

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XIII
Tabellenverzeichnis.....	XV
Abkürzungsverzeichnis.....	XVII
<b>1 Einführung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und Ziele.....	1
1.2 Theoretische und praktische Relevanz .....	5
1.3 Methodik und Gang der Arbeit .....	8
<b>2 Erklärungsansätze zur Frühentwicklung von Unternehmen .....</b>	<b>13</b>
2.1 Die betriebswirtschaftliche Innovationstheorie.....	13
2.1.1 Merkmale von Innovationen und ihr Management.....	13
2.1.2 Neugegründete Unternehmen als Innovationen .....	17
2.1.3 Die Etablierung von Innovationen – eine Begriffsabgrenzung .....	20
2.2 Gründungsmanagement als die Gestaltung der Unternehmensgenese.....	25
2.2.1 Zum Gründungsmanagementansatz.....	26
2.2.2 Zur Interaktion von Gründungen mit ihrem Umfeld.....	29
2.2.3 Geschäftsplanung als grundlegendes Instrument .....	32
2.2.4 Finanzierung des jungen Unternehmens .....	34
2.2.5 Überleitung: Von der Gründung zur Frühentwicklung.....	40
2.3 Weitere Aspekte der Frühentwicklung .....	41
2.3.1 Entwicklung im Lebenszyklus .....	42
2.3.2 Legitimität von Unternehmen .....	44
2.3.3 Wachstum von Neugründungen .....	46
2.3.4 Wertsteigerung von Neugründungen .....	47
2.3.5 Gründungs- und Unternehmenserfolg.....	49
2.4 Die Perspektive des Ressourcenansatzes.....	51
2.4.1 Theorien der Unternehmung .....	51
2.4.2 Der Ressourcenansatz der Unternehmensführung .....	52
2.4.3 Anwendung auf Gründung und Frühentwicklung.....	54
<b>3 Ein Ansatz zur Etablierung von Unternehmensgründungen .....</b>	<b>57</b>
3.1 Methodische Vorbemerkungen.....	57
3.2 Physikalische Analogie: Die Kristallisation.....	60

<b>3.3 Biologische Analogie: Die Keimesentwicklung</b>	<b>60</b>
<b>3.4 Analogieschluß und Theoriesynthese: Der Etablierungsansatz</b>	<b>63</b>
3.4.1 Bildung des Gründungskerns	64
3.4.2 Aufbau von Strukturen um den Nukleus in verschiedenen Bereichen	66
3.4.3 Unabhängigkeit der Struktur vom Gründungskern	67
<b>3.5 Detaillierung in zwei Bereichen</b>	<b>71</b>
3.5.1 Aufbauprozeß der Organisation	71
3.5.1.1 <i>Gründer und Gründungsteams</i>	71
3.5.1.2 <i>Einstellung von Schlüsselpersonen</i>	73
3.5.1.3 <i>Einrichtung von Abteilungen</i>	76
3.5.2 Entwicklung des Produktangebotes	77
<b>4 Biotechnologie – Beschreibung und Analyse</b>	<b>81</b>
<b>4.1 Technologie, Branche und Markt</b>	<b>81</b>
4.1.1 Bio- und Gentechnologie	81
4.1.2 Zur Branche Biotechnologie	82
4.1.3 Die Märkte der Biotechnologie	84
<b>4.2 Unternehmen und Produktentwicklung</b>	<b>89</b>
4.2.1 Merkmale von Biotechnologieunternehmen	89
4.2.2 Biopharmazeutische Produktentwicklung	93
<b>5 Empirische Untersuchung amerikanischer Biotechnologieunternehmen</b>	<b>99</b>
<b>5.1 Qualitative Interviews</b>	<b>99</b>
<b>5.2 Schriftliche Erhebung</b>	<b>102</b>
5.2.1 Durchführung	102
5.2.2 Charakterisierung der Respondenten	106
5.2.2.1 <i>Antwortende Personen</i>	106
5.2.2.2 <i>Erfasste Unternehmen</i>	108
<b>5.3 Ergebnisse und Diskussion</b>	<b>114</b>
5.3.1 Beschreibung des Gründungskerns	114
5.3.1.1 <i>Gründungsteams</i>	114
5.3.1.2 <i>Projekte zum Gründungszeitpunkt</i>	116
5.3.2 Aufbau von Strukturen	116
5.3.2.1 <i>Einstellung von Schlüsselpersonen</i>	117
5.3.2.2 <i>Einrichtung von Abteilungen</i>	119
5.3.2.3 <i>Aufbau der Produktpipeline</i>	129
5.3.3 Unabhängigkeit vom Nukleus	130
5.3.3.1 <i>Organisation</i>	130

5.3.3.2 <i>Produktprogramm</i> .....	132
5.3.4 <i>Technologiestrategien</i> .....	132
5.3.5 <i>Unternehmenserfolg</i> .....	136
<b>6 <i>Schlußbetrachtung</i>.....</b>	<b>140</b>
<b>6.1 <i>Zusammenfassung</i>.....</b>	<b>140</b>
<b>6.2 <i>Ausblick</i> .....</b>	<b>141</b>
<b>Anhang .....</b>	<b>143</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>155</b>
<b>Stichwortverzeichnis.....</b>	<b>193</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1.1: Gang der Arbeit.....	11
Abbildung 3.1: Schema des Etablierungsprozesses des Gesamtunternehmens .....	69
Abbildung 3.2: Ergänzung des Gründernukleus durch weitere Personen und eine Aufbauorganisation .....	77
Abbildung 4.1: Wichtige Daten zum Entwicklungsprozeß pharmazeutischer Produkte .....	95
Abbildung 5.1: Größenverteilung nach Mitarbeitern (klassiert, n = 88).....	111
Abbildung 5.2: Altersverteilung der Unternehmen per 1996 (n = 88).....	112
Abbildung 5.3: Prozentuale Verteilung der Geschäftsfelder (n = 87).....	113
Abbildung 5.4: Ergänzung der Gründungsteams mit Schlüsselpersonen und ‚normalen‘ Mitarbeitern.....	117
Abbildung 5.5: Wertebereiche von Abteilungen und IPO im Box-Plot.....	121
Abbildung 5.6: Einrichtung von Abteilungen in verschiedenen Geschäftsjahren .....	122
Abbildung 5.7: Kaplan-Meier-Schätzung der Versagensfunktion für alle Abteilungen und IPO .....	125
Abbildung 5.8: Failure-Raten nach Gründungskohorten .....	128

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 3.1:	Analoge biologische und betriebliche Entwicklungsmerkmale .....	62
Tabelle 3.2:	Analoge Prozeßelemente physikalischer, biologischer und betrieblicher Entwicklung .....	64
Tabelle 3.3:	Nukleus, Strukturbildung und etablierter Zustand in ausgewählten Unternehmensbereichen .....	68
Tabelle 4.1:	Auswahl idealtypischer Geschäftsmodelle in der Biotechnologie .....	92
Tabelle 5.1:	Aufschlüsselung der Gesprächs- und Interviewpartner .....	101
Tabelle 5.2:	Für die Hauptstudie verwendete Codes der Gruppen SIC 2 und SIC 8 .....	104
Tabelle 5.3:	Ermittlung von Grundgesamtheit sowie Rücklauf der Fragebogenerhebung .....	105
Tabelle 5.4:	Positionsbezeichnungen der Respondenten .....	107
Tabelle 5.5:	Vergleich erhobener mit publizierten Unternehmenswerten .....	109
Tabelle 5.6:	Deskriptive Statistik ausgewählter Bilanzdaten .....	110
Tabelle 5.7:	Deskriptive Statistik ausgewählter GuV-Daten .....	111
Tabelle 5.8:	Einteilung der erfaßten Unternehmen in 3 Gründungskohorten (n = 88) ....	112
Tabelle 5.9:	Zusammensetzung der Gründerteams (n = 87) .....	115
Tabelle 5.10:	Gründer, Schlüsselpersonen und Mitarbeiter über drei Gründungskohorten .....	119
Tabelle 5.11:	Log-Rank-Test auf Kohortenunterschiede .....	127
Tabelle 5.12:	Unternehmensalter nach Produktentwicklungsphase .....	130
Tabelle 5.13:	Deskriptive Statistik der Antworten zur Technologiestrategie .....	133
Tabelle 5.14:	„Verhinderungsstrategie“ über Stadien der Produktentwicklung .....	135
Tabelle 5.15:	Deskriptive Statistik der Patenttypen .....	137
Tabelle 5.16:	Zahl der Patente nach Produktentwicklungsphase (n = 71) .....	137
Tabelle 5.17:	Korrelationsmatrix der Etablierungs- und Erfolgsmaße .....	138