

## Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort</b> .....	<b>VII</b>
<b>Vorwort</b> .....	<b>IX</b>
<b>Inhaltsübersicht</b> .....	<b>XI</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>XIII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>XVII</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>XIX</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Relevanz der Arbeit .....	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit.....	3
1.3 Aufbau der Arbeit .....	4
<b>2 Grundlagen</b> .....	<b>7</b>
2.1 Das F&E-Projekt .....	7
2.1.1 Eingrenzung des Forschungsfelds .....	7
2.1.2 Organisation eines F&E-Projekts .....	11
2.1.3 Ablaufstruktur eines F&E-Projekts .....	15
2.1.3.1 Aufgaben auf der strategischen Ebene.....	16
2.1.3.2 Aufgaben auf der Bereichsebene .....	17
2.1.3.3 Aufgaben auf der Projektebene.....	21
2.1.4 Fazit.....	25
2.2 Rationales Vorgehen beim Abbruch eines F&E-Projekts.....	27
2.2.1 Definitionen .....	27
2.2.2 Bewertungsmethoden zur rationalen Projektabbruchsentscheidung .....	32
2.2.2.1 Spezifische Bewertungsmethoden zum Abbruch .....	33
2.2.2.2 Allgemeine Bewertungsverfahren .....	41
2.2.3 Fazit.....	51
2.3 Verspätete Abbrüche in der F&E .....	54
2.3.1 Systematische Tendenz zu verspäteten Projektabbrüchen .....	54
2.3.2 Überblick über die Eskalations-Literatur.....	63
2.3.2.1 Definition Escalation of Commitment.....	63
2.3.2.2 Überblick über die eskalationsauslösenden Effekte.....	65
2.3.2.3 Auswahl der relevanten Effekte.....	70
2.3.3 Fazit.....	74
2.4 Forschungsbedarf und Forschungsfragen .....	76
2.4.1 Ableitung des Forschungsbedarfs .....	76

2.4.2 Forschungsfragen.....	78
2.4.3 Vorgehen zur Beantwortung der Forschungsfragen .....	79
<b>3 Ableitung eines Erklärungsmodells.....</b>	<b>81</b>
3.1 Grundlagen der Modellbildung.....	81
3.1.1 Methodische Grundlagen der ökonomischen Modellbildung.....	81
3.1.2 Methode der Abnehmenden Abstraktion .....	84
3.2 Anwendung der Methode der abnehmenden Abstraktion .....	86
3.2.1 Theorie rationalen Entscheidens als Kerntheorie.....	86
3.2.2 Festlegung der Brückenannahmen.....	88
3.2.2.1 Strukturelle Brückenannahme.....	89
3.2.2.2 Erweiterung der Resourceful-Annahme.....	90
3.2.2.3 Erweiterung der Expecting-Annahme.....	90
3.2.2.4 Erweiterung der Evaluating-Annahme.....	91
3.2.3 Zusammenfassung der Erweiterungen.....	93
3.3 Ergebnis der Erweiterung der Entscheidungstheorie .....	94
3.3.1 Einordnung der Erklärungsansätze in den Entscheidungsprozess .....	94
3.3.2 Auflösung der Widersprüche .....	97
3.3.3 Aufstellung des Wirkungsmodells.....	101
3.4 Fazit.....	102
<b>4 Herausarbeitung relevanter Einflussfaktoren.....</b>	<b>103</b>
4.1 Erklärungsansatz der Wahrnehmungsdefizite.....	105
4.1.1 Der Effekt der Wahrnehmungsschwelle .....	107
4.1.1.1 Einflussfaktor 1: Gestaltung der Entscheidungssituation .....	107
4.1.1.2 Einflussfaktor 2: Grad der Informationsvalenz .....	108
4.1.1.3 Moderierender Faktor: Zeitpunkt der Wahrnehmung.....	110
4.1.2 Der Effekt der selektiven Wahrnehmung.....	111
4.1.2.1 Einflussfaktor 3: Einstellung des Entscheiders.....	112
4.1.3 Fazit der Studien zu Wahrnehmungsdefiziten .....	113
4.2 Erklärungsansatz der Veränderung des Zielsystems.....	115
4.2.1 Der Effekt der Self-Justification .....	115
4.2.1.1 Einflussfaktor 4: Grad der persönlichen Verantwortung .....	118
4.2.1.2 Einflussfaktor 5: Stärke der Bedrohung des Selbstbilds.....	126
4.2.1.3 Einflussfaktor 6: Stärke der Bedrohung durch Dritte .....	128
4.2.2 Fazit der Studien zur Self-Justification.....	132
4.3 Erklärungsansatz der Bewertungsdefizite.....	135
4.3.1 Der Sunk Cost Effekt.....	135
4.3.1.1 Einflussfaktor 7: Absolute Höhe der Sunk Costs .....	136
4.3.1.2 Einflussfaktor 8: Relative Höhe der Sunk Costs.....	140

4.3.2 Der Effekt des Optimismus.....	142
4.3.2.1 Einflussfaktor 9: Wahrgenommene Kontrolle des Entscheiders .....	143
4.3.2.2 Einflussfaktor 10: Vorgeschichte des Entscheiders .....	146
4.3.2.3 Moderierender Faktor: Overconfidence.....	148
4.3.3 Fazit der Studien zu Bewertungsfehlern.....	149
4.4 Fazit .....	151
4.4.1 Zusammenfassung der Studien .....	151
4.4.2 Kritische Beurteilung des Erklärungsmodells .....	153
4.4.2.1 Limitationen des Modells .....	153
4.4.2.2 Leistungsfähigkeit des Modells .....	156
<b>5 Ableitung möglicher Gegenmaßnahmen .....</b>	<b>159</b>
5.1 Mögliche Träger von Gegenmaßnahmen .....	164
5.1.1 Auswahl des Maßnahmenträgers .....	164
5.1.2 Der Controller als Träger der Maßnahmen .....	166
5.1.2.1 Klassische Aufgabengebiete des Controllers.....	168
5.1.2.2 Die Rolle des Controllers bei F&E-Projekten.....	172
5.1.3 Fazit der Auswahl des Controllers als Maßnahmenträger .....	174
5.2 Maßnahmen zur Verringerung der Wahrnehmungsdefizite.....	176
5.2.1 Maßnahmen zur Überwindung der Wahrnehmungsschwellen .....	176
5.2.1.1 Gestaltung der Entscheidungssituation .....	176
5.2.1.2 Steigerung der Informationssalience.....	177
5.2.2 Maßnahmen zur Senkung der selektiven Wahrnehmung .....	180
5.2.2.1 Veränderung der Einstellung der Entscheider .....	181
5.2.3 Fazit der Maßnahmen zur Verringerung der Wahrnehmungsdefizite .....	183
5.3 Maßnahmen gegen die Veränderung des Zielsystems.....	185
5.3.1 Maßnahmen zur Verringerung der Bedrohung des Selbstbildes .....	185
5.3.1.1 Reduktion der gefühlten persönlichen Verantwortung .....	186
5.3.1.2 Verringerung der internen Bedrohung .....	187
5.3.1.3 Verringerung der Bedrohung des Selbstbildes durch Dritte .....	189
5.3.2 Maßnahmen zur Verringerung der Eskalation bei akuter Bedrohung .....	193
5.3.2.1 Verhinderung der Änderung des Zielsystems trotz Bedrohung .....	193
5.3.2.2 Verringerung der Entscheidungsfreiheit des Projektleiters .....	195
5.3.3 Fazit der Maßnahmen zur Verringerung der Self-Justification .....	198
5.4 Maßnahmen gegen Bewertungsfehler.....	200
5.4.1 Spezifische Maßnahmen gegen den Sunk Cost-Effekt.....	201
5.4.1.1 Kennzeichnung der Sunk Costs .....	202
5.4.1.2 Bereitstellung von Bewertungsmethoden .....	203
5.4.1.3 Aufzeigen der Opportunitätskosten .....	205
5.4.2 Spezifische Maßnahmen zur Verringerung des Optimismus.....	207

---

5.4.2.1	Verhinderung einer optimistischen Schätzung .....	208
5.4.2.2	Korrektur der optimistischen Verzerrung .....	209
5.4.3	Fazit der Maßnahmen zur Verringerung der Bewertungsfehler .....	211
5.5	Fazit.....	213
5.5.1	Zusammenstellung eines umfassenden Maßnahmenkatalogs.....	213
5.5.2	Kritische Diskussion der vorgeschlagenen Maßnahmen .....	215
5.5.2.1	Wechselwirkungen der Gegenmaßnahmen .....	215
5.5.2.2	Nebenwirkungen.....	218
5.5.3	Zusammenfassung der Kernaussagen.....	220
<b>6</b>	<b>Kritische Würdigung.....</b>	<b>223</b>
6.1	Zentrale Ergebnisse.....	223
6.2	Implikationen für Wissenschaft und Praxis .....	226
6.2.1	Implikationen für die Wissenschaft .....	226
6.2.2	Implikationen für die Praxis.....	228
6.3	Limitationen der vorliegenden Arbeit.....	232
6.4	Weiterer Forschungsbedarf.....	236
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>239</b>