

# Start-Ups: Auf der Suche nach dem Einhorn

veröffentlicht am [14. 9. 2018](#) von Prof. Nikolaus Franke | WU Wien



© iStock / Sergey\_T

Nikolaus Franke, Akademischer Direktor des Professional MBA Entrepreneurship & Innovation der WU Executive Academy zur Frage, ob es eine magische Formel für Unicorns - Milliarden-Start-ups - gibt und wie mehr von diesen außergewöhnlichen Unternehmen hervorgebracht werden können.

Unter einem „Einhorn“ (Unicorn) versteht man ein Start-up, dessen Marktwert über eine Milliarde Dollar beträgt. So wie das Fabeltier "Einhorn" im Mittelalter dank seiner angeblich mystischen Kräfte Sehnsüchte geweckt hat, rätseln auch heute Investoren, Gründer und Politiker, wie man Start-up-Wundergründungen frühzeitig identifizieren oder gar proaktiv herbeiführen kann.

## Die Magie von Einhörnern

Der Begriff des Unicorns wurde 2013 vom Venture Capitalist Aileen Lee geprägt. Es bezeichnet eine Unternehmensgründung mit einer außerordentlich hohen Marktbewertung. Verschiedene Institutionen listen rund 300 Fälle auf, in denen der Wert von Start-ups innerhalb von kurzer Zeit explosionsartig auf über eine Milliarde Dollar gestiegen ist. So beträgt die Bewertung von Uber beispielsweise rund 70 Milliarden und die von Airbnb 30 Milliarden Dollar. Zum Vergleich: Die Marktkapitalisierung der drei wertvollsten österreichischen Unternehmen, OMV, Verbund und Erste Bank Group, beträgt jeweils rund 15 Milliarden Euro. Natürlich beruhen die hohen Bewertungen der Start-ups auf Erwartungen künftiger Umsätze und Gewinne, die keineswegs sicher sind. Dennoch ist erstaunlich, wie schnell in der digitalen Wirtschaft Wert entstehen kann. Er ergibt sich meist aus dem disruptiven Charakter ihres

Geschäfts. Als schöpferische Zerstörer können sie neuartige Märkte schaffen und bestehende nachhaltig verändern.

## **Kann man Einhörner bei der Geburt erkennen?**

Jeder Politiker wünscht sich die stärkende Kraft solcher unternehmerischer Wachstumstreiber für die heimische Wirtschaft. Jeder Investor und Gründungsförderer hofft darauf, dass sich im Beteiligungsportfolio möglichst viele Unicorns befinden. Und natürlich träumt auch jeder Gründer von einem solchen Erfolg. Was ist ihr Erfolgsgeheimnis? Betrachtet man bestehende Unicorns, dann fällt auf, dass sie häufig mit innovativen Neukombinationen Märkte schaffen, die die etablierten Player übersehen haben. Dort wachsen sie rasant und sichern ihre Marktposition oft über Netzwerkeffekte ab. Erfolgsfaktoren von Unicorns sind das Erkennen von neu entstandenen Märkten mit zunächst wenig Konkurrenz, eine intelligente Innovation (Technologie, Produkt und/oder Geschäftsmodell) mit einem zumindest zeitweiligen Alleinstellungsmerkmal und ein Managementteam, das eine entschlossene Strategie verfolgt und mit der schwindelerregenden Dynamik des Wachstums zurechtkommt. Dies lässt den Schluss zu, dass man einigermaßen einschätzen kann, welche Neugründungen zumindest das grundsätzliche Potenzial zum Unicorn haben.

## **Die meisten mutmaßlichen Einhörner stellen sich als Kühe oder Ziegen heraus, manche sterben**

Aileen Lee wählte den Begriff des Einhorns für die so schnell wachsenden Unternehmen jedoch aus guten Gründen: er sollte die statistische Seltenheit des Phänomens illustrieren. Und so verwundert es nicht, dass die Treffsicherheit in der frühzeitigen Bewertung gering ist. Venture Capitalists sind Profis in der Bewertung von Start-ups. In mehrstufigen und aufwändigen Prozessen untersuchen sie die Potenziale junger Unternehmen und finanzieren weniger als jedes hundertste Start-up, das um eine Beteiligung ansucht. Doch trotz dieser Strenge und Gründlichkeit: Nicht mal ein Promille aller durch Risikokapital finanzierten Start-ups weltweit wird tatsächlich zum Unicorn. Die Möglichkeiten, Unicorns frühzeitig zu identifizieren, sind also offensichtlich begrenzt. Es ist zwar möglich, eine Negativselektion vorzunehmen – man kann mit einiger Sicherheit erkennen, welche Gründungen keine Chance haben, ein Unicorn zu werden. Aber eine sichere Positivselektion ist kaum möglich, einfach deshalb, weil disruptive Innovationen definitionsgemäß neu und entsprechend mit Risiken verbunden sind. Man wird damit leben müssen, dass Irrtümer auch bei den vielversprechendsten Start-ups unvermeidlich sind. Viele werden nur begrenzten Erfolg haben und manche werden Misserfolge werden. Im übertragenen Sinne: Auch den süßesten Einhornbabies kann leider ein zweites Horn wachsen – und sie können sterben.

## **Die Lösung: Viele Einhornbabies machen und ihre Entwicklung fördern**

Auf den ersten Blick klingt es zum Verzweifeln: Unicorns sind nicht nur extrem selten, es gibt auch kein Rezept mit garantiertem Erfolg, keinen fixen „Bauplan“, ja nicht mal eine sichere Prognose, welches Start-up letztlich wirklich erfolgreich wird. Was sollten wir also tun, wenn wir als Gesellschaft mehr und größere Gründungserfolge haben wollen? Wie können wir die positiven Folgewirkungen auf Innovation, Beschäftigung und Wohlstand erreichen?

Die Antwort ist: Wir müssen mehr Start-ups hervorbringen, die grundsätzliche Chancen auf große Erfolge haben. Jede Gründung dieser Art – innovativ, in neuen und schnell wachsenden Märkten, mit einem leistungsstarken und zum Erfolg entschlossenen Gründerteam – ist ein Experiment. Manche werden scheitern, manche werden stagnieren. Aber manche werden

erfolgreich werden. Und wenn wir als Gesellschaft genug dieser Experimente wagen, dann werden langfristig auch die ersehnten Unicorns dabei sein.

Diese Experimente passieren nicht von selbst und wir sollten sie auch nicht sich selbst überlassen. Als Gesellschaft müssen wir also im ersten Schritt Bedingungen schaffen, die zu möglichst vielen möglichst aussichtsreichen Gründungen führen. Wichtige Stichworte hierzu sind spielerische Annäherung an Entrepreneurship als Karriereoption schon in der Schule, ein breites Wissen über die Methoden und Techniken zur Unternehmensgründung und Interdisziplinarität, v.a. Vernetzung von Schlüsseltechnologien (wie z.B. Healthcare, Internet of Things und Künstlicher Intelligenz) mit der wirtschaftlichem unternehmerischen Denken und Handeln. Im zweiten Schritt müssen wir dafür sorgen, dass die Start-ups so gute Bedingungen vorfinden, dass sie sich ihrem wahren Potenzial gemäß entwickeln können – und weder verhungern, noch in Gegenden auswandern, wo das Entrepreneurship-Ecosystem fördernder ist.

---

## Zur Person



Nikolaus Franke (© beigestellt)

**Nikolaus Franke** ist Akademischer Direktor des Professional MBA Entrepreneurship & Innovation der WU Executive Academy und Leiter des Instituts für Entrepreneurship & Innovation an der WU Wien.

---

## **WU Executive Academy**

Die WU Wien bündelt in ihrer Executive Academy ihr Programmportfolio im Bereich „Executive Education“. Dazu zählen MBA und Master of Laws Programme, das Universitätsstudium Diplom BetriebswirtIn, Universitätslehrgänge, Custom Programs und Kurzprogramme. Durchschnittlich 800 Graduate Students und ca. 1.200 Führungskräfte, Fachleute und High-Potentials aus über 75 Ländern werden jedes Jahr in den Programmen aus- und weitergebildet.

[executiveacademy.at](http://executiveacademy.at)

Quelle: <https://www.trend.at/trendventure/start-ups-auf-suche-einhorn-10345014> (29.09.2018)