BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE BERATUNG
**KOMPAKT**

nwb E-BOOK

Ebbing

# Der richtige Umgang mit KMU-Fördermitteln

Praxisleitfaden für Berater und Unternehmer kleiner und mittlerer Unternehmen

- Grundlagen
- Fördermittelanalyse
- Relevante Förderprogramme
- Projektberatung
- Beratungskostenzuschüsse
- Mit zahlreichen Praxistipps und Beispielen, Checklisten und Arbeitshilfen

nwb

# Der richtige Umgang mit KMU-Fördermitteln

Praxisleitfaden für Berater und Unternehmer kleiner und mittlerer Unternehmen

- Grundlagen
- Fördermittelanalyse
- Relevante Förderprogramme
- Projektberatung
- Beratungskostenzuschüsse
- Mit zahlreichen Praxistipps und Beispielen, Checklisten und Arbeitshilfen

Von
Tanja Ebbing

nwb

ISBN 978-3-482-66671-1
eISBN 978-3-482-**0127**1-6

© NWB Verlag GmbH & Co. KG, Herne 2019
www.nwb.de

Alle Rechte vorbehalten.

Dieses Buch und alle in ihm enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Mit Ausnahme der gesetzlich zugelassenen Fälle ist eine Verwertung ohne Einwilligung des Verlages unzulässig.

Satz: Reemers Publishing Services GmbH, Krefeld
Druck: Elanders, Waiblingen

# VORWORT

Viele Unternehmer scheuen sich, Subventionen in Anspruch zu nehmen. Per Definition handelt es sich schließlich um eine externe Unterstützung. Hieraus könnte man schließen, dass ein Unternehmen nicht aus eigener Kraft z. B. wachsen kann, sondern auf finanzielle Hilfe angewiesen ist. Welches kleine und mittlere Unternehmen (KMU) kann es sich leisten, im Wettbewerb als schwach wahrgenommen zu werden? Eine weitere Herausforderung für die KMUs ist der fehlende Überblick der weitverzweigten Fördermittellandschaft. Hat ein Unternehmer jedoch eine Anlaufstelle zur kompetenten Fördermittelberatung und ein passendes Förderprogramm gefunden, scheitern Fördermittelprojekte oft schon vor der Beantragung.

Ziel dieses Praxisleitfadens ist es, KMUs Zugang zu öffentlichen Fördermitteln, insbesondere Zuschüssen, zu verschaffen, um geplante Projekte zu realisieren. Zu nennen sind z. B. Erweiterung eines Geschäftsgebäudes, Anschaffung von Maschinen, Verfolgen einer neuen Geschäftsidee, Einstellung von neuen Mitarbeitern, Eröffnung einer Betriebsstätte, Entwicklung eines innovativen Produkts, Umsetzung der Digitalisierung, Unternehmensübergabe oder Erschließung neuer Märkte.

Dieser Leitfaden bietet Unternehmern konkrete Hilfestellung bei der Recherche nach einem kompetenten Fördermittelberater, welchen Anforderungen dieser entsprechen sollte und was bei der Vertragsgestaltung und Zusammenarbeit wichtig ist.

Berater von KMUs, wie z. B. Unternehmensberater, Steuerberater, Rechtsanwälte oder Wirtschaftsförderer, erhalten hiermit einen praxiserprobten Werkzeugkasten, um Unternehmer bei der Ermittlung des Bedarfs, Recherche und Analyse der öffentlichen Fördermittel von der Beantragung bis zum Abruf der Mittel sachgerecht zu unterstützen sowie Chancen und Risiken aufzuzeigen.

Der Praxisleitfaden spiegelt mein Know-how aus 25 Jahren selbständiger Unternehmensberatung mit KMUs wider. Innerhalb der von mir geleiteten Ausbildung zum Berater für KMU-Fördermittel seit dem Jahr 2012 wurden gemeinsam mit Kollegen eine Vielzahl von Fördermittelprojekten bearbeitet. Dieses Buch wird die Leser durch den Fördermitteldschungel lotsen und die künftige Inanspruchnahme ermöglichen.

Zunächst werde ich aufzeigen, wie sich der Markt von KMUs aufteilt, um anschließend im ersten Kapitel die Grundlagen von öffentlichen Fördermitteln zu vermitteln. Hierzu gehören die Einschränkungen der Europäischen Union sowie die Ausnahmen und die Arten. Im Rahmen vom zweiten bis siebten Kapitel wird die Herangehensweise an Förder-

mittelprojekte ab dem Zeitpunkt der Recherche nach einem Fördermittelberater, über die Angebotserstellung, Abschluss eines Beratervertrages, über die Ermittlung der Projektdaten, von der Fördermittelrecherche bis zum Abruf der Mittel vorgestellt. Ab dem achten Kapitel wird anhand der Beratungskostenzuschüsse aufgezeigt, wie das Honorar des Unternehmensberaters für den Unternehmer bezahlbar wird welche relevanten Programme es mit öffentlichen Zuschüssen für verschiedene Beratungsthemen gibt.

In diesem Leitfaden definiere ich die Fördermittelberatung als konzeptionelle Beratung und orientiere mich an der Definition der BAFA.

Aus Vereinfachungsgründen und der besseren Lesbarkeit verzichte ich auf ein geschlechtergetrenntes Formulieren.

Für ergänzende und kritische Hinweise bin ich für die nachfolgenden Auflagen dankbar.

Neuhof,
*Tanja Ebbing*

# Die Autorin

Tanja Ebbing, Dipl. Betriebswirt (VWA), war bei verschiedenen renommierten Banken beschäftigt sowie in der kaufmännischen Leitung von KMUs. Seit 25 Jahren arbeitet sie als selbständige Unternehmensberaterin (www.ebbing-beratung.de). Sie ist geprüfte Crowdfundingmanagerin (IHK), KMU Fördermittelberaterin und Fachberaterin Existenzgründung. Sie bildet seit einigen Jahren Berater für KMU-Fördermittel aus und ist Inhaberin der eingetragenen Marke beim Deutschen Patent- und Markenamt. Sie ist Mitglied im RKW Hessen e.V., Engineering-High-Tech Cluster Fulda e.V., Zeitsprung IT-Forum Fulda e.V., b.b.h, Partner der Gründerwoche Deutschland und Berater der Offensive Mittelstand. Ebbing Unternehmensberatung ist beim BMWi als Innovationsberatung für das Förderprogramm go-innovativ, als Digitalisierungsberatung für go-digital und als Organisations-und Prozessberatung für das Förderprogramm unternehmensWert:Mensch sowie bei der BAFA, RKW Hessen und RKW Thüringen autorisiert.

Das Beratungsunternehmen führt ein Qualitätsmanagement und ist für betriebswirtschaftliche, strategische und technische Unternehmens- und Innovationsberatung, Planung und Durchführung von Schulungen und Trainingsmaßnahmen nach DIN EN ISO 9001 zertifiziert.

www.ebbing-beratung.de
www.digitalisierungsgrad-kmu.de
www.innovations-beratung-kmu.de
www.ausbildung-foerdermittelberater.de

# INHALTSVERZEICHNIS


Vorwort V
Inhaltsverzeichnis VII
Abkürzungsverzeichnis XI
Abbildungsverzeichnis XIII
Tabellenverzeichnis XV
Checklistenverzeichnis XVII

**1. Grundlagen von öffentlichen Fördermitteln 1**

1.1 Definition und Rechtsgrundlage 1
1.2 Die Europäischen Struktur- und Investitionsfonds (ESI-Fonds) 3
1.3 KMU-Definition 5
1.3.1 KMU-Definition der Europäischen Union 5
1.3.2 KMU nach dem IfM-Definition 6
1.3.3 KMU-Definition nach dem KfW-Mittel 6
1.4 Marktüberblick 7
1.4.1 KMUs im Überblick 7
1.4.2 Trends und Treiber 8
1.4.3 Motivationstreiber für die Veränderungsbereitschaft 8
1.5 Öffentliche Fördermittel als politisches Steuerungsinstrument 9
1.6 Übliche Fördermaßnahmen 11
1.7 Anspruch auf ordnungsgemäße Entscheidung nach Ermessen 13
1.8 Einschränkung der Europäischen Union 14
1.9 Ausnahmen gemäß der AGVO (Allgemeine Gruppenfreistellungsverordnung) 15
1.10 Arten der Fördermittel 16
1.10.1 Zinsbegünstigte Darlehen und Kredite 17
1.10.2 Nicht rückzahlbare Zuschüsse 18
1.10.3 Öffentliche Bürgschaften 20
1.10.4 Öffentliches Beteiligungskapital 22
1.11 Projektträger 24

**2. Zusammenarbeit zwischen Unternehmer und KMU-Fördermittelberater zur Entwicklung eines Fördermittelprojektes 25**

2.1 Anforderungen an einen professionellen Fördermittelberater 25
2.2 Das Beratungshonorar 28
2.3 Auswahl an Beraterpools 30
2.4 Aufgaben eines Fördermittelberaters und Mitwirkungspflicht des Unternehmers 32
2.5 Welche Fragen sind mit dem KMU vorab zu klären 34
2.6 Das Beratungsangebot 37
2.7 Der Beratungsvertrag 40
2.8 Möglicher Ablauf einer Fördermittelberatung 42

**3. Wichtige Projektdaten 49**

3.1 Unternehmensdaten 49
3.2 KMU-Kriterien prüfen 52
3.3 Geplantes Vorhaben 53

**4. Fördermittelrecherche 57**

4.1 Aufbau der Förderlandschaft 57
4.2 Relevante Förderprogramme 61
4.2.1 Regionale Wirtschaftsförderung (GRW) 62
4.2.1.1 Rechtliche Grundlage und Ziele 62
4.2.1.2 GRW-Mittel Förderung von KMUs 63
4.2.1.3 EFRE Fördergebiete und Konditionen 66
4.2.1.4 Verteilung der Bundesmittel der Zuschüsse auf die Länder 68
4.2.2 LEADER – Förderung 69
4.2.2.1 Ziele von ELER 69
4.2.2.2 Geplanter Mitteleinsatz 71
4.2.2.3 Entwicklungsprogramme der Länder 71
4.2.2.4 LEADER-Methode 72
4.2.3 Zuschüsse zur Fachkräftesicherung 74
4.2.3.1 Eingliederungszuschuss 74
4.2.3.2 WeGebAU 74
4.3 Portale und Tools zur Fördermittelrecherche 75
4.3.1 Förderdatenbank des BMWi 76
4.3.2 safir® Finanzierungssoftware 78

4.3.3 Broschüre Wirtschaftliche Förderung vom BMWi 79
4.3.4 Förderinstitute Bundesländer 80
4.3.5 KfW Bankengruppe 85
4.3.6 Förderberatung des Bundes Forschung und Innovation 86
4.3.7 DVS – Deutsche Vernetzungsstelle Ländliche Räume 87
4.3.8 Ministerien 90
4.3.9 Mit weiteren Medien informiert bleiben 91
4.4 Tipps für die Fördermittelrecherche in der Praxis 91

**5. Fördermittelanalyse 97**

5.1 Analyse und Bewertungsmethoden in der Praxis 98
5.2 Anforderungen an den Innovationsgrad 102
5.2.1 Definition von Innovationen 103
5.2.2 Technologietrends und Treiber 105
5.2.3 Innovationshemmnisse überwinden 107
5.2.4 Definition von Innovation aus der Perspektive der Fördermittelgeber 108

**6. Die Beantragung in der Praxis anhand des Zentralen Innovationsprogramms Mittelstand (ZIM) 111**

6.1 Erstgespräch mit dem Kunden 112
6.2 Angebot und Vertrag erstellen 114
6.2.1 Prüfung, ob Förderprogramme für Beratungskostenzuschüsse genutzt werden können 114
6.2.2 Beratungsinhalte festlegen und Vertrag unterschreiben 114
6.3 Beratungsprozess durchführen 115
6.3.1 Prüfung Antragsberechtigung ZIM 116
6.3.2 Förderkonditionen 116
6.3.3 Förderfähige Kosten 117
6.3.4 Leistungen zur Markteinführung 118
6.4 Antrag vorbereiten 118
6.4.1 Projektskizze zur Vorabprüfung der Förderfähigkeit 118
6.4.2 Der ZIM-Antrag 119

**7. Abruf von öffentlichen Zuschüssen 123**

**8. Beratungskostenzuschüsse 125**

8.1 Beratungsmethoden und Werkzeuge 126
8.2 Mögliche Beratungsfelder 127
8.3 Nicht förderbare Beratungen 128
8.4 Die Autorisierung für die Beratungsförderung 131
8.5 Relevante Beratungsprogramme 133
8.5.1 Vorgründungsberatung 133
8.5.1.1 Konditionen 135
8.5.1.2 Autorisierung 136
8.5.1.3 Ablauf 136
8.5.2 BAFA Beratungsförderung (Bundesprogramme) 138
8.5.2.1 Ziel der BAFA Beratungsförderung 138
8.5.2.2 Antragsberechtigt 138
8.5.2.3 Die Konditionen 139
8.5.2.4 Die Autorisierung 140
8.5.2.5 Ablauf der BAFA-Beratung 142
8.5.3 Innovationsberatung 150
8.5.3.1 Konditionen 154
8.5.3.2 Autorisierung 156
8.5.3.3 Ablauf 157
8.5.4 Digitalisierungsberatung go-digital (Bundesprogramm) 159
8.5.4.1 Konditionen 160
8.5.4.2 Autorisierung 163
8.5.4.3 Ablauf 163
8.5.5 Prozess- und Organisationsberatung unternehmensWert:Mensch (Bundesprogramm) 166
8.5.5.1 Konditionen 167
8.5.5.2 Autorisierung 168
8.5.5.3 Ablauf 169
8.5.5.4 unternehmensWert:Mensch plus (uWMplus) 174

**9. Fazit und Empfehlungen für die Praxis 175**

Linkverzeichnis und Literaturverzeichnis 179
Stichwortverzeichnis 181

# ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

| | |
|---|---|
| AGVO | Allgemeine Gruppenfreistellungsverordnung |
| BAFA | Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle |
| BDU | Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e.V. |
| BVK | Bundesverband Deutscher Kapitalbeteiligungsgesellschaften |
| BWA | Betriebswirtschaftliche Auswertung |
| ERFA-Tagung | Tagung zu Erfahrungsaustausch |
| EU | Europäische Union |
| F&E / FuE | Forschung und Entwicklung |
| GRW | Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaft“ |
| IfM | Institut für Mittelstandsforschung Bonn |
| IKT | Informations- und Kommunikationstechnologien |
| KMU | Kleine und mittlere Unternehmen |
| KMU-Beraterverband | Die KMU-Berater Bundesverband freier Berater e.V. |
| MBG | Mittelständische Beteiligungsgesellschaft |
| RKW | Rationalisierungs-und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V. |
| SEO | Suchmaschinenoptimierung |
| SWOT-Analyse | Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Bedrohungen) = Instrument der strategischen Planung |
| uWM | unternehmensWert:Mensch |
| ZIM | Zentrales Innovationsprogramm Mittelstand |

# ABBILDUNGSVERZEICHNIS


ABB. 1: Finanzhilfen im Verhältnis der gesamten Subventionen im Jahr 2016 2
ABB. 2: Prioritäten von EFRE und ESF 4
ABB. 3: KMU nach EU-Definition 6
ABB. 4: KMU-Definition nach dem IfM 6
ABB. 5: Anteile kleinster KMUs bis neun Mitarbeiter 7
ABB. 6: Beantragung der Bürgschaft 21
ABB. 7: Beratermarkt 30
ABB. 8: Informationen Erstgespräch 35
ABB. 9: Mindmap Agenda Angebot 39
ABB. 10: Möglicher Beratungsprozess 43
ABB. 11: Ganzheitliche Fördermittelberatung 45
ABB. 12: Wortwolke öffentliche Fördermittel 57
ABB. 13: Fördermittelgeber 57
ABB. 14: Fördermittelkategorien 61
ABB. 15: Perspektivwechsel 62
ABB. 16: Praxisbeispiel GRW 66
ABB. 17: Fördergebiete ERFRE und GRW Stand 2016 67
ABB. 18: Verteilung der GRW-Zuschüsse 69
ABB. 19: Geplanter Mitteleinsatz der Bundesländer in der ELER-Förderperiode 2012 bis 2020 71
ABB. 20: Die Entwicklungsprogramme der Länder für die ELER-Förderphase 2014 bis 2020 72
ABB. 21: Länderförderinstitute 82
ABB. 22: LEADER-Regionen in Deutschland 2014-2020 89
ABB. 23: Möglicher Ablauf einer Fördermittelrecherche 93
ABB. 24: Fördermittelanalyse Beispiel 99
ABB. 25: Mögliche Faktoren zur Bewertung der Administration 100
ABB. 26: SWOT-Analyse 101
ABB. 27: Anforderungen an den Innovationsgrad 102
ABB. 28: Definition Innovation 103

ABB. 29: Hype Cycle Gartner 2018 106
ABB. 30: Einfluss des Innovationsgrades auf Zuschusshöhe 108
ABB. 31: Förderquoten ZIM 117
ABB. 32: Beratungsfelder 127
ABB. 33: Meistens nicht förderbar 130
ABB. 34: Prozess Gründungsberatung Hessen 137
ABB. 35: Ablauf Beratung Bestandsunternehmen 142
ABB. 36: Prozess Erstellung Verwendungsnachweis 149
ABB. 37: Mögliche Beratungsleistungen im Prozess einer Innovationsberatung (NWB-BB 1/2015) 151
ABB. 38: Möglicher Inhalt einer Innovationsberatung 152
ABB. 39: Prozess einer Innovationsberatung (Beispiel) 158
ABB. 40: Konditionen go-digital 162
ABB. 41: Ablauf Beratung go-digital 164
ABB. 42: Auswirkungen auf demografischen Wandel 167
ABB. 43: Beratungsleistungen uWM 167
ABB. 44: Zu deckender Beratungsbedarf uWM 168
ABB. 45: Förderkonditionen uWM 168
ABB. 46: Mögliche Aufgaben Prozessberater 170
ABB. 47: Ablauf Beratung uWM 172

# TABELLENVERZEICHNIS


| | | |
|---|---|---|
| TAB. 1: | Strukturfonds | 3 |
| TAB. 2: | Struktur Fördermittelarten | 16 |
| TAB. 3: | Bürgschaften | 21 |
| TAB. 4: | Beteiligungen | 23 |
| TAB. 5: | Praxisfall | 55 |
| TAB. 6: | Überblick Förderlandschaft am Beispiel innovativer KMU | 59 |
| TAB. 7: | Beispiel für Konditionsunterschiede GRW und EFRE | 68 |
| TAB. 8: | Schnellsuche Förderdatenbank | 76 |
| TAB. 9: | Ergebnisse Praxisfall Förderdatenbank | 76 |
| TAB. 10: | Länderförderinstitute | 83 |
| TAB. 11: | Praxisbeispiel Investitionen | 94 |
| TAB. 12: | Mögliche Ergebnisse Fördermittelreche | 94 |
| TAB. 13: | Ergebnisse Recherche Praxisfall | 99 |
| TAB. 14: | Innovationsarten | 103 |
| TAB. 15: | Erwartungen eines KMU an Innovationen | 105 |
| TAB. 16: | Interessen der Beteiligten | 125 |
| TAB. 17: | Beispiele Beratungsmethoden | 126 |
| TAB. 18: | Beispiele Förderung Beratungsthemen | 128 |
| TAB. 19: | Ansprechpartner Förderung Gründungsberatung | 133 |
| TAB. 20: | Beispiele Förderprogramme Gründungsberatung | 135 |
| TAB. 21: | Konditionen BAFA-Beratungsförderung | 139 |
| TAB. 22: | Beispiel Gliederung Beratungsbericht | 146 |
| TAB. 23: | öffentliche Förderprogramme für Innovationsberatungen | 154 |
| TAB. 24: | Beispiele Zuschüsse Innovationsberatung | 156 |
| TAB. 25: | Differenzierung go-digital und go-inno anhand vom Praxisbeispiel | 162 |
| TAB. 26: | Beispiele UWM | 171 |
| TAB. 27: | uWMplus | 174 |
| TAB. 28: | Chancen von öffentlichen Fördermitteln | 175 |
| TAB. 29: | Tipps zur Minimierung von möglichen Risiken | 175 |

# CHECKLISTENVERZEICHNIS


| | | |
|---|---|---|
| Checkliste 1: | Treiber intern und extern | 8 |
| Checkliste 2: | Motivationstreiber | 9 |
| Checkliste 3: | Konformität Politische Ziele | 10 |
| Checkliste 4: | Ausgaben | 12 |
| Checkliste 5: | Vorbereitung Erstgespräch | 26 |
| Checkliste 6: | Anforderungen an einen Fördermittelberater | 27 |
| Checkliste 7: | Aufgaben von Fördermittelberater und Unternehmer | 33 |
| Checkliste 8: | Fragenkatalog kostenfreie Startberatung | 35 |
| Checkliste 9: | Vorbereitung Angebot | 37 |
| Checkliste 10: | Mögliche Inhalte für einen Beratervertrag am Beispiel einer konzeptionellen Fördermittelberatung | 41 |
| Checkliste 11: | Protokoll | 46 |
| Checkliste 12: | Fördermittelcheck | 49 |
| Checkliste 13: | Vorhaben kurz | 53 |
| Checkliste 14: | GRW-Mittel für KMUs | 63 |
| Checkliste 15: | Anforderungen an den Innovationsgrad | 109 |
| Checkliste 16: | Vorhabenbeschreibung ZIM | 112 |
| Checkliste 17: | Bewertung Zielerreichung ZIM | 120 |
| Checkliste 18: | Praxisfall Digitalisierungsberatung Hessen | 130 |
| Checkliste 19: | Allgemeine Anforderungen zur Autorisierung | 132 |
| Checkliste 20: | Infos Antrag BAFA | 143 |

# 1. Grundlagen von öffentlichen Fördermitteln

Je nach Recherchetool erhält man unterschiedliche Ergebnisse von Förderprogrammen ausgewiesen. Teilweise werden auch Programme von Verbänden, Institutionen oder Wettbewerbsausschreibungen z. B. Wirtschaftsförderungen oder Stiftungen je nach Recherchetool berücksichtigt. In diesem Buch konzentrieren wir uns auf öffentliche Förderprogramme von Gemeinden, Ländern, Bund oder EU.

Nachfolgende Definitionen vermitteln ein grundsätzliches Verständnis, um Fördermittel künftig im Finanzkonzept von kleinen und mittleren Unternehmen (KMUs) berücksichtigen zu können.

## 1.1 Definition und Rechtsgrundlage

Bei öffentlichen Fördermitteln handelt es sich um Subventionen. Der Begriff wird vom lateinischen Wort subvenire (= zur Hilfe kommen, unterstützen) abgeleitet. Eine gesetzliche Definition kann von § 264 StGB abgeleitet werden. Womit sich Subventionen auf eine Leistung beziehen, die aus öffentlichen Mitteln nach Bundes- oder Landesrecht an Betriebe oder Unternehmen, die wenigstens zum Teil ohne marktmäßige Gegenleistung gewährt wird und der Förderung der Wirtschaft dient. Es kann sich auch um eine Leistung aus öffentlichen Mitteln nach dem Recht der Europäischen Gemeinschaft handeln. Wobei hierbei wenigstens ein Teil ohne marktmäßige Gegenleistung gewährt wird. Der Subventionsbegriff des Bundes konzentriert sich auf private Unternehmen und Wirtschaftszweige.

MERKE

Es handelt sich um ein Instrument der Finanzpolitik, welches sich auf Wachstum, Verteilung, Wettbewerb und auf die Umwelt auswirken soll.

Nach § 12 StabG handelt es sich bei den Finanzhilfen um Anpassungs-, Erhaltungs- und Produktivitätshilfen an Betriebe oder Wirtschaftszweige. Die staatlichen Subventionen erfordern eine turnusmäßige Erfolgskontrolle, um gesamtwirtschaftliche Verzerrungen sowie Abhängigkeiten zu vermeiden. Schließlich ist es Aufgabe der Unternehmen, aus eigener Kraft zu bestehen, zu wachsen und strukturelle Herausforderungen zu meistern.

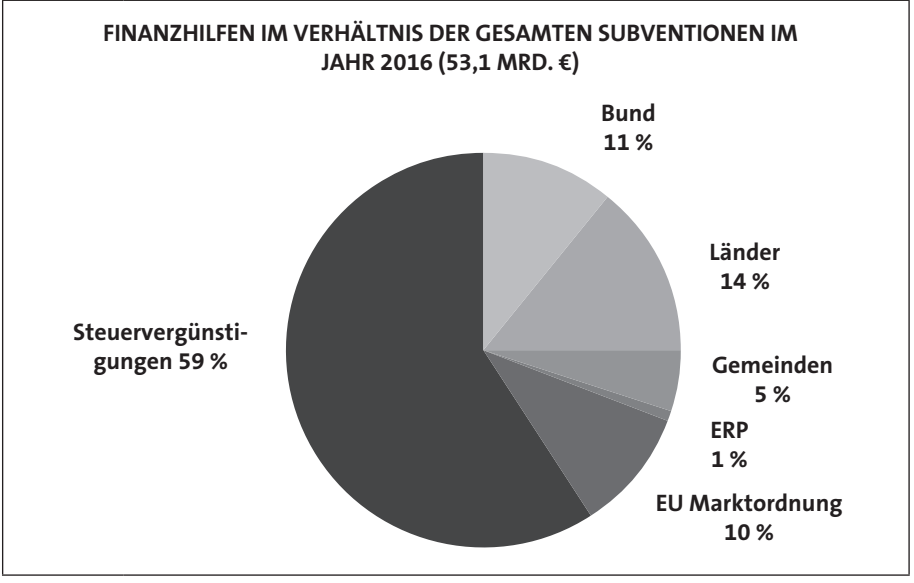
Die rechtliche Grundlage für Subventionen sind mit Ausnahme von Steuerbegünstigungen, Verordnungen, Richtlinien oder Verträge (z. B. KFW zur Ausführung einzelner Programme).

HINWEIS

Subventionen bzw. öffentliche Fördermittel werden nicht nach dem Gießkannenprinzip verteilt. Das Bundeskabinett hat entsprechende Leitlinien zum Umgang verfasst. Hierzu gehören z. B. :

- Effizienz und Transparenz (Prüfung von Kosten Nutzeneffekten),
- Einsparungen (Neue Subventionen sind an anderer Stelle einzusparen),
- Ziele festlegen und befristen (Erfolgskontrolle und Prüfung Wirksamkeit ermöglichen),
- Orientierung an wachstums-, verteilungs-, wettbewerbs- und umweltpolitischen Wirkungen,
- Nachhaltigkeit gewährleisten.

ABB. 1: Finanzhilfen im Verhältnis der gesamten Subventionen im Jahr 2016




DOWNLOAD

26. Subventionsbericht der Bundesregierung
https://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Standardartikel/Themen/Oeffentliche_Finanzen/Subventionspolitik/2017-08-23-subventionsbericht-26.html