

# Inhaltsverzeichnis

	Seite
Abbildungsverzeichnis	VIII
Tabellenverzeichnis	XII
Abkürzungsverzeichnis	XIV
<b>1. Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1 Ausgangssituation	1
1.2 Erkenntnisziele	4
1.3 Forschungsmethodik	5
1.4 Aufbau der Arbeit	10
<b>2. Der Kontext der Interaktion zwischen F&amp;E und Marketing</b>	<b>13</b>
2.1 Begriffsbestimmungen	13
2.2 Innovation und Unsicherheit	17
2.2.1 Zum Konstrukt der Unsicherheit	17
2.2.2 Empirische Befunde zur Unsicherheit	19
2.3 Innovation als Prozeß	19
2.3.1 Von der funktionalen zur prozessualen Perspektive	20
2.3.2 Struktur von Innovationsprozessen	20
2.3.3 Der Transformationsaspekt	22
2.3.4 Der Problemlösungsaspekt	24
2.4 Innovation und Mensch	25
2.4.1 Innovation und zweckrationales Handeln	25
2.4.1.1 Die Doktrin der Zweckrationalität	25
2.4.1.2 Zum Verhalten des Managements im Innovationsprozeß	27
2.4.2 Innovation und weiche Faktoren	28
2.4.2.1 Sozio-emotionelle Faktoren	29
2.4.2.2 Wertmäßig-kulturelle Faktoren	30
2.4.2.3 Kreativ-spielerische Faktoren	32
2.5 Modell des Innovationsprozesses	33
2.6 Zusammenfassung	34
<b>3. Systemtyp, Prozeßtyp, Projektorganisation und Unsicherheit</b>	<b>36</b>
3.1 Systemtyp und Unsicherheit	36
3.1.1 Mechanistische versus organische Systeme	39
3.1.1.1 Mechanistische Systeme	39
3.1.1.2 Organische Systeme	39
3.1.1.3 Vergleich zwischen mechanistischen und organischen Systemen	40

3.1.2	Kontinuum des Systemtyps und Unsicherheit	43
3.2	Prozeßtyp und Unsicherheit	45
3.2.1	Deterministischer versus chaotischer Innovationsprozeß	45
3.2.1.1	Der deterministische Innovationsprozeß	45
3.2.1.2	Der chaotische Innovationsprozeß	46
3.2.1.3	Vergleich zwischen deterministischem und chaotischem Innovationsprozeß	48
3.2.2	Kontinuum des Prozeßtyps und Unsicherheit	48
3.3	Projektorganisation und Unsicherheit	51
3.3.1	Funktionale Organisation versus Venture-Team	52
3.3.1.1	Die funktionale Organisation	52
3.3.1.2	Das Venture-Team	54
3.3.1.3	Vergleich zwischen funktionaler Organisation und Venture-Team	57
3.3.2	Kontinuum der Projektorganisation	59
3.4	Zusammenfassung	60
4.	Die Interaktion der „Welten“ F&E und Marketing	62
4.1	Zielsetzung und methodisches Vorgehen	62
4.1.1	Zum Problem der Konflikte zwischen F&E und Marketing	62
4.1.2	Modell der Analyse und Datenbasis	64
4.1.3	Forschungsleitende Hypothese und Methodik	64
4.2	Die „Welten“ F&E und Marketing	66
4.2.1	Die „Welt der F&E“	66
4.2.1.1	Sachlich-intellektuelle Ebene der F&E	66
4.2.1.2	Sozio-emotionelle Ebene der F&E	69
4.2.1.3	Wertmäßig-kulturelle Ebene der F&E	72
4.2.1.4	Kreativ-spielerische Ebene der F&E	75
4.2.2	Die „Welt des Marketing“	77
4.2.2.1	Sachlich-intellektuelle Ebene des Marketing	77
4.2.2.2	Sozio-emotionelle Ebene des Marketing	81
4.2.2.3	Wertmäßig-kulturelle Ebene des Marketing	82
4.2.2.4	Kreativ-spielerische Ebene des Marketing	84
4.2.3	Die „Welten“ F&E und Marketing im Vergleich	85
4.3	Grundproblem der Interaktion	87
4.3.1	Betrachtung der „Welten“ F&E und Marketing aus systemtheoretischer Perspektive	87
4.3.2	Grundproblem der Interaktion zwischen F&E und Marketing	89
4.4	Zusammenfassung	90

<b>5. Strategisches Marketing und Projekt-Teams als Mischformen der „Welten“</b>	<b>92</b>
5.1 Zielsetzung und methodisches Vorgehen	92
5.1.1 Modell der Analyse und Datenbasis	93
5.1.2 Forschungsleitende Hypothese und Methodik	94
5.2 Die „Welt der F&E“	95
5.2.1 Konfliktursachen aus der Perspektive der Entwicklungsbereiche	95
5.2.1.1 Konfliktursachen bei der Interaktion mit der „Welt des Marketing“ aus der Perspektive der Linienbereiche der F&E	95
5.2.1.2 Konfliktursachen bei der Interaktion mit den Projekt-Teams aus der Perspektive der Linienbereiche der F&E	96
5.2.2 Konfliktursachen aus der Perspektive der Projekt-Teams	97
5.2.2.1 Konfliktursachen bei der Interaktion mit den Entwicklungsbereichen aus der Perspektive der Projekt-Teams	97
5.2.2.2 Konfliktursachen bei der Interaktion mit dem strategischen Marketing aus der Perspektive der Projekt-Teams	98
5.3 Die „Welt des Marketing“	99
5.3.1 Konfliktursachen aus der Perspektive des strategischen Marketing	100
5.3.1.1 Konfliktursachen bei der Interaktion mit den Projekt-Teams der F&E aus der Perspektive des strategischen Marketing	100
5.3.1.2 Konfliktursachen bei der Interaktion mit dem operativen Marketing aus der Perspektive des strategischen Marketing	101
5.3.2 Konfliktursachen aus der Perspektive des operativen Marketing	102
5.3.2.1 Konfliktursachen bei der Interaktion mit dem strategischen Marketing aus der Perspektive des operativen Marketing	102
5.3.2.2 Konfliktursachen bei der Interaktion mit der „Welt der F&E“ aus der Perspektive des operativen Marketing	102
5.4 Strategisches Marketing und Projekt-Teams aus systemtheoretischer Perspektive	103
5.5 Zusammenfassung	105

<b>6.</b>	<b>Interaktion der „Welten“ F&amp;E und Marketing bei Unsicherheit</b>	<b>107</b>
6.1	Interaktion und Unsicherheit	107
6.1.1	Deterministische versus chaotische Interaktion	107
6.1.1.1	Die deterministische Interaktion	108
6.1.1.2	Die chaotische Interaktion	109
6.1.1.3	Vergleich zwischen geplanter und chaotischer Interaktion	110
6.1.2	Kontinuum der Interaktion und Unsicherheit	111
<b>6.2</b>	<b>Interaktion zwischen F&amp;E und Marketing bei Unsicherheit</b>	<b>112</b>
6.2.1	Deterministische Interaktion zwischen F&E und Marketing	112
6.2.1.1	Planungsphase	113
6.2.1.2	Entwicklungsphase	114
6.2.2	Chaotische Interaktion zwischen F&E und Marketing	115
6.2.2.1	Sachlich-intellektuelle Ebene	116
6.2.2.2	Sozio-emotionelle Ebene	117
6.2.2.3	Wertmäßig-kulturelle Ebene	118
6.2.2.4	Kreativ-spielerische Ebene	118
6.2.3	Vergleich zwischen deterministischer und chaotischer Interaktion von F&E und Marketing	119
<b>6.3</b>	<b>Rollenspiel von F&amp;E und Marketing im Lichte ausgewählter Einflußfaktoren der Unsicherheit</b>	<b>121</b>
6.3.1	Rollenspiel im Verlauf eines Innovationsprozesses	121
6.3.2	Rollenspiel und Modell der Produkt- und Prozeßinnovation	122
6.3.3	Rollenspiel und Innovationshöhe	124
6.3.4	Rollenspiel und Komplexität	125
<b>6.4</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>126</b>
<b>7.</b>	<b>Fallstudien zur Interaktion zwischen F&amp;E und Marketing</b>	<b>128</b>
7.1.	Interaktion zwischen F&E und Marketing in der Automobilindustrie	129
7.1.1	Der Interaktionskontext	129
7.1.2	Einflußfaktoren der Interaktion zwischen F&E und Marketing in der Automobilindustrie	132
7.1.2.1	Globale Tendenzen in der Automobilindustrie	132
7.1.2.2	Anforderungen an die Entwicklung eines Automobils	135
7.1.2.3	Prozeßorientierung und interfunktionale Kooperation	141
7.1.2.4	Der Kunde: Psychologische Aspekte des Automobils	141
7.1.2.5	F&E-Organisation	145

7.1.2.6	Fallstudie: Fahrzeugentwicklung bei BMW	147
7.1.2.7	Internationalisierung der F&E	158
7.1.2.8	Fallstudie: Internationale F&E-Koordination bei General Motors	160
7.1.2.9	Marketing-Organisation	167
7.1.2.10	Fallstudie: Marketing-Organisation von BMW	169
7.1.2.11	Fallstudie: Internationalisierung des Marketing bei BMW	171
7.1.3	Interaktion zwischen F&E und Marketing	172
7.1.3.1	Allgemeine Situation	172
7.1.3.2	Fallstudie: Interaktion zwischen F&E und Marketing am Beispiel der BMW AG	180
7.1.3.3	Fallstudie: Subjektivismen als Determinante produktspezifischer Entscheidungen im Innovationsprozeß	183
7.1.4	Maßnahmen zur Effizienzsteigerung der Interaktion	192
7.1.4.1	Erlebnis: „Einmal sehen ist eindrucksvoller als hundertmal hören“	193
7.1.4.2	Quantifizierung: Schnittstellenorientiertes Controlling	197
7.1.4.3	Reaktion: Flexibilität und Time-To-Market	199
7.1.4.4	Information: Produktplanungs-Datenbanken	200
7.2	Weitere Fallstudien	202
7.2.1	Interaktion zwischen F&E und Marketing bei der Zahnradfabrik Friedrichshafen	202
7.2.1.1	Der Interaktionskontext	202
7.2.1.2	Einflußfaktoren der Interaktion zwischen F&E und Marketing bei ZF	204
7.2.1.3	Interaktion zwischen F&E und Marketing bei ZF	207
7.2.2	Interaktion zwischen F&E und Vertrieb bei Pierburg	209
7.2.2.1	Der Interaktionskontext	210
7.2.2.2	Einflußfaktoren der Interaktion zwischen F&E und Marketing	211
7.2.2.3	Interaktion zwischen F&E und Marketing und soziale Netzwerke	214
7.2.3	Die Interaktion zwischen F&E und Marketing bei Jagenberg Papiertechnik	215
7.2.3.1	Der Interaktionskontext	215
7.2.3.2	Einflußfaktoren der Interaktion zwischen F&E und Marketing	217
7.2.3.3	Interaktion von F&E und Marketing	220

7.2.3.4	Informelle Strukturen als Determinanten des Innovationsprozesses	221
7.2.4	Interaktion zwischen F&E und Marketing bei Junghans Uhren	222
7.2.4.1	Der Interaktionskontext	222
7.2.4.2	Einflußfaktoren der Interaktion zwischen F&E und Marketing	224
7.2.4.3	Interaktion zwischen F&E und Marketing	227
7.2.5	Interaktion zwischen F&E und Marketing bei Rhône-Poulenc Rhodia	228
7.2.5.1	Der Interaktionskontext	228
7.2.5.2	Einflußfaktoren der Interaktion zwischen F&E und Marketing	230
7.2.5.3	Interaktion zwischen F&E und Marketing	233
7.3	Zusammenfassung	233
<b>8.</b>	<b>Schlußbetrachtung und Gestaltungsoptionen</b>	<b>237</b>
8.1	Schlußbetrachtung: Theoretische Schlußbetrachtung der Interaktion von F&E und Marketing	237
8.2	Gestaltungsoptionen	239
8.2.1	Gestaltungsoptionen zur Reduktion der Unsicherheit	239
8.2.1.1	Verkürzung von Produktlebenszyklen	240
8.2.1.2	Einsatz quantitativer Methoden	241
8.2.2	Gestaltungsoptionen zur Verbesserung der organisatorischen Integration	242
8.2.2.1	Horizontale Integration	242
8.2.2.2	Vertikale Integration	243
8.2.2.3	Dynamische Integration	245
8.2.2.4	Geographische Integration	245
8.2.3	Gestaltungsoptionen zur Verbesserung des Rollenspiels und der Konfliktbewältigung	247
8.2.3.1	Schaffung eines gemeinsamen Problembewußtseins	247
8.2.3.2	Moderation und Prozeßcoaching	248
8.2.3.3	Vertiefung der gegenseitigen Prozeßkenntnisse	249
8.2.4	Gestaltungsoptionen zur Optimierung von Information und Kommunikation	251
8.2.4.1	Innovationsorientierte Informationssysteme	251
8.2.4.2	Förderung der Bildung lateraler Strukturen	251
8.2.5	Sonstige Gestaltungsoptionen	252
8.2.5.1	Institutionalisierung eines Änderungsmanagement	252
8.2.5.2	Berücksichtigung weicher Faktoren	252

## **Anhang**

<b>A.</b>	<b>Theoretische Betrachtung weicher Faktoren im Innovationsprozeß am Beispiel des sozialen Netzwerks, der Vision und des Spiels</b>	<b>253</b>
A.1	Das soziale Netzwerk als weicher Faktor im Innovationsprozeß	254
A.1.1	Das Konzept des sozialen Netzwerks	255
A.1.1.1	Allgemeine Aspekte	256
A.1.1.2	Theoretische Verankerung	257
A.1.2	Empirische Dimensionen sozialer Netzwerke	258
A.1.2.1	Persönliche Netzwerke	258
A.1.2.2	Kommunikationsnetzwerke	260
A.1.2.3	Machtnetzwerke	261
A.1.3	Soziale Netzwerke und Innovation	263
A.1.3.1	Persönliche Netzwerke und Innovation	263
A.1.3.2	Kommunikationsnetzwerke und Innovation	264
A.1.3.3	Machtnetzwerke und Innovation	266
A.2	Die Vision als weicher Faktor im Innovationsprozeß	266
A.2.1	Modelle der Vision	268
A.2.1.1	Führung durch Vision: Die Vision im Modell der strategischen Unternehmensführung nach HINTERHUBER	268
A.2.1.2	Die normative Wirkung der Vision: Der Ansatz von CAMPHELL, DEVIN und YOUNG	269
A.2.1.3	Vision als Prozeß: Das Phasen-Modell der Vision nach WESTLEY und MINTZBERG	270
A.2.2	Aspekte der Vision	272
A.2.3	Vision und Innovation: Eine Annäherung	275
A.3	Spiele als weicher Faktor im Innovationsprozeß	277
A.3.1	Aspekte des Spiels	278
A.3.2	Spiele, Kreativität und Innovation: Eine Annäherung	280
A.4	Zusammenfassung	282
<b>B.</b>	<b>Unternehmen</b>	<b>284</b>
<b>C.</b>	<b>Fragebogen und Interviewleitfaden</b>	<b>284</b>
C.1	Fragebogen	285
C.2	Interviewleitfaden	288
	<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>289</b>
	<b>Lebenslauf</b>	<b>309</b>

# Abbildungsverzeichnis

	Seite
Abbildung 1.1: Aufbau der Arbeit	11
Abbildung 2.1: Prozeßstrukturierung und Unsicherheit	22
Abbildung 2.2: Aufgabenvariabilität und Aufgabenanalysierbarkeit	23
Abbildung 2.3: Unsicherheit und Faktortyp	29
Abbildung 2.4: Das konzeptuale Modell des Innovationsprozesses	34
Abbildung 2.5: Unsicherheit und Faktortyp	35
Abbildung 3.1: Systemtyp und Unsicherheit	44
Abbildung 3.2: Der deterministische Innovationsprozeß	46
Abbildung 3.3: Der chaotische Innovationsprozeß	47
Abbildung 3.4: Der reale Innovationsprozeß (Beispiel)	49
Abbildung 3.5: Prozeßtyp und Unsicherheit	50
Abbildung 3.6: Modell, Kontinuum und Unsicherheit	51
Abbildung 3.7: Funktionale Organisation	52
Abbildung 3.8: Venture-Team	54
Abbildung 3.9: Unsicherheit und Form des Projektmanagements	59
Abbildung 3.10: System- und Prozeßtyp, Projektorganisation und Unsicherheit	60
Abbildung 4.1: Informationsstruktur, Innovationsprozeß und Unsicherheit	68
Abbildung 4.2: Systemtyp und strukturelle Koppelung	88
Abbildung 4.3: Interaktion von F&E und Marketing	91
Abbildung 5.1: Modell der empirischen Erhebung	94
Abbildung 5.2: Schnittstellen der „Welt der F&E“	95
Abbildung 5.3: Schnittstellen der „Welt des Marketing“	100
Abbildung 5.4: Interaktion zwischen operativem und strategischem Marketing	104
Abbildung 5.5: Interaktion zwischen Linienbereichen der F&E und den Projekt-Teams	105
Abbildung 5.6: Die Interaktionskette	105
Abbildung 6.1: Strukturelle Koppelung zwischen Innovationsprozeß und Interaktion	108
Abbildung 6.2: Aspekte der deterministischen Interaktion	109
Abbildung 6.3: Aspekte der chaotischen Interaktion	110
Abbildung 6.4: Interaktion und Unsicherheit	112
Abbildung 6.5: Rollenverhalten bei deterministischer Interaktion zwischen F&E und Marketing	113
Abbildung 6.6: Planungsphase der deterministischen Interaktion zwischen F&E und Marketing	114
Abbildung 6.7: Entwicklungsphase der deterministischen Interaktion zwischen F&E und Marketing	115

Abbildung 6.8:	Rollenverhalten bei chaotischer Interaktion zwischen F&E und Marketing	116
Abbildung 6.9:	Integration von F&E und Marketing Venture-Team	117
Abbildung 6.10:	Rollenverhalten von F&E und Marketing bei Unsicherheit	121
Abbildung 6.11:	Rollenspiel im Verlauf eines Innovationsprozesses	122
Abbildung 6.12:	Modell der Produkt- und Prozeßinnovation	122
Abbildung 6.13:	Rollenspiel und Modell der Produkt- und Prozeßinnovation	124
Abbildung 6.14:	Rollenspiel und Innovationshöhe	125
Abbildung 6.15:	Komplexität und Projekttyp	125
Abbildung 6.16:	Rollenspiel und Komplexität	126
Abbildung 6.17:	Rollenverhalten, Interaktion und Unsicherheit	127
Abbildung 7.1:	Schema der Fallstudien	128
Abbildung 7.2:	Technologische Konvergenz am Beispiel der Motorisierung 1964 - 1994 ( ausgewählte Modellreihen)	133
Abbildung 7.3:	Variantenbildung am Beispiel des BMW 3er 1980 – 1994	134
Abbildung 7.4:	Evolution der Profilierungsfaktoren	135
Abbildung 7.5:	Tendenzen in der Entwicklung von Automobilen	136
Abbildung 7.6:	BMW 7er und Mercedes S-Klasse im Vergleich	139
Abbildung 7.7:	Projektorganisation in der Produkt- und Prozeßentwicklung	149
Abbildung 7.8:	Organisationsplan Entwicklung	150
Abbildung 7.9:	Organisationsplan eines Linienbereichs (Beispiel)	150
Abbildung 7.10:	Vom Versuchsfahrzeug bis zum Serienmodell	153
Abbildung 7.11:	Gremien und Teams in der Produkt- und Prozeßentwicklung	155
Abbildung 7.12:	Prinzip der Modulararbeit	156
Abbildung 7.13:	F&E-Zentren von General Motors	161
Abbildung 7.14:	Aufbauorganisation des TDC	162
Abbildung 7.15:	Konvergenz der Modellreihen der Marken Opel und Vauxhall 1964 - 1994	163
Abbildung 7.16:	Prinzip des Plattformmanagements von GM (Beispiel)	164
Abbildung 7.17:	Prinzip des Variantenmanagements von GMIO (Beispiel)	165
Abbildung 7.18:	Prinzip des Special-Package-Managements von GMIO (Beispiel)	165
Abbildung 7.19:	Organisation des Marketing bei Mercedes-Benz	168
Abbildung 7.20:	Vertrieb Mitteleuropa der BMW AG	169

Abbildung 7.21:	Das Zentrale Marketing der BMW AG	170
Abbildung 7.22:	Berichtswege im Vertrieb der BMW AG (Prinzip)	171
Abbildung 7.23:	Internationale Vertriebsorganisation der BMW AG	171
Abbildung 7.24:	Problemfelder der Interaktion zwischen F&E und Marketing in der Automobilindustrie	173
Abbildung 7.25:	Akteure und Interaktion in der Produkt- und Prozeßentwicklung	182
Abbildung 7.26:	Integration des Produktmanagements in die Produktentwicklung	183
Abbildung 7.27:	Kundenorientierung von F&E und Marketing im Vergleich	187
Abbildung 7.28:	Standardabweichung und Spannweiten im Marketing	187
Abbildung 7.29:	Standardabweichung und Spannweiten in der F&E	188
Abbildung 7.30:	Produktvision von F&E und Marketing im Vergleich	190
Abbildung 7.31:	Methoden zur Effizienzsteigerung der Interaktion zwischen F&E und Marketing	193
Abbildung 7.32:	Rollenwandel des Marketing in der Interaktion mit der F&E	197
Abbildung 7.33:	Matrixorganisation von ZF	204
Abbildung 7.34:	Systeme und deren Eigenschaften	206
Abbildung 7.35:	Freiheitsgrad und Entwicklungstiefe	208
Abbildung 7.36:	Kontaktstrukturen von OEM und Zulieferern im Vergleich	209
Abbildung 7.37:	Entwicklungsorganisation bei Pierburg	211
Abbildung 7.38:	Marketingorganisation bei Pierburg	212
Abbildung 7.39:	Organisationsschema der F&E des Geschäftsbereichs Papiertechnik	217
Abbildung 7.40:	Potentialerschließung bei prozeßorientierter Gemeinschaftsentwicklung	219
Abbildung 7.41:	Informelle Kommunikationsstrukturen zwischen Unternehmen	221
Abbildung 7.42:	Evolution der Funkuhrtechnologie	223
Abbildung 7.43:	F&E-Organisation von Junghans	225
Abbildung 7.44:	Marketing-Organisation von Junghans	226
Abbildung 7.45:	F&E-Organisation von Rhone Poulenc	231
Abbildung 7.46:	Herstellungsprozeß der Zelluloseacetat-Faser	232
Abbildung 8.1:	Aspekte der Interaktion zwischen F&E und Marketing bei Unsicherheit	238
Abbildung 8.2:	Verkürzung des Produktlebenszyklus	240
Abbildung 8.3:	Effektivität quantitativer Methoden und Unsicherheit	242
Abbildung 8.4:	Horizontale Integration	243
Abbildung 8.5:	Vertikale Integration	244

Abbildung 8.6:	Dynamische Integration	245
Abbildung 8.7:	Geographische Interaktion	246
Abbildung 8.8:	Moderation der Interaktion	248
Abbildung 8.9:	Coaching der Interaktion	249
Abbildung A.1:	Soziales Netzwerk, Vision und Spiel	253
Abbildung A.2:	Unsicherheit, Formalismen und Networking	264
Abbildung A.3:	Unsicherheit, informelle und formelle Kommunikation	264
Abbildung A.4:	Unsicherheit, starke und schwache Beziehungen	265
Abbildung A.5:	Dimensionen der Vision	270
Abbildung A.6:	Das Phasenmodell der Vision	270
Abbildung A.7:	Unsicherheit, Vision und Plan	275
Abbildung A.8:	Unsicherheit, Spiel und Zwang	281
Abbildung A.9:	Soziales Netzwerk, Vision, Spiel und Unsicherheit	283

# Tabellenverzeichnis

	Seite	
Tabelle 1.1:	Interviewstruktur der empirischen Erhebung	8
Tabelle 1.2:	Teilnehmerstruktur der fragebogengestützten Erhebung	8
Tabelle 2.1:	F&E-Phasen im Vergleich	16
Tabelle 2.2:	Funktionale versus prozeßorientierte Sichtweise	20
Tabelle 3.1:	Mechanistische und organische Systeme im Vergleich (I)	41
Tabelle 3.2:	Mechanistische und organische Systeme im Vergleich (II)	42
Tabelle 3.3:	Mechanistische und organische Systeme im Vergleich (III)	43
Tabelle 3.4:	Deterministischer und chaotischer Innovationsprozeß im Vergleich	48
Tabelle 3.5:	Funktionale Organisation und Venture-Team im Vergleich	58
Tabelle 4.1:	Bezugsrahmen der „Welten“ und forschungsleitende Aspekte	66
Tabelle 4.2:	Die „Welten“ von F&E und Marketing im Vergleich	86
Tabelle 5.1:	Konfliktursachen in der Interaktion mit der „Welt des Marketing“ aus der Perspektive der F&E	96
Tabelle 5.2:	Konfliktursachen in der Interaktion mit den Projekt-Teams aus der Perspektive der F&E	97
Tabelle 5.3:	Konfliktursachen in der Interaktion mit den Linien- bereichen aus der Perspektive der Projekt-Teams	98
Tabelle 5.4:	Konfliktursachen in der Interaktion mit dem strategischen Marketing aus der Perspektive der Projekt-Teams	99
Tabelle 5.5:	Konfliktursachen in der Interaktion mit den Projekt-Teams aus der Perspektive des strategischen Marketing	100
Tabelle 5.6:	Konfliktursachen in der Interaktion mit dem operativen Marketing aus der Perspektive des strategischen Marketing	101
Tabelle 5.7:	Konfliktursachen in der Interaktion mit dem strategischen Marketing aus der Perspektive des operativen Marketing	102
Tabelle 5.8:	Konfliktursachen in der Interaktion mit der „Welt der F&E“ Perspektive des operativen Marketing	103

<b>Tabelle 6.1:</b>	<b>Deterministische und chaotische Interaktion im Vergleich</b>	<b>111</b>
<b>Tabelle 6.2:</b>	<b>Deterministische und chaotische Interaktion zwischen F&amp;E und Marketing im Vergleich</b>	<b>120</b>
<b>Tabelle 6.3:</b>	<b>Phasen im Modell der Produkt- und Prozeßinnovation</b>	<b>123</b>
<b>Tabelle 7.1:</b>	<b>Entwicklungsorganisationen im Vergleich</b>	<b>146</b>
<b>Tabelle 7.2:</b>	<b>Information und Phase</b>	<b>175</b>
<b>Tabelle 7.3:</b>	<b>Prozeßorientierte Interaktion zwischen F&amp;E und Marketing</b>	<b>176</b>
<b>Tabelle 7.4:</b>	<b>Gesamtfahrzeugprojekte und Innovationshöhe (Beispiele)</b>	<b>177</b>
<b>Tabelle 7.5:</b>	<b>Anpassungsentwicklung versus radikale Innovation (I)</b>	<b>178</b>
<b>Tabelle 7.6:</b>	<b>Anpassungsentwicklung versus radikale Innovation (II)</b>	<b>179</b>
<b>Tabelle 7.7:</b>	<b>Anpassungsentwicklung versus radikale Innovation (III)</b>	<b>179</b>
<b>Tabelle 7.8:</b>	<b>Kaufmotive</b>	<b>184</b>
<b>Tabelle 7.9:</b>	<b>Entwicklungsziele</b>	<b>186</b>
<b>Tabelle 7.10:</b>	<b>Pearson-Korrelationsmatrix der Kaufmotive</b>	<b>188</b>
<b>Tabelle 7.11:</b>	<b>KMO-Werte der Anti-Image Korrelationsmatrix</b>	<b>188</b>
<b>Tabelle 7.12:</b>	<b>KMO-Werte (F&amp;E)</b>	<b>189</b>
<b>Tabelle 7.13:</b>	<b>KMO-Werte (Marketing)</b>	<b>189</b>
<b>Tabelle 7.14:</b>	<b>Standardabweichung und Spannweite in der F&amp;E</b>	<b>191</b>
<b>Tabelle 7.15:</b>	<b>Standardabweichung und Spannweite im Marketing</b>	<b>191</b>
<b>Tabelle 7.16:</b>	<b>Divergenz in den Länderprofilen (Beispiele)</b>	<b>195</b>
<b>Tabelle 7.17:</b>	<b>Vor- und Nachteile von Produktplanungsdatenbanken</b>	<b>201</b>