

WIPOL-MORT

Hans-Jürgen Mortsiefer (HJ)

Der kombinierte Einsatz  
von Förderungsmaßnahmen  
zur Verbesserung der Betriebsführung  
mittelständischer Industriebetriebe

TECHNISCHE HOCHSCHULE  
DARMSTADT

Inv.-Nr.:

H 6443

WIRTSCHAFTSPOLITIK  
(VWL II)

VERLAG OTTO SCHWARTZ & CO. · GÖTTINGEN

1981

	<u>Seite</u>
V O R W O R T	I
VERZEICHNIS DER TABELLEN	X
VERZEICHNIS DER ÜBERSICHTEN	XV
<u>Einleitung:</u> EINFÜHRUNG IN DIE ARBEIT	1
1. Problemstellung der Arbeit	1
2. Begriffsabgrenzungen für die Arbeit	4
a) Der Bereich der mittelständischen Industriebetriebe	4
b) Betriebsführung	11
c) Förderungsmaßnahmen für die Betriebsführung	18
3. Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	28
4. Durchführung und Methode der Arbeit	33
5. Die Erhebungsgrundlagen	39
<u>1. Teil:</u> ANGEBOT, INANSPRUCHNAHME UND WIRKSAMKEIT VON FÖRDERUNGSMASSNAHMEN ZUR VERBESSERUNG DER BETRIEBSFÜHRUNG MITTELSTÄNDISCHER INDUSTRIEBETRIEBE	43
I. Zum Angebot an Förderungsmaßnahmen für die Betriebsführung mittelständischer Industriebetriebe	43
A. Darstellung des Angebots an Förderungsmaßnahmen	43
1. Die Anbieter von Förderungsmaßnahmen für mittelständische Industriebetriebe	43
2. Überblick über die angebotenen Förderungsmaßnahmen	48
3. Die betriebsgrößen- und branchenmäßige Ausrichtung der Förderungsmaßnahmen	54

	<u>Seite</u>
B. Beurteilung des Angebots an Förderungsmaßnahmen	57
1. Die Beurteilung der Koordination zwischen den Förderungsanbietern	57
2. Die Beurteilung des Umfangs und der Struktur des Angebots	60
3. Die Beurteilung des Angebots aus der Sicht der untersuchten mittelständischen Industriebetriebe	65
II. Zur Inanspruchnahme von Förderungsmaßnahmen durch mittelständische Industriebetriebe	71
A. Darstellung der Inanspruchnahme	72
1. Zur Inanspruchnahme von Förderungsmaßnahmen in der Gesamtheit der Industriebetriebe	74
2. Zur Inanspruchnahme von Förderungsmaßnahmen in den untersuchten Anwenderbetrieben	79
a) Der Umfang der Inanspruchnahme	79
b) Die Regelmäßigkeit der Inanspruchnahme	85
B. Beurteilung der Inanspruchnahme von Förderungsmaßnahmen: Ursachen mangelnder Inanspruchnahme	88
III. Zur Wirksamkeit von Förderungsmaßnahmen in mittelständischen Industriebetrieben	93
A. Zur Problematik der Messung der Wirksamkeit von Förderungsmaßnahmen	95
B. Die Analyse der Wirksamkeit von durchgeführten Förderungsmaßnahmen im einzelnen	97
IV. Zusammenfassung und Ausblick: Die Verbesserung der Förderung der Betriebsführung mittelständischer Industriebetriebe	104
A. Zur Notwendigkeit eines kombinierten Einsatzes von Förderungsmaßnahmen	104
B. Die Beurteilung des kombinierten Einsatzes von Förderungsmaßnahmen aus der Sicht der untersuchten Anbieter und mittelständischen Industriebetriebe	111

<u>2. Teil:</u> ZUR KOMBINATION VON FÖRDERUNGSMASSNAHMEN UND ZUR ENTWICKLUNG EINES FÖRDERUNGS-MIX FÜR MITTELSTÄNDISCHE INDUSTRIEBETRIEBE	116
I. Angebot und Inanspruchnahme kombinierter Förderung bei mittelständischen Industriebetrieben	116
A. Das Angebot an kombinierter Förderung für mittelständische Industriebetriebe	116
B. Die Inanspruchnahme von kombinierter Förderung durch mittelständische Industriebetriebe	125
II. Vorüberlegungen zur Kombination von Förderungsmaßnahmen	128
A. Das Interdependenzgefüge der Förderungsmaßnahmen	130
1. Nachteile und Vorteile der einzelnen Förderungsmaßnahmen aus der Sicht der untersuchten mittelständischen Industriebetriebe	132
2. Die Kompensation von Nachteilen einer Förderungsmaßnahme durch Vorteile anderer Förderungsmaßnahmen aus der Sicht der untersuchten mittelständischen Industriebetriebe	138
a) Die Berechnungsmethode für die Überprüfung von Interdependenzen zwischen Förderungsmaßnahmen auf der Grundlage ihrer empirisch basierten Vorteile und Nachteile	139
b) Analysebefunde	141
B. Ansätze zur Lösung des kombinierten Einsatzes von Förderungsmaßnahmen	149
III. Die Entwicklung eines Förderungs-Mix für mittelständische Industriebetriebe in Planungsschritten	158
A. Bestimmungsfaktoren eines Förderungs-Mix	161

	<u>Seite</u>
1. Die Einbeziehung von Betriebs- und Umweltbedingungen	165
a) Theoretische Darstellung	168
aa) Bedingungen des Förderungs-Mix innerhalb des mittelständischen Industriebetriebes	168
aa <sub>1</sub> ) Zur Bedeutung betriebswirtschaftlicher Bedingungen	169
aa <sub>2</sub> ) Zur Bedeutung technischer Bedingungen	176
ab) Bedingungen des Förderungs-Mix außerhalb des mittelständischen Industriebetriebes	178
b) Empirische Befunde	182
2. Die Bestimmung des Förderungsniveaus im mittelständischen Industriebetrieb	184
a) Die Berücksichtigung von Zielvorstellungen der Betriebsführung	185
aa) Theoretische Darstellung	185
ab) Empirische Befunde	191
b) Die Berücksichtigung von Budgetaspekten des Betriebes	193
B. Die Auswahl der geeigneten Maßnahmen für ein Förderungs-Mix	200
1. Auswahlkriterien für die Eignung der Förderungsmaßnahmen	200
a) Das Verhältnis der Förderungsmaßnahmen zu den Bestimmungsfaktoren	202
b) Interdependenzaspekte der Förderungsmaßnahmen	203
c) Transferaspekte	204
2. Die Bewertung und Zusammenstellung der geeigneten Maßnahmen für das Förderungs-Mix	207
a) Theoretische Darstellung	207

	<u>Seite</u>
b) Empirische Befunde : Kombinationen von Förderungsmaßnahmen aus der Sicht der untersuchten Anbieter und mittelständischen Industriebetriebe	213
ba) Kombinationsmöglichkeiten aus der Sicht der untersuchten Anbieter und mittelständischen Industriebetriebe	215
bb) Schwerpunktmaßnahmen innerhalb der Kombinationsmöglichkeiten aus der Sicht der untersuchten mittelständischen Industriebetriebe	220
bc) Die Arten der verschiedenen Förderungsmaßnahmen innerhalb der gewählten Kombinationsmöglichkeiten aus der Sicht der untersuchten Anbieter von Förderungsmaßnahmen	222
C. Die Aufteilung und Anordnung der geeigneten Förderungsmaßnahmen zum Förderungs-Mix	226
1. Die Aufteilung der geeigneten Förderungsmaßnahmen nach betrieblichen Führungsbereichen	228
2. Die Anordnung der geeigneten Förderungsmaßnahmen in zeitlicher Hinsicht	233
a) Theoretische Darstellung	233
b) Empirische Befunde: Die Dauer und die Reihenfolge des Einsatzes von Förderungsmaßnahmen bei der kombinierten Förderung aus der Sicht der untersuchten Anbieter von Förderungsmaßnahmen	237
D. Das Ergebnis der Planungsschritte: Das Förderungs-Mix zur Verbesserung der Betriebsführung mittelständischer Industriebetriebe	243
IV. Zur Durchführung der kombinierten Förderung im mittelständischen Industriebetrieb	249
A. Inhaltliche Aspekte der Durchführung: Schwierigkeiten bei der Durchführung der kombinierten Förderung in mittelständischen Industriebetrieben	250
B. Personelle Aspekte der Durchführung	255

	<u>Seite</u>
<u>3. Teil:</u> AUSWIRKUNGEN VON KOMBINIERT EINGESETZTEN FÖRDERUNGSMASSNAHMEN IN MITTELSTÄNDISCHEN INDUSTRIEBETRIEBEN	261
I. Zur Frage der Meßbarkeit von Auswirkungen kombiniert eingesetzter Förderungsmaßnahmen	262
II. Zum Problem der Aufstellung geeigneter Beurteilungsmaßstäbe	265
III. Die Analyse der Auswirkungen von kombiniert eingesetzten Förderungsmaßnahmen in mittelständischen Industriebetrieben	269
A. Der Zusammenhang der Entwicklung von Umsatz, Gewinn sowie Wettbewerbsstellung und dem kombinierten Einsatz von Förderungsmaßnahmen	270
1. Methodischer Ansatz	270
2. Analysebefunde	274
a) Der Zusammenhang von Umsatzentwicklung und dem kombinierten Einsatz von Förderungsmaßnahmen	274
b) Der Zusammenhang von Gewinnentwicklung und dem kombinierten Einsatz von Förderungsmaßnahmen	276
c) Der Zusammenhang der Entwicklung der Wettbewerbsstellung und dem kombinierten Einsatz von Förderungsmaßnahmen	278
B. Auswirkungen aus der Sicht der untersuchten Anbieter und Anwender kombinierter Förderung	280
1. Erfolgsaussichten eines kombinierten Einsatzes von Förderungsmaßnahmen	281
a) Die Intensivierung der Förderungserfolge	283
b) Die Reduzierung von Transferproblemen	286
c) Die Individualisierung der Förderung	288
d) Die Systematisierung der Förderung	291
e) Die Initiierung der zukünftigen Förderung	293
f) Die Objektivierung der Förderung	295

	<u>Seite</u>
2. Risiken eines kombinierten Einsatzes von Förderungsmaßnahmen	298
a) Die Erhöhung der Qualifikationsanforderungen an die in der Förderung tätigen Personen	299
b) Die Steigerung der Förderungskosten	304
c) Die Abstimmung der im Förderungs-Mix enthaltenen Maßnahmen	307
d) Die Vergrößerung des Zeitaufwandes für Förderung	308
e) Die Erschließung mittelständischer Industriebetriebe	311
f) Die Berücksichtigung industrieller Kleinbetriebe	313
<u>Schluß:</u> ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK: ZUR INTENSIVIERUNG DER KOMBINIERTEN FÖRDERUNG MITTELSTÄNDISCHER INDUSTRIEBETRIEBE	316
I. Zusammenfassung	316
II. Möglichkeiten zur Akquisition mittelständischer Industriebetriebe für die kombinierte Förderung	324
<u>VERZEICHNIS DER LITERATUR</u>	330
<u>ANHANG</u>	353
1. Unterlagen zu den schriftlichen Erhebungen	
a) Anschreiben für die Förderungsanbieter	354
b) Erhebungsbogen für die Förderungsanbieter	355
c) Anschreiben für die Industriebetriebe	359
d) Erhebungsbogen für die Industriebetriebe	360
2. Unterlagen zu den persönlichen Erhebungen	
a) Erhebungsbogen für die Förderungsanbieter	364
b) Erhebungsbogen für die Industriebetriebe	366