

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1	Zum Stellenwert der Förderung von Forschungs- und Entwicklungsprojekten in Deutschland	1
1.2	Forschungsbedarf im Rahmen der F&E-Projektförderung	3
1.3	Thematische Einordnung	5
1.4	Ziele der Untersuchung	8
1.5	Fundierung und Darstellung des Gangs der Untersuchung	10
<b>2</b>	<b>Bundesstaatliche Förderung von F&amp;E-Projekten</b>	<b>15</b>
2.1	Anlass, Gründe und Ziele bundesstaatlicher F&E-Förderung	15
2.1.1	Marktversagen	16
2.1.2	Politische Motivation	19
2.1.3	Ziele staatlicher F&E-Förderung	21
2.2	Arten öffentlicher F&E-Förderung	22
2.2.1	Differenzierung nach Umfang des Staatseinflusses	22
2.2.2	Differenzierung nach Inhalt der Förderung	25
2.3	Haushaltsrechtliche Grundlagen der Projektförderung durch Zuwendungen	27
2.3.1	Aufstellung des Haushaltsplans und Haushaltsgrundsätze	28
2.3.2	Begriffliche Abgrenzung von Zuwendungen	29
2.3.3	Merkmale und Voraussetzungen haushaltsrechtlicher Zuwendungen	32
2.3.4	Ermittlung der Höhe einer Zuwendung	34
2.3.4.1	Voraussetzungen zur Ermittlung der Höhe einer Zuwendung auf Kostenbasis	34
2.3.4.2	Zuwendungsfähige Kostenarten	37
2.3.4.3	Verrechnung von Einzel- und Gemeinkosten	39

2.3.4.4	Pauschalierte Kalkulation . . . . .	40
2.3.4.5	Verhältnis von Selbstkosten und Höhe der Zuwendung . . . . .	42
2.4	Institutionen und Prozesse der Projektförderung. . . . .	43
2.4.1	Institutionen der Projektförderung. . . . .	44
2.4.1.1	Fördergeber . . . . .	44
2.4.1.2	Projekträger . . . . .	48
2.4.1.3	Förderempfänger. . . . .	52
2.4.2	Administrativer Ablauf der Projektförderung . . . . .	54
2.4.2.1	Auflegung von Förderprogrammen und -richtlinien . . . . .	55
2.4.2.2	Antrag und Bewilligung . . . . .	59
2.4.2.3	Durchführung des Projekts . . . . .	64
2.4.2.4	Verwendungsnachweis und Erfolgskontrolle . . . .	66
2.5	Förderung von F&E-Projekten als Verwaltungshandeln – Stand der Forschung und Praxis. . . . .	70
2.5.1	Reform des Verwaltungshandelns . . . . .	70
2.5.1.1	Reduzierung der Staatsaufgaben und Outsourcing . . . . .	72
2.5.1.2	Verhältnis von Politik und Verwaltung . . . . .	73
2.5.1.3	Neues öffentliches Rechnungswesen . . . . .	75
2.5.1.4	Implementierung betriebswirtschaftlicher Steuerungsinstrumente . . . . .	78
2.5.2	Kritik an Förderprogrammen . . . . .	81
2.5.3	Beanstandungen des Bundesrechnungshofes. . . . .	88
2.6	Zwischenfazit. . . . .	94
3	<b>F&amp;E-Projekte als betriebswirtschaftliches Erkenntnisobjekt . . . . .</b>	<b>99</b>
3.1	Grundlagen betrieblicher F&E. . . . .	99
3.1.1	Begriffe und Abgrenzung (betrieblicher) F&E . . . . .	99
3.1.2	Bedeutung und Ziele betrieblicher F&E . . . . .	102
3.1.3	Management betrieblicher F&E. . . . .	105
3.1.4	Organisation betrieblicher F&E. . . . .	107
3.2	Controlling von F&E-Projekten. . . . .	111
3.2.1	Konzeptionen des Controlling . . . . .	112
3.2.2	Controlling und F&E . . . . .	115
3.2.3	Controlling und Projekte . . . . .	118
3.2.4	F&E-Projekte als Controllingobjekt . . . . .	122

<b>4 Theoretische Fundierung des Forschungsvorhabens</b>	131
4.1 Theoretischer Bezugsrahmen	131
4.1.1 Neue Institutionenökonomie	132
4.1.1.1 Property-Rights-Theorie	135
4.1.1.2 Transaktionskostentheorie	137
4.1.1.3 Prinzipal-Agenten-Theorie	139
4.1.2 Stewardship-Agency-Achse in der öffentlichen Betriebswirtschaft	144
4.2 Herleitung der Forschungsfragen	147
<b>5 Methodisches Vorgehen</b>	153
5.1 Auswahl und Konkretisierung des methodischen Vorgehens	153
5.2 Gestaltung der Datenerhebung	159
5.2.1 Interviewmethodik	159
5.2.2 Stichprobenauswahl	161
5.2.3 Herleitung und Gestaltung der Interviewleitfäden	165
5.2.4 Durchführung der Befragung und Transkription	169
5.2.5 Gütekriterien der Datenerhebung	172
5.3 Gestaltung der Datenauswertung	174
5.3.1 Auswahl der Auswertungsmethodik	174
5.3.2 Ablaufmodell der qualitativen Inhaltsanalyse	175
5.3.3 Gütekriterien der Datenauswertung	177
<b>6 Ergebnisse der empirischen Analyse</b>	181
6.1 Ausgestaltung der Aufgabenauslagerung an die Projektträger	181
6.1.1 Rahmenbedingungen der Aufgabenauslagerung	181
6.1.2 Informationsasymmetrien zwischen Ministerium und Projektträger	188
6.1.3 Auswirkungen der Informationsasymmetrien auf die Gestaltung der Rechts- und Fachaufsicht	190
6.1.4 Zusammenarbeit von Ministerium und Projektträger	196
6.1.5 Zwischenfazit – Beantwortung der FF 1	198
6.2 Steuerung der Projekte	200
6.2.1 Organisation des Steuerungsprozesses und institutionelle Einflussfaktoren	200
6.2.1.1 Projektcharakteristika und Projektorganisation	200
6.2.1.2 Einfluss des Rechnungswesens auf die Projektsteuerung	203

6.2.1.3	Auswirkungen der administrativen Vorschriften auf die Steuerung der Projekte . . . . .	210
6.2.1.4	Zwischenfazit – Beantwortung der FF 2.1 . . . . .	218
6.2.2	Projektauswahl und -planung . . . . .	219
6.2.2.1	Planungsprozess und Auswahlkriterien. . . . .	219
6.2.2.2	Herleitung und Formulierung von Projektzielen. . . . .	227
6.2.2.3	Zwischenfazit – Beantwortung der FF 2.2 . . . . .	233
6.2.3	Projektdurchführung . . . . .	234
6.2.3.1	Informationserhebung, –prüfung und –nutzung in der Phase der Projektdurchführung. . . . .	234
6.2.3.2	Steuerungsinstrumentarium. . . . .	242
6.2.3.3	Zwischenfazit – Beantwortung der FF 2.3 . . . . .	244
6.2.4	Projektkontrolle . . . . .	245
6.2.4.1	Abschlusskontrolle und Beurteilung des Projekterfolgs . . . . .	245
6.2.4.2	Prozess und Auswirkung der Kostenkontrolle von Projekten . . . . .	248
6.2.4.3	Wissensmanagement und Programm-/ Richtlinienfortschreibung . . . . .	259
6.2.4.4	Bedeutung und Prüfung der Verwertung. . . . .	262
6.2.4.5	Zwischenfazit – Beantwortung der FF 2.4 . . . . .	266
6.2.5	Zwischenfazit – Beantwortung der FF 2 . . . . .	267
6.3	Handlungs- und Gestaltungsempfehlungen für das Verwaltungshandeln zur Projektförderung. . . . .	269
6.3.1	Handlungs- und Gestaltungsempfehlungen zur Ausgestaltung der Aufgabenauslagerung an die Projektträger. . . . .	269
6.3.2	Handlungs- und Gestaltungsempfehlungen zur Steuerung der <i>öffentlich geförderten F&amp;E-Projekte</i> . . . . .	282
6.3.2.1	Adaptionsansätze für das Rechnungswesen als Steuerungsinstrument . . . . .	282
6.3.2.2	Adaptionsansätze für die Rahmenbedingungen der Förderung . . . . .	286
6.3.2.3	Handlungs- und Gestaltungsempfehlungen bezüglich der Abrechnung auf Kostenbasis . . . . .	292
6.3.3	Integration privatwirtschaftlicher Steuerungsinstrumente in das Verwaltungshandeln zur Projektförderung . . . . .	298

---

6.3.3.1	Planungsunsicherheit und Verbindlichkeit der Zielsetzung .....	298
6.3.3.2	Integrierte Informationsprüfung in der Durchführungsphase .....	301
6.3.3.3	Rahmenbedingungen eines Wissensmanagements .....	303
6.3.4	Zwischenfazit – Beantwortung der FF 3 .....	307
<b>7</b>	<b>Schlussbetrachtung</b> .....	<b>311</b>
7.1	Limitationen .....	311
7.2	Fazit .....	316
7.3	Ausblick .....	320
	<b>Anhang 1: Interviewleitfaden Expertengruppe Projektträger</b> .....	<b>323</b>
	<b>Anhang 2: Interviewleitfaden Expertengruppe Bundesministerien</b> ....	<b>327</b>
	<b>Anhang 3: Interviewleitfaden Expertengruppe Preisüberwachungsstellen</b> .....	<b>331</b>
	<b>Anhang 4: Codesystem aus MAXQDA</b> .....	<b>335</b>
	<b>Anhang 5: Berechnung der Codereliabilität</b> .....	<b>345</b>
	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>347</b>
	<b>Gesetzes- und Normenverzeichnis</b> .....	<b>383</b>