

**Peter Freier**

# **Etablierungsmanagement innovativer Unternehmens gründungen**

**Eine empirische Analyse  
der Biotechnologie**

**Mit einem Geleitwort  
von Prof. Dr. Dr. h.c. Arnold Picot**

**Deutscher Universitäts-Verlag**

# 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 Gründungs nukleus.....	64
3.4.2 Aufbau von Strukturen um den Nukleus in verschiedenen Bereichen.....	66
3.4.3 Unabhängigkeit der Struktur vom Gründungs nukleus.....	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>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>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>Erfafte Unternehmen</i> .....	108
<b>5.3 Ergebnisse und Diskussion.....</b>	<b>114</b>
5.3.1 Beschreibung des Gründungs nukleus.....	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 Technologiestrategien.....	132
5.3.5 Unternehmenserfolg.....	136
<b>6 Schlußbetrachtung</b> .....	<b>140</b>
<b>6.1 Zusammenfassung</b> .....	<b>140</b>
<b>6.2 Ausblick</b> .....	<b>141</b>
<b>Anhang</b> .....	<b>143</b>
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>155</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	<b>193</b>