivilgesellschaft im Hinblick auf gemeinsame Interessen zusammenbringen; und es kann Strukturen schaffen, die vorhandene Kapazitäten ausbauen, ohne dass dafür Investitionen in der Größenordnung der Großmächte erforderlich sind. Das Kernargument lautet: **Institutionelle Innovation entsteht dort, wo traditionelle Mechanismen an ihre operativen Grenzen stoßen.**

Institutionelle Innovation beseitigt weder strukturelle Einschränkungen noch ersetzt sie die traditionelle Diplomatie. Vielmehr schafft sie neue Handlungsmöglichkeiten in Umgebungen, in denen Ressourcen zwangsläufig knapp sind. Und dies kann in einem zunehmend wettbewerbsorientierten internationalen System zu einem strategischen Vorteil werden.

Hier liegt ein klassisches Optimierungsproblem vor, denn eine der wichtigsten Fragen für die Zukunft der Außenpolitik kleinerer Länder besteht nicht darin, über wie viele Ressourcen sie verfügen, sondern inwieweit sie in der Lage sind, die Nutzungsmöglichkeiten ihrer vorhandenen Ressourcen innovativ zu gestalten.

Autor

Nahuel González Frugoni

Bibliografische Angaben

Nahuel Gonzalez Frugoni, » Innovation und Außenpolitik: strategischer Vorteil in einer vernetzten Welt«. BILAT Juni 2026.

Kontakt

BILAT

bilat.org

info@bilat.org