



Der Aufstieg der Unicorns - The Rise of the Unicorns

Authors: Urtak Hoti
Submitted: 1. August 2022
Published: 1. August 2022
Volume: 9
Issue: 4
Affiliation: Schumpeter School of Business and Economics, Wuppertal, Germany
Languages: German
Keywords: Startups, ,Unicorns, Venture-Capital
Categories: Demetrios Project, News and Views
DOI: 10.17160/josha.9.4.839

Abstract:

The aim of this academic paper is to highlight success factors for startups, especially unicorns, with Germany as a location, to discuss deficient aspects and to explain the development of unicorns. In summary, it is important for the German startup scene and especially for politics to create better framework conditions for all participants in the ecosystem. German politics must slowly recognize that innovations are not only created by the strong middle class. German founders have high qualifications due to their university education, which is why this strength should be used by startups in the market. Startups, through their way of thinking, offer new opportunities to tackle problems and bring forth innovations. The federal government should also arrive in the digital world. First and foremost, there should be a targeted reduction in bureaucracy to make processes in government agencies uncomplicated for startups as well as for society as a whole. After all, attractive cooperation is the only way to attract startups with potential to one's ecosystem.

JOSHA

josha.org

**Journal of Science,
Humanities and Arts**

JOSHA is a service that helps scholars, researchers, and students discover, use, and build upon a wide range of content

Bergische Universität Wuppertal
Fakultät für Wirtschaftswissenschaft
Studiengang Wirtschaftswissenschaft (B. Sc.)



Bachelor – Thesis

Der Aufstieg der Unicorns

Ihre Erfolgsfaktoren & das Potenzial der deutschen Startup Szene

Vorgelegt am: Lehrstuhl für Unternehmensgründung & Wirtschaftsentwicklung

Erstprüfer:

Zweitprüferin:

Vorgelegt von: Urtak Hoti,

Abgabedatum: 31. März 2022

Inhaltsverzeichnis

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	I
TABELLENVERZEICHNIS.....	I
1. EINLEITUNG.....	1
1.1 ZIEL UND RELEVANZ DER ARBEIT	2
1.2 AUFBAU DER ARBEIT.....	2
2 BEGRIFFSERKLÄRUNGEN.....	3
3 UNICORN – CHARAKTERISIERUNG UND KONZEPTIONELLE GRUNDLAGE.....	5
3.1 DER UNICORN-CLUB ALS URSPRUNG	5
3.2 AKTUELLE ENTWICKLUNGEN IM „UNICORN-CLUB“	6
3.3 SMARTPHONE UND APPS ALS TREIBER DES UNICORN PHÄNOMEN	9
4 EINFLUSSFAKTOREN EINES STARTUPS AUF DEM WEG ZUM UNICORN	11
4.1 DIE ROLLE DER GRÜNDER.....	11
4.2 DAS ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEM ALS RAHMEN UNTERNEHMERISCHER TÄTIGKEITEN	15
4.3 VENTURE-CAPITAL ALS WACHSTUMSSCHUB	19
4.4 DIE STRATEGIEWAHL	23
5 UNICORNS IN DEUTSCHLAND.....	25
5.1 GEGENWÄRTIGE SITUATION IN DER DEUTSCHEN STARTUP SZENE	25
5.2 PROGNOSE ÜBER ZUKÜNFTIGE DEUTSCHE UNICORNS.....	32
6 VERBESSERUNGSPOTENZIAL FÜR DEN STANDORT DEUTSCHLAND.....	35
7 FAZIT.....	39
LITERATURVERZEICHNIS.....	II
ANHANG.....	X
EIGENSTÄNDIGKEITSERKLÄRUNG	XIV
EINVERSTÄNDNISERKLÄRUNG.....	XIV

Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1 ANZAHL DER UNICORNS WELTWEIT, 2013-2021.....	7
ABBILDUNG 2 HAUPTSITZSTANDORTE DES UNICORN-CLUB	8
ABBILDUNG 3 BRANCHENZUGEHÖRIGKEIT DES UNICORN-CLUB.....	9
ABBILDUNG 4 ENDKUNDENABSATZ VON SMARTPHONES WELTWEIT VON 2007 BIS 2020 (IN MILLIONEN STÜCK) .	10
ABBILDUNG 5 ELEMENTE UND OUTPUT DES ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEM	16
ABBILDUNG 6 INVESTIERTES RISIKOKAPITAL IN DER DEUTSCHEN STARTUP SZENE VON 2017 BIS 2021	26

Tabellenverzeichnis

TABELLE 1 LISTE ALLER DEUTSCHEN UNICORNS VOM 31.12.2021.....	27
TABELLE 2 GRÜNDER DER DEUTSCHEN UNICORNS STAND 31.12.2021	X

1. Einleitung

„Vor fünf Jahren konnte man alle Unicorns des europäischen Kontinents in einem Esszimmer unterbringen und sich über fehlende europäische Tech-Giganten beklagen. Heute bräuchte man einen Hörsaal mit 321 Sitzen und man würde eine ganz andere Geschichte hören“ – John Collision, Mitgründer und COO von Stripe, dem drittgrößten Unicorn weltweit (Atomico, 2021, S.30).

Nachrichten über Unicorns verbreiten sich weltweit rasant: „Volocopter wird zum Unicorn“ (Ksienrzyk, 2022, o.S.). „Bestandsinvestoren küren 15-Minuten-Lieferdienst Jokr zum Unicorn“ (Ksienrzyk, 2021, o.S.). „Unicorn-Wahn, Wieso explodieren gerade die Startup-Bewertungen?“ (Hofmann, 2021, o.S.). Die aufgeführten Schlagzeilen sind einige wenige Ausschnitte, von mehreren täglich. Dabei handelt es sich nicht um die in Kinderbüchern dargestellten Fabelwesen. In der Wirtschaft steht der Begriff für nicht-börsennotierte Unternehmen. Die Business-Welt identifiziert damit Startups, die nachweislich eine Unternehmensbewertung von mindestens einer Milliarde Dollar vorweisen (Lee, 2013, o.S.). Im Verlauf des letzten Jahrzehntes nahm die Anzahl nicht-börsennotierter Unternehmen mit einer Unternehmensbewertung von einer Milliarde Dollar reichlich zu. Sicherlich ist ein von Larry Fink (2022) aufgeführter Grund, dass nie zuvor so viel Geld für neue Ideen zur Verfügung stand und damit Innovationen einen kräftigen Schub verleihen. Banken sind im Jahr 2021 nicht mehr die ersten und einzigen Finanzierungsquellen auf dem Markt. Startups hatten es wie im Jahr 2022 niemals leichter an Geld zu kommen (Fink, 2022, o.S.). Aus diesem Grund erreichen Startups mittlerweile auch deutlich schneller den Unicorn-Status als bisher geläufig. Gorillas und Flink, zwei Berliner Startups, brauchten neun Monate nach Gründung, um auf eine Unternehmensbewertung von mindestens eine Milliarde Dollar zu kommen (Atomico, 2021, S. 177). Die deutsche Startup Szene scheint im Hinblick von Unicorns im Vergleich zu den Vereinigten Staaten von Amerika oder China hinterherzuhängen. 25 von insgesamt 958 zählen zur deutschen Startup Szene. In den USA befinden sich hingegen 488 Unicorns (The Complete List of Unicorn Companies, o.D., o.S.). Das Ganze, obwohl Deutschland im Unternehmertum weltweit den zweiten Platz belegt und den dritten Platz der am besten ausgebildeten Arbeitskräfte (U.S. News, o. D., o.S.; U.S. News, o. D.-a, o.S.).

1.1 Ziel und Relevanz der Arbeit

Das Ziel der vorliegenden wissenschaftlichen Arbeit ist es, Erfolgsfaktoren für Startups, insbesondere Unicorns, mit dem Standort Deutschland herauszustellen, mangelhafte Aspekte zu diskutieren und die Entwicklung der Unicorns zu erläutern. Die Grundlage bietet hierfür die in der Literatur bereits präsenten Einflussfaktoren erfolgreicher Startups. Jene Aspekte umfassen mehrere Bereiche, die analysiert werden, um einen angemessenen Eindruck zu vermitteln. Im Zentrum dieser Arbeit steht daher die Frage, wie Einflussfaktoren im Zusammenspiel mit den gegebenen Rahmenbedingungen den Erfolg von Unicorns erklären. Es lässt sich verstehen, dass neben den in der wissenschaftlichen Arbeit dargestellten Aspekten auch viele weitere Faktoren den Erfolg eines Startups beeinflussen. Darüber hinaus werden Verbesserungspotenziale für den Standort Deutschland in Anbetracht der Gründungskultur identifiziert. Das Thema ist von allgemeinem Interesse, weil Startups überall in Europa neben Innovationen mehr Arbeitsplätze schaffen. Europaweit wird bis zum Jahr 2026 eine Verdoppelung der Arbeitsplätze in jungen, innovativen Unternehmen erwartet (Atomico, 2021, S.327). Die Ampel-Regierung möchte erstmals mithilfe ihres neuen Koalitionsvertrages auch stärker auf die deutsche Startup Szene zugehen. Deutschland soll als Venture-Capital-Standort gestärkt werden und das deutsche Innovationsökosystem an den Universitäten gefördert werden (ASAP BW, 2021, o.S.).

1.2 Aufbau der Arbeit

Im Anschluss an das einleitende Kapitel umfasst das zweite Kapitel Erklärungen von Begriffen, die zum Verstehen eines Unicorns bedeutsam sind. Dabei werden die Begriffe Unternehmensbewertung, Startup und Venture-Capital definiert. Anschließend wird in Kapitel 3.1 der erste Unicorn-Club vorgestellt. Im nachfolgendem Unterkapitel 3.2 erfolgt ein Überblick der Unicorns im Jahr 2021. Hier werden neben der Hauptsitzstandorte der Unicorns, auch die Branchen vorgestellt, die viele Milliarden Dollar Unternehmen hervorbringen. Das letzte Unterkapitel 3.3 erläutert die Gründe, die das Unicorn-Phänomen über die Jahre angetrieben hat. Daraufhin befasst sich das vierte Kapitel mit den Erfolgs- und Einflussfaktoren, die dazu beitragen, ein neu gegründetes Unternehmen von einem Startup zu einem Unicorn zu führen. Darunter werden Aspekte erfolgreicher Gründer, Faktoren eines guten Entrepreneurial Ecosystem und nicht-finanzielle Ressourcen einer Venture-Capital Finanzierung erläutert. Im Anschluss verschafft Kapitel 5.1 einen Überblick über Deutschlands Unicorns und die letzten Entwicklungen in der deutschen Startup Szene. Einen Ausblick über zukünftige deutsche Unicorns gibt Kapitel

5.2 wider. Anschließend werden in Kapitel sechs Verbesserungspotenziale besprochen und konkrete Maßnahmen für die deutsche Politik dargestellt. Zusammenfassend werden in Kapitel sieben die zentralen Ergebnisse und grundlegenden Erkenntnisse der wissenschaftlichen Arbeit zusammengetragen.

2 Begriffserklärungen

Unternehmensbewertung

Die Unternehmensbewertung beziehungsweise der Wert eines Unternehmens spiegelt den potenziellen Preis eines Unternehmens bei einer Veräußerung wider. Die Höhe des Preises stellt eine Gegenleistung für die Übertragung bestimmter Beteiligungs- und Vermögensrechte eines Unternehmens dar, die ein Gesellschafter besitzt. Der Unternehmenswert lässt sich anhand verschiedener Methoden berechnen. Der buchmäßige Unternehmenswert ist eine Methode, um den Buchwert des Eigenkapitals zu berechnen (Bellinger & Vahl, 1992, S.1f). In dieser wissenschaftlichen Arbeit wird der Fokus auf die Berechnung des Unternehmenswertes mithilfe des Anteilwertes gelegt. Gemäß dem Anteilwert wird ein Unternehmen mit 100 Millionen Euro bewertet, wenn ein Investor 10 % der Unternehmensanteile für einen Preis von 10 Millionen Euro erwirbt.

Startup

Der deutsche Startup Monitor 2021 liefert eine Definition von Startups, um sie klar und deutlich von Existenzgründungen abzugrenzen. Per Definition gelten Unternehmen als Startups, wenn die Gründung innerhalb der letzten zehn Jahre des Betrachtungszeitraumes liegt. Um eine eindeutige Abgrenzung zu Existenzgründungen zu schaffen, sind Startups hinsichtlich ihrer Produkte, Dienstleistungen, Geschäftsmodelle und Technologien innovativer und zukunftsorientierter. Zusätzlich richtet sich ihre Strategie auf ein gezieltes Mitarbeiter- und Umsatzwachstum aus (Kollmann, Kleine-Stegemann, Then-Bergh, Harr, 2021, S.10).

Venture-Capital

Der Ausgangspunkt einer Außenfinanzierung durch Eigenkapital stellen Innovationsvorhaben dar. Anders als bei großen Unternehmen überwiegen die Innovationsbudgets von jungen Startups weitgehend ihre finanziellen Mittel. Aus dem Grund greifen sie auf eine Außenfinanzierung zurück. Nicht selbst aufzubringendes Eigenkapital wird durch Venture-Capital einbezogen

(Schefczyk, 2005, S.605). Aus Sicht von Startups ist die Finanzierung durch Fremdkapital nicht erwägenswert, da aufgrund fehlender Sicherheiten keine Erfolgsaussichten zu erwarten sind (Kollmann, Kuckertz & Stöckmann, 2020, S.406). Als Teil einer Beteiligungsfinanzierung zeichnet sich Venture-Capital durch fünf Charakteristika aus. Venture-Capital ist eine Form der Eigenkapitalfinanzierung in nicht-börsennotierten Unternehmen und stellt voll haftendes Kapital zur Verfügung. Damit die Gründer selbstständig bleiben, gehen Venture-Capital Gesellschaften für gewöhnlich nur eine Minderheitsbeteiligung ein. Gesellschaftsrechtlich ist das Kapital zwar zeitlich unbegrenzt, wird dennoch vertraglich zwischen Investor und Gründer zeitlich begrenzt. Damit Gründer im Sinne der Kapitalgeber handeln, räumen sich Risikokapitalgeber umfangreiche Kontroll- und Mitspracherechte in der Geschäftsführung ein, die sich auf die Strategie des Startups beziehen. Als letzter Punkt gilt eine gewisse Managementfunktion des Risikokapitalgebers, bei der das Gründerteam in Managementfragen durch den Kapitalgeber beraten wird (Schefczyk, 2005,605f. zitiert nach Fischer 1987,10f., Weitnauer, 2001, S.5f.). Venture-Capital-Gesellschaften sammeln Kapital unterschiedlicher Investoren und investieren das Geld, über einen Venture-Capital-Fonds, in Unternehmen mit hohem Wachstumspotenzial (Stresing, Parsons & Fuest, 2018, S.9). Startups, in denen Venture-Capital-Gesellschaften investiert sind, gelten als Portfoliounternehmen (Schefczyk, 2005, S.608).

Die verschiedenen Investitionsphasen werden als Art „Lebenszyklus“ und Entwicklungsprozess junger Unternehmen bezeichnet. Investitionsphasen beschreiben Phasen, in dem ein Unternehmen Eigenkapital generiert. Die gängige Unterteilung gliedert sich in drei Phasen: Investitionsfrühphase (Early-Stage), Erweiterungsphase (Expansion-Stage) und die Spätfinanzierung (Late-Stage). Entscheidende Entwicklungsphasen für Venture-Capital Unternehmen stellen die Early- und Expansion-Stage dar. Die Early Stage teilt sich weiterhin in Seed- und Startup-Phase auf. In der Early Stage wird in der Seed-Phase Geld eingesammelt, um Geschäftsideen und Geschäftsmodelle zu entwickeln. Erreicht das Unternehmen ein Startup Status, beginnt es mit dem Geld erste Marketingkonzepte und Geschäftspläne zu entwerfen. Die wichtigste Phase eines Risikokapitalgebers bildet die Expansion Stage. Ziel der Expansion Stage ist die Skalierung des Startups und die darauffolgende internationale Expansion. Aufgrund eines starken Wettbewerbs ist ein häufiges Problem der vorletzten Finanzierungsphase der Aufbau einer Marktposition, sowie eines nachhaltigen Image des Unternehmens. Nachdem die Expansion Stage abgelaufen ist, transferieren die Startups in eine Late Stage. Ein Hauptmerkmal der Phase ist das Vorbereiten des Startups auf einen zukünftigen Börsengang (Kollmann et al., 2020, S.218).

3 Unicorn – Charakterisierung und konzeptionelle Grundlage

3.1 Der Unicorn-Club als Ursprung

Der Begriff des Unicorns wurde das erste Mal in Bezug auf die Startup Szene in einem Beitrag von Lee (2013, o.S.) erwähnt, der Gründerin von Cowboy Ventures. Cowboy Ventures ist ein Fonds, der Unternehmer unterstützt, das Arbeits- und Privatleben durch Software neu zu erfinden. Als Unicorn werden nach der Definition von Lee (2013, o.S.) nicht-börsennotierte Unternehmen mit einer Unternehmensbewertung von mindestens einer Milliarde Dollar bezeichnet. Der Name wurde zur damaligen Zeit aufgrund der Seltenheit eines Unicorns ausgesucht. Die Ziele eines Risikokapitalgebers und eines Unternehmers seien nach Lee (2013, o.S.) demnach der Aufbau von Milliarden Dollar Unternehmen. Sie stellte sie sich die Frage, „Warum interessieren sich Investoren für Milliarden Dollar Exits?“. Als Begründung wird aufgeführt, dass die Risikokapitalfonds ihre Rendite erfahrungsgemäß aus der Beteiligung an nur wenigen Unternehmen in einem bestimmten Fonds erzielen. Zudem vergrößern sich die Fonds der Risikokapitalgeber, weshalb größere Exits als bisher üblich, um eine Rendite zu erzielen. Als Beispiel wird aufgeführt, dass Investoren ihren Beitrag an einem 400 Millionen Dollar Fonds zurückerhalten, indem sich Risikokapitalgeber entweder an zwei verschiedene eine Milliarde Dollar Unternehmen mit einem Anteil von jeweils 20 % beteiligen oder in einem zwei Milliarden Dollar Unternehmen mit einer 20 % Beteiligung. Lee (2013, o.S.) suchte gemeinsam mit ihrem Team von Cowboy Ventures zusätzlich eine Antwort auf die Frage, wie wahrscheinlich es ist, dass ein Startup eine Milliardenbewertung erreicht. Um die Frage zu beantworten, erstellte sie einen Datensatz von Technologie-Unternehmen. Voraussetzungen waren zum einen, dass der Hauptsitz in den USA liegt und zum anderen, dass das Unternehmen nicht vor dem Jahr 2003 gegründet worden ist. Zusätzlich wurden nur Unternehmen betrachtet, die eine Wertsteigerung von mindestens einer Milliarde Dollar auf dem privaten oder öffentlichen Markt verwirklichten.

Aus den Analysen ging der erste „Unicorn-Club“ heraus. Dieser umfasste 39 Mitglieder. Darunter befanden sich Unternehmen wie Apple, Microsoft, Intel, oder auch Facebook, die aufgrund ihrer Bewertungen von über 100 Milliarden Dollar als „Super-Unicorn“ betitelt worden. Zwischen den Jahren 2003 und 2013 stellte Lee (2013) ein Wachstum von vier neuen Mitgliedern pro Jahr fest. Zum Ende des Betrachtungszeitraumes betrug die Summe aller Unternehmensbewertungen der Mitglieder des Unicorn-Club 260 Milliarden Dollar.

Der Begriff Unicorn erhielt in der Startup Szene nach Veröffentlichung des Beitrages von Lee (2013) Aufmerksamkeit, zur Überraschung der Autorin. Unicorn etablierte sich über die Jahre zu einem Standardbegriff. Da über die Jahre mehr Unternehmen die kritische Grenze der Milliarden Dollar Bewertung erreichten, aktualisierte Lee die Liste der Unicorn-Mitglieder im Jahr 2015. Nach zwei Jahren erkannte Lee (2015), dass der ursprüngliche Unicorn-Club von 39 Mitgliedern mit 115 % auf 84 Unternehmen wuchs. Während in der Zeitspanne von 2003 bis 2013 jedes Jahr jeweils vier weitere Unternehmen zu den Unicorns gezählt werden konnten, wuchs die Anzahl der Unicorns auf acht neue Unternehmen pro Jahr von 2013 bis 2015. Währenddessen profitierten neun Unternehmen von guten Marktverhältnissen, sodass diese jeweils die 10 Milliarden Dollar Bewertung überschritten und somit in eine höhere Bewertungsstufe rutschten. Diese seltenen Unicorns veranlassten Lee (2015), eine neue Art von Einhorn zu klassifizieren – das „Decacorn“. Infolgedessen etablierte sich auch der neue Begriff des Decacorns in den allgemeinen Sprachgebrauch ein. Im Jahr 2015 stieg die Summe der Bewertungen aller Unicorn-Club Mitglieder aufgrund der neuen Klassifizierung und des gleichzeitigen steigenden Wachstums der Mitgliederanzahl auf 324 Milliarden Dollar. Im Vergleich zu den Anfängen des Unicorn-Clubs ist das eine Verdoppelung des Ausgangswertes. Angesichts des ausgeprägten Wachstums des Konzernriesen Facebook in dieser Zeit, entschied sich die Autorin, den Konzern nicht in die allgemeine Bewertung mit einzubeziehen. Grund dafür war die hohe Unternehmensbewertung von Facebook, die die Hälfte aller anderen Unternehmensbewertungen zusammen übertraf.

3.2 Aktuelle Entwicklungen im Unicorn-Club

Eine dauerhafte Auflistung des gesamten Unicorn-Clubs bietet CB Insights. Die Plattform analysiert Millionen von Datenpunkten zu Risikokapital, Startups, Patenten und Partnerschaften und führt mit diesen Datensätzen eine Echtzeit Unicorn Liste (The Complete List of Unicorn Companies, o.D.). In der Unicorn-Liste sind alle Unicorns weltweit enthalten. Neben ihrer Unternehmensbewertung wird das Herkunftsland, die Stadt, ihre Branche, als auch die investierten Risikokapitalgeber aufgelistet. Der Unicorn-Club (Stand 31. Dezember 2021) ist, mit einer Anzahl von 958 nicht-börsennotierten Unternehmen, so groß wie nie zuvor. Decacorns machten einen Anteil von 4,5 % des Unicorn-Clubs aus und beeinflussten die Gesamtbewertung positiv. Der Wert aller Unternehmen wurde auf 3.016 Milliarden Dollar geschätzt. Das entspricht dem 12,5-fachen Unternehmenswert des ursprünglichen Unicorn-Clubs. Exemplarisch für ein großes Unicorn ist der TikTok-Inhaber Bytedance, der in kürzester Zeit sich von einem

ursprünglichen 11 Milliarden Dollar Unternehmen im Jahr 2017 zu einem 140 Milliarden Unternehmen entwickelte. Im Vergleich zu den Decacorns ist Bytedance das einzige nicht-börsennotierte Unternehmen weltweit mit einer Bewertung von über 100 Milliarden Dollar. Wie auch zuvor die Einstufung der Decacorns, ist auch für ein 100 Milliarden Dollar Unicorn ein Begriff zugeteilt worden. In der Startup Szene werden sie als „Hektokorn“ bezeichnet. Abbildung 1 veranschaulicht die Anzahl der Unicorns im Unicorn-Club in den Jahren von 2013 bis 2021. Zwischen den Jahren 2013 und 2015 steigt die Anzahl der Mitglieder des Unicorn-Clubs leicht. Ab 2015 nimmt diese Entwicklung linear zu, sodass im Jahr 2020 der Unicorn-Club bereits 500 Mitglieder umfasste. Daraufhin verdoppelte sich die Mitgliederzahl innerhalb eines Jahres auf nahezu 1.000 Unicorns.

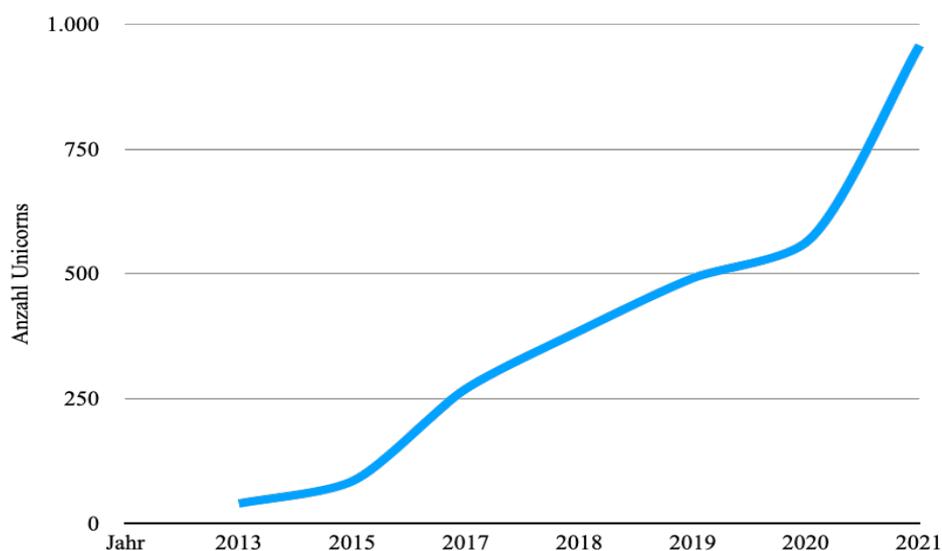


Abbildung 1 Anzahl der Unicorns weltweit, 2013-2021

(In Anlehnung an The Unicorn Report, Visualizing The Increasingly Crowded Billion-Dollar Company (2021, o.S.))

Die regionale Verteilung der 958 Mitglieder vom Stand 31.12.2021 wird in Abbildung 2 visualisiert. Die Vereinigten Staaten bieten mit 51 % der weltweiten Unicorns einen attraktiven Nährboden für die Welt der Startups. Mit weitaus weniger Unicorns belegt China den zweiten Platz mit 19 % aller Unicorns weltweit. Indien folgt China mit 6 % und im Vereinigten Königreich sind 4 % der weltweiten Unicorns ansässig. Im Vergleich zu den anderen Ländern ist Deutschland weniger attraktiv für Unicorns, da lediglich 3 % der Unicorns aus der Bundesrepublik hervorgegangen sind. Das entspricht 25 Startups, die sich in Deutschland zu Unicorns entwickelten. (The Complete List of Unicorn Companies, o.D., o.S.).

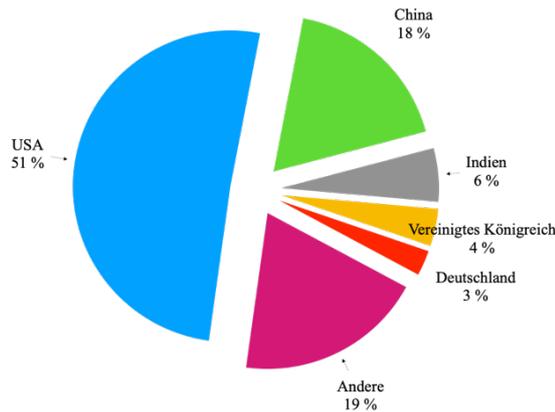


Abbildung 2 Hauptsitzstandorte des Unicorn-Club

(In Anlehnung an The Complete List of Unicorn Companies (o.D., o.S.))

Ein Bericht von CB Insights führt auf, welche Risikokapitalgeber sich hinter den Milliarden-Bewertungen der Unternehmen befinden. Insgesamt investierten über 3.600 Risikokapitalgeber in die Mitglieder des Unicorn-Clubs. Ungefähr zwei Drittel der Risikokapitalgeber sind lediglich in einem Unicorn investiert. Es gibt auch Investoren, die bis zu 100 Unicorns in ihrem Portfolio aufweisen. Ein namhafter Risikokapitalgeber ist der US-Riese Tiger Global Management. Als einer der großen Investoren befanden sich im Jahr 2021 125 Unicorns in seinem Portfolio. Ein anderer großer Investor ist die SoftBank Group, die in 77 Unicorns beteiligt ist. Bei näherer Betrachtung der Top-10 Risikokapitalgeber weltweit wird deutlich, dass sieben von ihnen aus den Vereinigten Staaten stammen. Der Anteil amerikanischer Startups und demnach nationaler Startups in ihren Portfolios ist enorm. Tiger Global Management bestätigt diese These mit einer Beteiligung von 66 % an amerikanischen Startups. Auch der Risikokapitalgeber Andreessen Horowitz aus Kalifornien hält 90 % amerikanische Startups in seinem Portfolio. Alle sieben amerikanischen Risikokapitalgeber der Top 10 sind mindestens zur Hälfte in ihrem Heimatland investiert, was einer von vielen Faktoren sein kann, warum die Mehrheit der weltweiten Unicorns in den Vereinigten Staaten von Amerika gegründet wurden (CB Insights, 2021, S.3 ff.).

Bei näherer Betrachtung der Branchen, in denen alle 958 Unicorns agieren, wird schnell deutlich, dass ein Großteil der Unicorns hauptsächlich im digitalen Bereich agieren. Abbildung 3 zeigt, dass vor allem zwei Kategorien mehr als ein Drittel aller Startups ausmacht. Fintech-Unternehmen – Financial Technology – machen 20 % aller Unicorns weltweit aus. Fintech-Unternehmen sind technologiebasierte, innovative Unternehmen, die im Zusammenhang mit dem Thema „Finanzen“ stehen (FinTech, o.D., o.S.). Darauf folgen mit 17,8 % Unternehmen

im Bereich Internet-Software und Dienstleistungen, gefolgt von E-Commerce und direct-to-consumer mit 11,1 %. Drei der fünf größten Unicorns sind entweder im Fintech-Bereich oder Internet-Software & Dienstleistungen tätig. Stripe aus den USA mit einer Bewertung von 95 Milliarden Dollar, Klarna aus Schweden mit einer Bewertung von 45,6 Milliarden Dollar und Canva aus Australien mit einer Bewertung von 40 Milliarden Dollar zählen zu den Top-5 größten Unicorns (The Complete List of Unicorn Companies, o.D., o.S.).

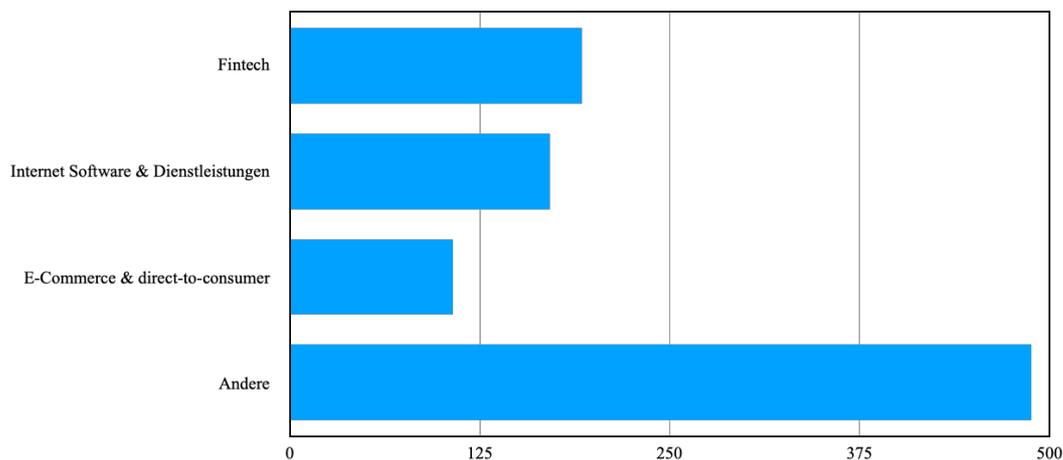


Abbildung 3 Branchenzugehörigkeit des Unicorn-Club
(In Anlehnung an The Complete List of Unicorn Companies (o.D., o.S.))

3.3 Smartphone und Apps als Treiber des Unicorn Phänomen

Mit der Frage, woher diese positive Entwicklung der Unicorns kommt und wie das Unicorn-Phänomen als solches erklärt werden kann, beschäftigte sich Simon (2016). Der Autor begründet das Phänomen mit einer „mobilen Welle“ und bezeichnet sie als die technologische Welle des Jahrzehnts. Es bietet Simon (2016, S.61) einen Interpretationsrahmen für das Universum der Unicorns, insbesondere im Hinblick auf die Verbreitung des mobilen Internets. Bereits Lee (2015) stellte fest, dass die Geschäftsmodelle von fünf der neun Decacorns sich weitgehend mit dem mobilen Internet befassen. Sie war 2015 der Ansicht, dass die Mobiltechnologie kurz vor dem Aufblühen steht und wahrscheinlich viele Gründungen von Startups auslösen wird, so wie bereits vorangegangene Technologiewellen. Beispielsweise die Ära der Halbleiter in den 1960ern, die Geburt des PC in den 1970er, die vernetzte Welt in den 1980er, das mobile Internet in den 1990er und die Geburt der sozialen Netzwerke in den 2000er.

Nach Simon (2016, S.41 f.) könnte der starke Anstieg von Unicorns und Startups ein Anzeichen dafür sein, dass die aktuelle Technologiewelle die Einstiegskosten in die Märkte gesenkt hat. Während Startups in den Jahren 1995 bis 2005 stark in Logistik und Infrastruktur investierten,

treten heute App-Entwickler zu wesentlich geringeren Kosten in den Markt ein. So stützt sich nach Simon (2016, S.61) das mobile Internet auf einen schnell wachsenden Verbrauchermarkt und schafft somit Raum für neue Unternehmen und Geschäftsmodelle. Der Umsatz mit mobilen Apps wird für Deutschland im Jahr 2021 auf 2,9 Milliarden Euro geschätzt (Bitkom, 2021, o.S.). Nach Veröffentlichung des ersten iPhones im Jahr 2007 betrug der Umsatz 2,8 Millionen Euro (Bitkom, 2021, o.S.). Weltweit betrug der Umsatz im Apple Store und Google Play Store kumuliert im ersten Halbjahr 2021 bereits 64,9 Milliarden US-Dollar (Sensor Tower, 2021, o.S.).

Des Weiteren führt Simon (2016, S.43) auf, dass Smartphones das Spiel des Marktes veränderten. Der Zugang zu neuen Funktionen und Möglichkeiten, die Smartphones bieten, wurde durch die Einrichtung neuer Mobilfunknetze ermöglicht – das mobile Internet. Das Smartphone kombiniert die Fähigkeiten eines digitalen Assistenten mit denen eines Mobiltelefons, was zu einer verbreiteten Nachfrage nach mobiler Internetkonnektivität führte. Abbildung 4 zeigt den Endkundenabsatz von Smartphones weltweit von 2007 bis 2020. Während im Jahr 2007 122 Millionen Smartphones abgesetzt wurden, betrug die Absatzzahl 2019 1.500 Millionen Stück. Damit haben allein im Jahr 2019 knapp 20 % der Gesamtbevölkerung ein Smartphone gekauft (Gartner, 2021, o.S.). Eine Prognose zu Smartphone Nutzern gibt Aufschluss darüber, dass der Trend von Smartphone Verkäufen anhält und bis 2024 4,5 Milliarden Menschen ein Smartphone nutzen werden (VentureBeat, 2021, o.S.).

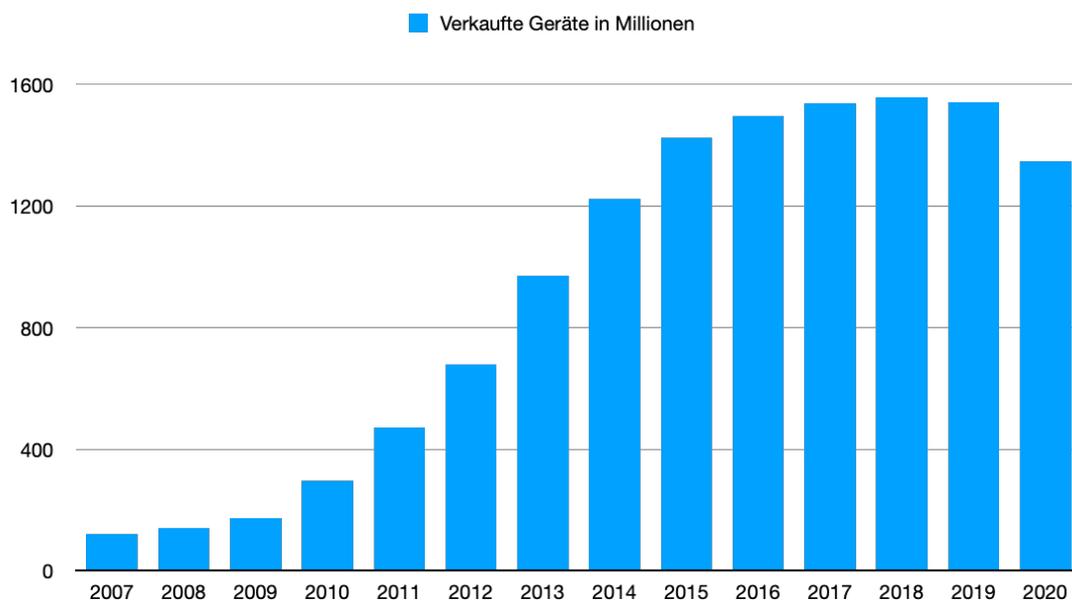


Abbildung 4 Endkundenabsatz von Smartphones weltweit von 2007 bis 2020 (in Millionen Stück)
(In Anlehnung an Gartner (2021, o.S.))

4 Einflussfaktoren eines Startups auf dem Weg zum Unicorn

Die Bedingungen eines erfolgreichen Startups sind nicht bereits zum Zeitpunkt der Gründung vorhanden. Verschiedene Aspekte spielen in den Erfolg des Unternehmens mit ein. Neben unternehmensinternen Faktoren wie das Gründerteam und das Personal, beeinflussen auch externe Faktoren wie die Finanzierung oder regionale Faktoren des Ökosystems den Aufstieg bestimmter Unternehmen.

4.1 Die Rolle der Gründer

Das folgende Kapitel verschafft einen Überblick über die Fähigkeiten und Qualifikationen, die eine Gründerperson vorab für den Aufbau eines erfolgreichen Startups mitbringen sollte. Für diesen Anhaltspunkt der Untersuchung werden die Gründer des Unicorn-Clubs 2013 betrachtet. Verschiedene Studien werden daraufhin ausgewertet, in welchem Maß sich bestimmte Fähigkeiten und Qualifikationen positiv auf die Entwicklung und Führung eines Startups auswirken.

Unicorn-Club 2013

Längst zeichnete sich bereits ein Muster im Jahr 2013 ab, die die Gründer des Unicorn-Clubs von anderen Unternehmen divergieren. Ein Resultat des Erfolges liegt in der Vorerfahrung der Gründer. Unternehmen mit dem größten Erfolg setzen sich vor allem durch gebildete und technisch-affinen Gründern zusammen. Ein signifikanter Teil gilt als „Serial Entrepreneur“. Serial Entrepreneure gelten als Gründer, die mehrere Unternehmen nacheinander gründeten. 76 % der Gründer des Unicorn-Clubs sind Serial Entrepreneurs. Neben den Gründungsaktivitäten ist der Bildung der Entrepreneure einen hohen Stellenwert zuzurechnen. Etwa die Hälfte der Gründer absolvierten ihren universitären Abschluss an einer Top-10 Universität in den Vereinigten Staaten von Amerika (Lee, 2013, o.S.). Des Weiteren betont Lee (2013, o.S.), dass 35 von den 39 Unicorns aus dem Jahr 2013 den Weg der Teamgründung wählten. Im Durchschnitt bestand ein Gründungsteam aus drei Mitgründern. Die Zusammensetzung der Teams geschah an Schulen, Universitäten oder im späteren Berufsleben. Aufgrund des zusammengetragenen Wissens der Gründerpersonen erzielten Teamgründungen eine höhere Unternehmensbewertung im Vergleich zu Einzelgründungen (Lee, 2013, o.S.).

Relevante Vorerfahrungen

Auf Grundlage von Lee begutachtet Simon (2016, S.35) die Ergebnisse und entnimmt seiner Analyse ebenfalls, dass ein Großteil der Unicorn-Gründer Serial Entrepreneurs sind. In seiner Studie konnten 24 der 63 Gründer eine relevante Vorerfahrung nachweisen. Hashai & Zahra (2021) verdeutlichen, dass eine Vorerfahrung ein großer Qualitätsindikator ist. Sie setzen die Vorerfahrung eines Gründers in Beziehung zu dem Wachstum des Startups. Aus Daten von 153 israelischen Startups wird deutlich, dass eine frühere Firmen- und Branchenerfahrung die stärkste positive Auswirkung auf das Wachstum eines Startups hat. Dieser Erfolg geht nur in der Anfangsphase der Startups heraus und hat in späteren Phasen des Öfteren eine negative Auswirkung durch langsames beziehungsweise gar kein Wachstum. Sollten Gründer keine Erfahrung mitbringen, weder aus vorherigen Gründungen noch aus der gleichen Branche, hat das keinen Einfluss auf die Expansion des Startups. Als fundamentales Mittel der Studie gilt die Branchenerfahrung. Sollte den Gründern die Berufserfahrung fehlen, lässt sich ein positives Wachstum durch den Gebrauch ihrer Branchenerfahrung erreichen.

Die Literatur konnte des Weiteren feststellen, dass Risikokapitalgeber Startups signifikant höher bewerteten, wenn dessen Gründer über relevante Branchenerfahrungen, angemessene Managementenerfahrungen und über Gründungserfahrungen verfügen. Die Wirkung ging aus der empirischen Studie von Miloud, Aspelung und Cabrol (2012, S.167) hervor. Zu diesem Zweck wurden Daten aus 184 Finanzierungsrunden und 120 Startups von Risikokapitalgebern eingesehen. Die Daten stammen aus dem „Entrepreneur of the Year“ Preis in Deutschland der Jahre 2002 bis 2005. Ergänzend zu jenem Befund geht aus Prohorovs, Bistрова und Ten (2018, S.22) heraus, dass Unternehmen mit erfolgreicher Kapitalbeschaffung von Managern geführt werden, die bereits Erfahrungen mit Gründungen von Startups sammeln konnten. Sie sind in der Lage, ein Team mit Mitarbeitern zusammenzustellen, die über entsprechende Erfahrungen, eine spezielle Ausbildung und hochrangige Managementfähigkeiten verfügen. Demnach bildet eine mangelnde Professionalität des Teams das häufigste Hindernis der Kapitalbeschaffung (Prohorovs et al., 2018, S.22).

Während auf der einen Seite Berufserfahrung eine essenzielle Rolle spielt, enthält eine relevante Vorerfahrung außerdem eine universitäre Ausbildung. Erfolgreiche Startup-Gründer sind erfahrene Geschäftsleute mit einer guten akademischen Ausbildung an einer Spitzenuniversität (Simon, 2016, S.36). Als bewiesen gilt auch, dass neben der Vorerfahrung der Gründer, Managementteams signifikant höher bewertet werden als Einzelgründer (Miloud et al., 2012,

S.167). Die Ergebnisse der Studien unterstreichen damit, dass Merkmale wie Vorerfahrungen, Gründerteams und universitäre Abschlüsse im Einklang mit hohen Bewertungen von Startups stehen.

Psychologische Stärken

Neben Vorerfahrungen der Gründer zeigt die Forschung, dass psychologische Stärken der Entrepreneure ebenfalls einen entscheidenden Einfluss auf das unternehmerische Verhalten haben. Die psychologischen Stärken tragen ebenso dazu bei, ein Startup erfolgreich zu managen. Derartige psychologische Stärken gelten als psychologisches Kapital der Gründerperson und spielen neben dem finanziellen Kapital einen ebenso wesentlichen Nutzen. Psychologisches Kapital umfasst Komponenten des Selbstvertrauens, des Optimismus, der Hoffnung und der Belastbarkeit eines Gründers (Luthans, Avolio, Avey & Norman, 2007, S.542). Bereits vorangegangene Forschungen belegen den Zusammenhang des psychologischen Kapitals und des Erfolgs des Unternehmens. Hohes Selbstvertrauen kann auch zum Scheitern eines Unternehmens beitragen (Artinger & Powell, 2016, S.1047). Nichtsdestotrotz neigen Unternehmer mit einem hohen Selbstbewusstsein dazu, abenteuerlustiger zu sein, sich Herausforderungen zu stellen und neue Dinge auszuprobieren, als vergleichbare Gründer mit schwachem Selbstbewusstsein. Zusätzlich führt diese Charaktereigenschaft dazu, dass es den Gründern hilft, besser auf Komplikationen vorbereitet zu sein, mit Investoren zu agieren, Mitarbeiter zu schulen und Produkte zu entwerfen (Dessyana & Riyanti, 2017, S.64). Sehr optimistische Personen entwickeln sich entsprechend Dushnitsky (2010, S.162) mit größerer Wahrscheinlichkeit zu Gründern. Belastbare Gründer besitzen häufiger die Fähigkeit, sich von Widrigkeiten, Ungewissheit, Konflikten und Misserfolgen zu erholen (Luthans, 2002, S. 702). Zuletzt hilft Vertrauenswürdigkeit, Netzwerke aufzubauen, die für das Unternehmen in Zukunft erforderliche Ressourcen bereitstellen könnte (Baluku, Kikooma & Kibania, 2016, S.7).

Unter der oben genannten Definition untersuchten Baluku et al. (2016) die Wechselwirkung von psychologischem Kapital und dem unternehmerischen Erfolg. Alle fünf Komponenten des nicht-finanziellen Kapitals wirkten sich positiv auf den Erfolg aus. Als Nebeneffekt beeinflusst psychologisches Kapital positiv die Zufriedenheit des Gründers, die Überlebensdauer des Unternehmens und die geschaffenen Arbeitsplätze. Der Faktor Optimismus konnte als einziger einen signifikanten Moderationseffekt zwischen Gründungskapital und Erfolg des Unternehmens nachweisen. Die moderierende Wirkung der Aspekte Selbstbewusstsein, Hoffnung und Belastbarkeit sind wenig stark ausgeprägt. Optimismus nimmt dabei einen zentralen Wert des

psychologischen Kapitals eines Gründers ein. Sehr optimistische Personen setzen ihre Ressourcen sorgfältig ein und verwenden sie in einer Art und Weise, die dem Unternehmen mit höherer Wahrscheinlichkeit positive Erträge zukommen lassen. Ein optimistischer Unternehmer ist besser in der Lage, Risiken einzuschätzen und die finanziellen Mittel des Unternehmens so zu investieren, dass sie sich signifikant positiv auf die finanzielle Gesundheit auswirken (Baluku et al., 2016, S.17f.).

Zwar haben einige Wissenschaftler Aspekte der unternehmerischen Denkweise untersucht und allgemeine Blicke in ihre Eigenschaften und Qualitäten gegeben, doch haben die verschiedenen Perspektiven zu einer Vielzahl von Definitionen geführt. Durch die Konsolidierung und Integration von Ideen aus verschiedenen Studien schlagen Kuratko, Fisher & Audretsh (2021, S.1682) vor, die unternehmerische Denkweise auf drei Aspekte zu konzentrieren. Die erste Eigenschaft umfasst den kognitiven Aspekt, wie Unternehmer menschliche Modelle zum Denken nutzen. Die zweite Auffassung enthält den verhaltensbezogenen Aspekt, die Wahrnehmung und Handlung beim Erkennen von Gelegenheiten. Letztere Funktion ist der emotionale Aspekt, der sich mit den Emotionen bei der Führung eines Unternehmens beschäftigt. Die Aspekte interagieren, verstärken sich einander und gelten vielmehr als Richtlinie und nicht als einzelne Aspekte. Gründer, die die dargestellte Denkweise als Orientierung nutzen, müssen sich davor schützen, sich in Situationen zu begeben, in denen einer (oder mehrere) der Aspekte bedroht oder belastet werden. Sollte es dazu kommen, muss die Bedrohung oder Einschränkung schnellstmöglich beseitigt werden. Diese Lage können Gründer verhindern, indem sie sich einen internen Kontrollmechanismus antrainieren, der die Verhaltensweisen aktiv steuert und unterstützt (Kuratko et al., 2021, S.1688).

Das Netzwerk des Gründers

Zu guter Letzt wird die Bedeutung des Netzwerkes des Gründers hervorgehoben. Ein gutes Netzwerk kann Zugang zu wertvollen Ressourcen schaffen. Nicht immer handelt es sich bei den Ressourcen um finanzielle Ergebnisse, hingegen überwiegend um immaterielle Eigenschaften (Banerji & Reimer, 2019, S.5). Gemäß der Definition von Greve & Salaff (2003, S.2) werden immaterielle Eigenschaften als „komplementäre Ressourcen“ bezeichnet. LinkedIn gilt im heutigen Zeitalter mittlerweile als die Plattform, mit der Geschäftspartner sich effektiver zusammenfinden, Leads generieren und Conversions realisieren (Verdure, 2020, o.S.). Als bewiesen gilt, dass Gründer mit mehr LinkedIn Kontakten mehr Geld für ihr Unternehmen durch Investoren erwerben (Banerji & Reimer, 2019, S.22). Die Analyse von 227 LinkedIn Accounts

bietet daher eine empirische Unterstützung, dass es in der Tat „nicht darauf ankommt, was man weiß, sondern wen man kennt“ (Banerji & Reimer, 2019, S.25). Unterdessen bringen neben den sozialen Netzwerken der Gründer besonders die beruflichen Netzwerkverbindungen einen erheblichen Nutzen. Letztere sind für den Erfolg eines Startups und damit für das Geschäftsmodell entscheidend. Berufliche Netzwerke ermöglichen neben Informations- und Ressourcenflüsse auch Statusmeldungen in der Branche (Spiegel, Abbassi, Zylka, Schlagwein, Fischbach & Schoder, 2016, S.435).

4.2 Das Entrepreneurial Ecosystem als Rahmen unternehmerischer Tätigkeiten

Ein Entrepreneurial Ecosystem besteht aus einer Vielzahl voneinander abhängigen Beteiligten und Faktoren, die so koordiniert sind, dass sie produktives unternehmerisches Handeln in einem bestimmten Gebiet ermöglichen oder einschränken (Stam & Spiegel 2016, S.1). Das Ökosystem oder die Unternehmensumwelt wird durch die Ausrichtung der vielseitigen Partner definiert, die interagieren müssen, damit ein zentrales Wertangebot zustande kommt (Adner, 2017, S.40).

Faktoren und Beteiligte

Der Entrepreneurial Ecosystem Ansatz entwickelte sich über die Jahre weiter und formulierte verschiedene Faktoren und Beteiligte, die den Output beeinflussen konnten. Die gängige Herangehensweise umschließt neun Attribute innerhalb des Ökosystems. Darunter fallen die Attribute Führung, Intermediäre, Netzwerkdichte, Regierung, Talent, unterstützende Dienstleistungen, Engagement, Unternehmen und Kapital (Stam & Spiegel, 2016, S.6 zitiert nach Feld, 2012, o.S.). Eine konkretere Darstellung, wie in Abbildung 5 zu sehen, gliedert die Aspekte in institutionelle Mittel und in Ressourcenausstattungen ein. Letzteres umfasst die physische Infrastruktur, Finanzen, Führung, Talent, Wissen, Dienstleistungen und Nachfrage. Die institutionellen Vorkehrungen umfassen formelle Institutionen, Kultur und Netzwerke (Stam & van de Ven, 2021, S.813). Allerdings ist nicht klar, wie begrenzt ein Ökosystem ist. Geografisch kann es sich um eine Stadt, Region oder ein Land handeln. Es kann sich auch um andere Systeme handeln, die räumlich weniger streng definiert sind, wie Branchen oder Unternehmen (Stam, 2015, S.1764).

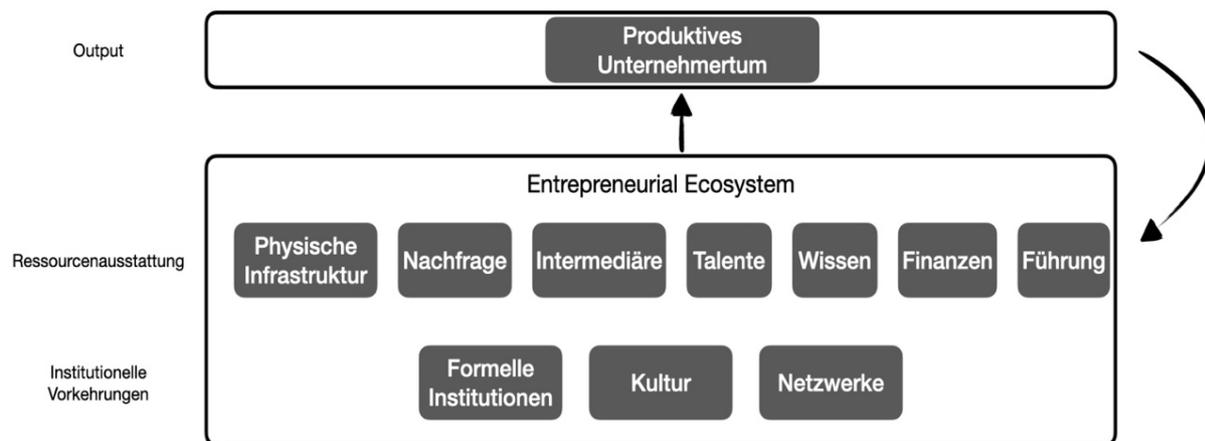


Abbildung 5 Elemente und Output des Entrepreneurial Ecosystem
(In Anlehnung an Stam & van de Ven (2021, S.813))

Produktives Unternehmertum eines Entrepreneurial Ecosystem bezeichnet nicht nur das Ergebnis der Kette. Die Unternehmer selbst sind die bedeutsamsten Akteure, die das Ökosystem schaffen und es am Leben halten. Langfristige Beteiligte, die sich für die wirtschaftliche Umwelt engagieren, bringen die meiste Erfahrung mit, wodurch sie in der Lage sind, Chancen und Beschränkungen der Unternehmensumwelt zu erkennen (Stam, 2015, S.1761). Trotz allem bringen erfolgreiche Ökosysteme mehrere Eigenschaften mit, obwohl Unternehmer das Zentrum bilden. Die Interaktion zwischen den Akteuren hat eine hohe Relevanz. Eine hohe Netzwerkdichte, viele Netzwerkveranstaltungen, große Unternehmen, die mit lokalen Startups arbeiten als auch der Zugang zu Ressourcen wie Talente, Dienstleistungen und Kapital sind dabei entscheidend (Stam & Spiegel, 2016, S.6 zitiert nach Feld, 2012, o.S.).

Die Regierung ist nach Stam (2015, S.1761f.) ein wichtiger Aspekt als „Zubringer“, indem sie professionelle Dienstleister oder auch die finanzielle Infrastruktur zur Verfügung stellt. Durch die Anpassung von Gesetzen und Vorschriften besteht die Möglichkeit, Startups das Wachstum zu erleichtern. Markt- und Systemversagen sind nicht zwangsläufig ein Grund für staatliches Eingreifen. Unternehmer tragen durch die Aufhebung von Informationsasymmetrien und die Organisation kollektiver Maßnahmen zur Schaffung öffentlicher Güter dazu bei, dem Markt- und Systemversagen vorzubeugen. Erfolgreiche Startups und Unicorns sind nicht das Fazit politischer, sondern marktgesteuerter Maßnahmen (Simon, 2016, S.58). Steuererleichterungen, physische Infrastruktur sowie das Fachwissen von staatlichen Universitäten und Forschungszentren bringen einen erheblichen Nutzen mit sich, um das Ökosystem zu verbessern. Ausgründungen aus Universitäten und Forschungszentren brachten bereits einige Unicorns hervor (Simon, 2016, S.5).

Ein breiter, tiefer Talentpool von Arbeitnehmern in allen Sektoren, als auch Universitäten bieten eine hervorragende Ressource für Talente in der Gründungsphase. Neben dem Humankapital ist Finanzkapital ebenfalls ein essenzieller Bestandteil. Venture-Capital, Business Angel und andere Finanzierungsformen sollen über alle Sektoren sichtbar und zugänglich sein. Es sei nochmal wichtig zu erwähnen, dass Dienstleistungen wie Rechtsberatung, Buchhaltung, Immobilien, Versicherungen, die sich besonders auf Bedürfnisse der Startups fokussieren, auch einen wesentlichen Wert mit sich bringen. Dabei soll auf ein angemessenes Preis-Leistungs-Verhältnis geachtet werden. Ein erfolgreiches Ökosystem profitiert von einer gut vernetzten Gemeinschaft von Startups, Investoren, Beratern und Mentoren. Jeder Beteiligte muss bereit sein, der Umwelt etwas zurückzugeben, um eine erfolgreiche Arbeitsatmosphäre zu schaffen (Stam & Spigel, 2016, S.6 zitiert nach Feld, 2012, o.S.).

Um Unicorns zu schaffen, sollte ein informationsreiches Umfeld geschaffen werden, in dem Wissen unkompliziert zugänglich ist und ausgetauscht wird. Dieses Wissen soll auch in großen Unternehmen weitergegeben werden, da als Folge daraus Führungskräfte hervorgebracht werden, die in der Lage sind, neue Unternehmen zu gründen und wachsen zu lassen (Mason, 2014, S.27). Jedes Ökosystem ist trotz verschiedenen gemeinsamen Merkmalen anders. Nur weil ein Faktor in einem Ökosystem funktioniert, kann es anderswo weniger effektiv sein oder gar nicht gelingen (Mason, 2014, S.27). Wie Abbildung 5 zeigt, ist vor allem produktives Unternehmertum und damit eine unternehmerische Tätigkeit, die Innovation verschafft, als Ergebnis zu sehen. Im Prozess schaffen die Individuen Innovationen zu erzeugen und diese zu einem neuen Wert in der Gesellschaft einzufügen. Stam (2015, S.1765) sieht hingegen anderer Studien die unternehmerische Tätigkeit als Zwischenergebnis und nicht als Produkt. Die Innovationen erzeugen einen Zyklus im Entrepreneurial Ecosystem, der Unternehmer hervorbringt.

Ursache und Wirkung

Stam & van de Ven (2021) befassen sich mit der Analyse der Faktoren innerhalb eines Ökosystems. Sie gehen der Frage nach, ob die Faktoren voneinander abhängig sind und sich in einem Gebiet gemeinsam entwickeln. Zudem wird überprüft, ob die Gesamtheit der Faktoren und Beteiligten sich auf den Output auswirken und damit die unternehmerische Tätigkeit innerhalb eines Gebietes beeinflusst. Außerdem wird die Ursache-Wirkungs-Kette des Entrepreneurial Ecosystem auch in die entgegengesetzte Richtung, nicht nur in Richtung Outputs untersucht. Die Studie von Stam & van de Ven (2021) untersuchte zwölf verschiedene Regionen in den Niederlanden. Anders als den in Abbildung 5 genannten Faktoren und Beteiligten sind die

in der Studie genannten Ergebnisse spezifischer. So wird beispielsweise unter dem Punkt Wissen auch die Forschung und Entwicklung beachtet. Von den in den Niederlanden knapp zwei Millionen registrierten Unternehmen wurden 394 stark wachsende Firmen in die Analyse miteinbezogen. Die Unternehmen in der Analyse weisen eine positive Profitabilität, eine gute Finanzlage und gute Zahlungsverhalten auf. Aus ihren Ergebnissen lässt sich ableiten, dass mehrere Faktoren eines Ökosystems miteinander korrelieren. Aus diesem Grund zerlegen die Autoren die Faktoren in drei voneinander abhängigen Gruppen. Die erheblichen und einflussreichsten Aspekte bildet die Gruppe der Bildung, neue Unternehmen und Unternehmensdienstleistungen, die stark miteinander zusammenhängen. Eine weitere Abhängigkeit bilden Forschung, Entwicklung und Projektleiter. Auffallend ist, dass die beiden Blöcke eine Dimension der Wissenswirtschaft widerspiegeln. Als letzte voneinander abhängigen Faktoren definieren die Autoren die Aspekte der Erreichbarkeit und Nachfrage. Daraus ist auf eine mobile und im Wohlstand lebende Bevölkerung zu deuten. Es konnte zudem festgestellt werden, dass der Output eines Ökosystems positive Auswirkungen auf das gesamte Umfeld hat. Demnach wirken sich die Ergebnisse eines erfolgreichen Umfeldes positiv auf die Nachfrage, die Führung und Unternehmensdienstleistungen aus.

Andere Studien mit vergleichbarer Herangehensweise belegen zwar auch, dass bestimmte Aspekte bedeutender sind als andere, doch kommt nicht wie bei Stam & van de Ven (2021) der Punkt Wissen an oberster Stelle. Zum einen belegen Leendertse, Schrijvers & Stam (2021, S.10), dass vor allem die physische Infrastruktur und Finanzen eine zentrale Stellung spielen. Zum anderen kommen Schrijvers, Stam & Bosma (2021, S.29) zu dem Ergebnis, dass leistungsstarke Ökosysteme fast immer von der Führung und Intermediären geprägt sind. Letztere betonen, dass zwar alle Faktoren repräsentativ sind, allerdings nicht unbedingt notwendig für produktives Unternehmertum. Eine leistungsstarke Umwelt definiert sich nicht durch einige gut ausgeprägte Faktoren, vielmehr durch eine Gleichheit der Qualität über alle Aspekte hinweg. Diese Information dient vor allem Regionen, denen es an schwer zu verändernden Aspekten fehlt, wie beispielsweise Institutionen oder lokaler Nachfrage (Schrijvers, Stam & Bosma, 2021, S.30ff.).

4.3 Venture-Capital als Wachstumsschub

Venture-Capital ist ein fester Bestandteil in der Finanzierung aller Unicorns. Die Finanzierungsform spielte so gut wie bei allen Unicorns in den letzten 10 Jahren eine bedeutsame Rolle, weshalb das nachfolgende Kapitel die Effekte und Faktoren eines Risikokapitalgebers aufführt, mit denen es seine Portfoliounternehmen im umkämpften Markt fördert. Durch ihr Informations-, Kontroll- und Mitspracherecht liegt es nahe, dass Venture-Capital Gesellschaften neben finanzieller Hilfe auch weitere Aspekte in das Startup mitbringen. Zusätzlich wird ein Praxisbeispiel aufgeführt, wie der weltweit größte Risikokapitalgeber Tiger Global Management im Markt agiert und durch seine Strategie so viele Unicorns hervorbringt.

Ressourcen

Da Venture-Capital-Investoren neben der Bereitstellung von Finanzmitteln einen zusätzlichen „Mehrwert“ für ihre Portfoliounternehmen schaffen, erhalten sie in der Wissenschaft großes Interesse. Risikokapitalgeber können den Wettbewerbsvorteil von Startups sowohl indirekt als auch direkt fördern. Indirekt dienen finanzielle Mittel dazu, dass Startups das Geld zur Förderung des Human- und Sozialkapital nutzen. Der Wettbewerbsvorteil kann auch direkt gefördert werden, indem sie den Startups nicht-finanzielle Ressourcen gewähren, wie beispielsweise ein Netzwerk von Kontakten, Mentoring oder Coaching. Dieser Vorteil wird nach Ireland, Hitt & Sirmon (2003, S.967) durch drei Klassen bestimmt, Finanzkapital, Humankapital und Sozialkapital.

Pratch (2005, S.14ff.) macht anhand des Risikokapitalgebers Vesbridge Partners mit Sitz in den USA deutlich, wie der Investor sich auf sechs Schlüsselbereiche zur Wertsteigerung und Risikominderung ihrer Portfoliounternehmen konzentriert. Unter den Schlüsselbereichen fallen Strategie und Produkt, Team, Kunden und Partner, Vertrieb, Branchenkatgorie und der Investor Exit. Ziel der Investoren ist, die Vermittlungskosten im Zusammenhang mit unerfahrenen Managern zu reduzieren. Neue und unbewehrte Technologien sollen mithilfe der sechs Hebel entwickelt und vermarktet werden. Die Arbeit der Investoren beginnt bereits, bevor Märkte identifiziert sind. Auch vor der Produktentwicklung und der Findung von Kunden und Partnern werden die Startups von den Investoren begleitet. Zum Zeitpunkt der Investition besitzt der Risikokapitalgeber nur ein Unternehmen, das gegründet wurde. Dadurch, dass Produkte normalerweise noch nicht über ein Forschungslabor hinweggekommen sind, müssen im Voraus Wege zu Kommerzialisierung gefunden werden. Dementsprechend gilt zuerst eine Strategie für

die jungen Unternehmen zu schaffen. Die Strategie umfasst das Produkt, die Zielkunden, das Kaufargument, das Kundenbindungsmodell, die erforderlichen Partnerschaften und Vertriebskanäle. Ein erfahrener Risikokapitalgeber verfügt über mehr Erfahrung, Fachwissen und Branchenkontakte, als die Mehrheit der Startups. Für die letztendliche Umsetzung des Fahrplans ist das Management des Portfoliounternehmens verantwortlich. Es gilt in allererster Linie das „Trial-and-Error“ Lernen des Managements auf ein Minimum zu beschränken. Während der Produktentwicklung unterstützt der Investor das Startup, eine Kerntechnologie in ein marktfähiges Produkt oder Dienstleistung umzusetzen. Das Startup kann vertraut mit einer Technologie sein, ohne zu verstehen, wie die Technologie vermarktet wird (Pratch, 2005, S.17f.).

Im Anschluss an der Entwicklung der Strategie beschäftigt sich der Risikokapitalgeber mit dem Team. Definiert wird das Managementteam als Herzstück der Wertsteigerung und Risikominderung des Risikokapitals. Eine Strategie wird nur realisiert, wenn das Unternehmen über die Kernkompetenzen und die Führung verfügt, eine Strategie umzusetzen. In der Praxis hilft ein Risikokapitalgeber bei der Rekrutierung erstklassiger, erfahrener und technisch-wissenschaftlicher Talente. Je besser der Ruf des Risikokapitalgebers, desto leichter ist es, hoch qualifizierte Arbeitnehmer für eines seiner Portfoliounternehmen zu gewinnen. Die Aufnahme eines Risikokapitalgebers erzeugt eine Signalwirkung auf Top-Talente (Pratch, 2005, S.23). Auf Grundlage der Signaltheorie zeigten Davila, Foster & Gupta (2002, S.706), dass die Zahl der Beschäftigten in den Monaten vor der Finanzierungsrunde anstieg und in den Monaten nach der Beteiligung weiterhin zunimmt. Als Ursache gilt die Signalwirkung der Venture-Capital-Finanzierung, die nach außen die Qualität des Startups unterstreicht. In ihrer Datenbank aus 494, in den USA ansässigen Startups, ergab sich ein positiv signifikanter Effekt zwischen einer Finanzierung und der Veränderung der Mitarbeiterzahl.

Startups besitzen zu Beginn weder den Ruf noch die Ressourcen die erforderlich sind, um einen leichten Zugang zu wichtigen Kontakten bei Endkunden zu erhalten. Ein guter Risikokapitalgeber springt hierfür als Vermittler ein. Je besser das Startup die Kontakte und den Ruf des Risikokapitalgebers nutzt, desto höher ist die Bewertung in späteren Finanzierungsrunden. Die Signalwirkung wirkt in diesem Fall gleichartig, denn Investoren schaffen Zugang zu Glaubwürdigkeit bei Großkunden. Obendrein dient das strategische Marketing des Investors, Produktkategorien neu zu definieren. Ihre Portfoliounternehmen sollen ein neues Marktsegment beherrschen. Risikokapitalgeber sind daran interessiert, dass Startups eine anerkannte Rolle in ihrem Markt spielen, denn nur so wird ein höherer Wert wahrgenommen. Außerdem werden

neue Investoren angezogen, das zu einer höheren Unternehmensbewertung führt (Pratch, 2005, S.24).

Als Beweis der Bedeutung von Risikokapital wird eine Studie von Quas, Marti & Reverte (2021, S.1361) zusammengetragen. Die Autoren untersuchen und quantifizieren die Auswirkungen der durch Venture-Capital hinzugefügten nicht-finanziellen Ressourcen auf die Wachstumsleistung von Unternehmen, in denen sie beteiligt sind. Die Vergleichsgruppe umfasst Startups, die eine Quasi-Eigenkapitalfinanzierung in Form von Beteiligungsdarlehen erhielten. Hierbei handelt es sich um eine Finanzierungsform, bei dem der Darlehensgeber einen Anteil am erzielten Gewinn oder Umsatz als Zins erhält (Skapa, 2020, o.S.). Die Analyse umschließt spanische Unternehmen, die zwischen 2005 und 2013 Venture-Capital oder Beteiligungsdarlehen aufgenommen haben. Die Ergebnisse offenbaren, dass Venture-Capital-gestützte Unternehmen im Vergleich zur Kontrargruppe deutlich stärker wuchsen. Im Bereich der Beschäftigung wuchsen mit Venture-Capital finanzierte Unternehmen zur Vergleichsgruppe um 12,96 % mehr, in der Bilanzsumme um 38,13 % und beim Umsatz um 54,03 % stärker. Als Grund werden die nicht-finanziellen Ressourcen aufgeführt (Quas et al. 2021, S.1361).

Vorgehensweise eines Venture-Capital-Riesen

Mit einer Summe von 125 Unicorns in ihrem Portfolio hält der weltweit größte Risikokapitalgeber Tiger Global Management insgesamt 13 % des Unicorn-Clubs. Im folgenden Abschnitt wird ein Artikel von The Generalist des Autors Mario Gabriele (2021, o.S.) analysiert. Der Autor machte es sich zur Aufgabe, sich in die Tiefen des Venture-Capital-Riesen zu begeben und die Strategie zu entschlüsseln.

Hingegen anderer Risikokapitalgeber glaubt Tiger Global Management im Jahr 2021 weiterhin an die digitale Revolution. Sie befinde sich weiterhin in der Anfangsphase. Bei Risikokapital geht es um Geschwindigkeit im Markt, weshalb Tiger Global Management täglich in neue Unternehmen investiert. Die Globalisierung gab Tiger Global Management ein Signal, dass das Potenzial von Unternehmen neben den Vereinigten Staaten ebenfalls in anderen Volkswirtschaften steckt. Früh wurde registriert, dass Technologie viele Unicorns hervorbringen wird, weshalb Tiger Global Management Unternehmen in China, Indien und Lateinamerika aufgebaut hat. Entgegen anderen Investoren platzieren sie ihr Geld vorrangig in nicht-börsennotierte Unternehmen. Zwischen den Jahren 2000 und 2010 realisierte Tiger Global Management 30

Risikobeteiligungen. Im Jahr 2021 hingegen beteiligte sich das Unternehmen an 286 Finanzierungsrunden (Gabriele, 2021, o.S.).

Nach Gabriele (2021, o.S.) ist Tiger Global Management mit vier Hauptaufgaben betraut. Die erste Aufgabe umfasst das Erkennen von Gelegenheiten. Die Bewertung und Überprüfung der Unternehmen folgen als zweiter Aspekt. Da Kapital begrenzt ist, benötigt es einer sorgfältigen Prüfung aller Unternehmen. Drittens muss Tiger Global Management die Startups überzeugen und für sich gewinnen, da sie nicht der einzige Investor auf dem Markt sind. Als letzte Aufgabe gilt die Unterstützung bei der Strategieformulierung und -umsetzung, wie im vorangegangenen Abschnitt ausführlich erläutert wurde. Herkömmliche Risikokapitalgeber sind im Wesentlichen bestrebt, innerhalb eines bestimmten Zeitraums die bestmögliche Rendite zu erzielen. Tiger Global Management hingegen möchte so viel Geld wie möglich zu einer angemessenen Rendite einsetzen. Startups sollen demzufolge die höhere Rendite gegen Tiger Global Management eintauschen, da diese eine höhere Geschwindigkeit in der Abwicklung gegenüber klassischen Venture-Capital Gesellschaften bieten. Im Vergleich zu seinen Konkurrenten schafft es Tiger Global Management innerhalb eines Jahres eine Milliarde Dollar für seine Portfoliounternehmen zur Verfügung zu stellen (Gabriele, 2021, o.S.).

Um zu gewährleisten, dass sie mehr Deals als ihre Konkurrenten sehen, schließt sich der Venture-Capital-Riese mit anderen Fonds zusammen und stellt zusätzliche Berater ein. Die Hauptaufgabe der Berater ist, die Erforschung neuer Märkte und gleichzeitig Perspektiven aufzuzeigen. Sobald Tiger Global Management von einem Ansatz überzeugt ist, investieren sie in mehrere Akteure in verschiedenen Regionen. Ein Blick auf die Portfoliounternehmen zeigt, dass im Jahr 2021 die Lieferung von Lebensmitteln ein Schwerpunkt ihrer Strategie darstellt. Unter dieser Strategie befinden sich Unternehmen wie Getir, Grofers oder Wolt. Die weltweite Komplexität, Diversität und globalisierte Herangehensweise von Tiger Global Management wird damit begründet, dass der Risikokapitalgeber im Vergleich zu seinen Konkurrenten die Prüfung von Unternehmen nicht selbstständig durchführt. Die Sparte von Tiger Global Management ist auf Berater ausgelagert und sobald ein neuer Markt entsteht, kann das Unternehmen die Berater entsenden und Bewertungen durchführen lassen. Resultierend durch die Auslagerung hat es zum Vorteil, dass Tiger Global Management damit keine Fixkosten für Mitarbeitergehälter benötigt und nur nach aktuellem Bedarf zahlt (Gabriele, 2021, o.S.).

Des Weiteren investiert gemäß Gabriele (2021, o.S.) Tiger Global Management 25 bis 50 % mehr in nicht-börsennotierte Unternehmen als seine Wettbewerber. Entweder zahlt Tiger Global Management auf der einen Seite zu viel für seine Portfoliounternehmen, oder deutet auf der anderen Seite auf eine Unterbewertung der Technologieunternehmen hin. Finanzierungsprozesse mit Tiger Global Management sind im Vergleich zu anderen Venture-Capital-Gesellschaften innerhalb von wenigen Tagen erledigt. Das ist für Startups attraktiv, die sich zum Ziel setzen, das Geschäftsmodell schnellstmöglich zu expandieren. Während andere Risikokapitalgeber mitunter in den Vorstandspositionen ihrer Portfoliounternehmen sitzen, lagert Tiger Global Management auch diesen Sektor aus und bietet Kooperationen mit ihren Beratungsgesellschaften an. Der Kern von Tiger Global Management soll sich damit weiterhin auf das Hauptgeschäft konzentrieren. Zudem kann das Unternehmen ihr großes Netzwerk nutzen und Investoren auf dem öffentlichen Markt zusammenbringen, die über fundierte Fachkenntnisse in den entsprechenden Branchen verfügen (Gabriele, 2021, o.S.). Andere Risikokapitalgeber haben es schwer, die Strategie von Tiger Global Management zu implementieren. Tiger Global Management setzt vor allem auf Geschwindigkeit und nimmt Nachteile wie weniger Rendite und eine höhere Fehlerquote in Kauf, um mehr Kapital zu bewegen. Auch wenn Tiger Global Management sich ausdrücklich nicht einmischt, scheint das Unternehmen seinen Portfolio-Gründern eine sinnvolle, greifbare Wertsteigerung zu bringen, während es ihnen günstige Bewertungen verschafft und ihnen mühsame Fundraising-Prozesse erspart (Gabriele, 2021, o.S.).

4.4 Die Strategiewahl

Der letzte Erfolgsfaktor umschließt die Strategie, die Startups für sich nutzen können, um auf der einen Seite attraktiver für Risikokapitalgeber zu sein und auf der anderen Seite das Geschäftsmodell im Hinblick auf Wachstum erfolgreicher zu machen.

Zu diesem Zweck führt Simon (2016, S.18) die Wachstumsmodelle der Unicorns auf. Die Strategien konnten in der Analyse zwei Gruppen zugeordnet werden. Zum einen Unternehmen mit organischem Wachstum und zum anderen Unternehmen mit anorganischem Wachstum in Form von Fusionen und Übernahmen. Sollten Unternehmen organisch wachsen, nutzen sie ihre Produktions- und Umsatzsteigerungen zur Expansion. Eine signifikante Mehrheit wuchs im Umfeld der Hightech-Märkte auf, in denen sie tätig sind. Ihr Geschäft und damit ihr Geschäftsmodell hängen vom Markt ab. Wächst der gesamte Markt, so wächst das Modell mit. Unternehmen der zweiten Gruppe expandieren hauptsächlich durch den Erwerb neuer Unternehmen in Form von Fusionen, Übernahmen und Aufkäufen. Eine schnelle Aneignung von Marktanteilen und

starke Wachstumsraten wirken sich nach Bock & Hackober (2020, S.975f.) signifikant auf die Unternehmensbewertung aus. Investoren akzeptieren folglich hohe Wachstumsmetriken als Wertsteigerung und sind daher in erster Linie an steigenden Nutzerzahlen, Engagement, Kundenakquise und Umsätzen interessiert. Investoren sind bereit, hohe Verluste in Kauf zu nehmen, wenn sie die Chance sehen „eine Position einzunehmen, in der sie Quasi-Monopolistische Gewinne und damit enorme Kapitalgewinne erzielen können“ (Kenney & Zysman, 2019, S.46). Bemerkenswert ist, dass aggressive und anorganische Wachstumsstrategien, gemessen an der Anzahl der Übernahmen, das Bewertungsniveau antreiben. Investoren berücksichtigen dabei die Verfügbarkeit potenzieller Add-on-Ziele, wenn sie in Unicorns investieren (Bock & Hackober, 2020, S.976).

Einige Unternehmen zielen darauf ab, ihr Produkt direkt auf dem globalen Markt einzuführen. Es besteht auch die Möglichkeit, die Lead Market Strategie nach Beise (2004, S.997ff.) anzuwenden. Sie beschreibt ein Vorgehen, bei dem ein Produkt auf dem Heimatmarkt eingeführt und dann weltweit expandiert wird. Hierbei übernimmt ein Land oder eine Region eine Vorreiterrolle bei einer erfolgreichen Einführung eines innovativen Konzeptes. Jene Methode sendet ein Signal an andere Märkte, die langsamer vorwärtskommen, was dazu beiträgt, einen Prozess der globalen Verbreitung auszulösen. Innovationen, die bei lokalen Nutzern bereits erfolgreich waren, weisen ein höheres Potenzial auf, im weltweiten Markt übernommen zu werden (Beise, 2004, S.998). Der wesentliche Grund für die Wahl der Lead-Market Strategie ist die Größe des Heimatmarktes, auf dem Unternehmen ihre Produkte einführen (Simon, 2016, S.20).

Als Implikation für Startups in einem wettbewerbsintensiven Umfeld mit niedrigen Markteintrittsbarrieren gilt, schnell Marktanteile durch zum Beispiel Fusionen und Übernahmen, zu gewinnen. Diese Herangehensweise bringt nicht nur Vorteile im Hinblick auf den Marktanteil und den Umsatz, sondern auch aus der Kostenperspektive (Bock & Hackober, 2020, S.959). Anorganische Wachstumsstrategien führen in erster Linie zum Zugang neuer Technologien (Zou, Chen & Gauri, 2010, S.413). Durch den Zukauf neuer Unternehmen entsteht eine höhere Auslastung der Vermögenswerte und eine günstigere Vermögensallokation für Startups. Jedoch sollte beachtet werden, dass Startups aus finanzieller Sicht eine kritische Größe erreichen und über ausreichend Ressourcen verfügen, um Übernahmen durchzuführen. Obwohl anorganische Wachstumsstrategien und die damit verbundenen Potenziale bereits in der Anfangsphase eines Unternehmens vorhanden sein können, werden sie erst in einer späteren Finanzierungsrunde deutlich (Bock & Hackober, 2020, S.951).

Praxisbeispiel

Das im Jahr 2021 drittgrößte Unicorn Stripe wendete ebenfalls ein anorganisches Wachstum in den letzten Jahren an. Zum Zeitpunkt vom 31.12.2021 wurde Stripe mit 95 Milliarden Dollar bewertet. In den letzten Jahren knüpfte Stripe Dutzende von strategischen Partnerschaften und ist in fast 20 verschiedenen Unternehmen investiert. Zudem tätigte Stripe einige Übernahmen von Unternehmen. Viele der Beziehungen gehen über das Kernangebot der E-Commerce Zahlungen hinaus. Ihre Partnerschaften und Investitionen fokussieren sich vor allem auf fünf Kategorien: Buchhaltung, B2B-Zahlungen, Bankwesen, Buy-now-pay-later und dem E-Commerce. Mit den Investitionen und Übernahmen erweitert Stripe seine Präsenz über den E-Commerce hinaus und erhöht seine Reichweite im Bankwesen. Insgesamt tätigte Stripe im dritten Quartal 2019 38 Übernahmen, Investments und Partnerschaften (CB Insights, 2021-a, o.S.). Die hohe Unternehmensbewertung von Stripe kann damit begründet werden, dass anorganische und aggressive Wachstumsstrategien attraktiver für potenzielle Investoren sind, wie Simon (2016) und Bock und Hackober (2020) bereits ausführten. Ihre Strategie führt zu einer schnellen Erreichung von Marktanteilen und einer Quasi-Monopolisierung im Online-Banking.

5 Unicorns in Deutschland

5.1 Gegenwärtige Situation in der deutschen Startup Szene

Mit insgesamt 25 Unicorns brachte die deutsche Startup Szene trotz rückgängiger Gründungen in den letzten Jahren mehrere Unicorns hervor. Eine Darstellung aller deutschen Unicorns und ihrer Unternehmensbewertungen sowie ihren Standort bietet Tabelle 1. Das Jahr 2021 gilt als Rekordjahr des deutschen Marktes. Diese Informationen gehen aus dem State of European Tech 2021 hervor. Der Risikokapitalgeber Atomico veröffentlicht jährlich einen umfassenden Branchenreport über die europäische Tech- und Startup-Wirtschaft (Atomico, 2021, S.71). Abbildung 6 veranschaulicht den Geldfluss von Risikokapital in der deutschen Startup Szene von 2017 bis 2021. Zwischen den Jahren 2017 und 2019 nahm der Verlauf eine positive Entwicklung mit einem Höhepunkt von sieben Milliarden Dollar im Jahr 2019. Das Jahr 2020 war durch die Corona-Krise geprägt und erlitt im Vergleich zum Vorjahr einen leichten Rückschlag. Im darauffolgenden Jahr 2021 stieg die Menge des investierten Risikokapitals stark an und verdoppelte nahezu die Menge aus dem Jahr 2019. Demzufolge erhielten die deutschen Startups 13 Milliarden Dollar von Risikokapitalgebern. Der Höchststand im Jahr 2021 ist auf einige wenige Deals mit hohen Finanzierungssummen zurückzuführen. Die größte Finanzierung

erzielte im Jahr 2021 das Berliner Startup Gorillas. Dem Lebensmittellieferdienst gelang es in dem Jahr insgesamt 1,1 Milliarden Euro einzusammeln (EY, 2022, o.S.). Ihre Unternehmensbewertung erhöhte sich dadurch auf umgerechnet 3,1 Milliarden US-Dollar. Der Lebensmittellieferdienst, der über die hauseigene App Bestellungen aufnimmt, agiert nicht als einziges Unicorn in ihrer Branche. Der direkte Konkurrent Flink realisierte im Jahr 2021 eine Finanzierungsrunde in Höhe von 650 Millionen Euro und ist mit ihrer Unternehmensbewertung von 2,9 Milliarden Dollar nah an seinem Konkurrenten Gorillas (EY, 2022, o.S.). Das Geschäftsmodell der beiden Lieferdienste orientierte sich an den Portfoliounternehmen von Tiger Global Management aus Kapitel 4.3.

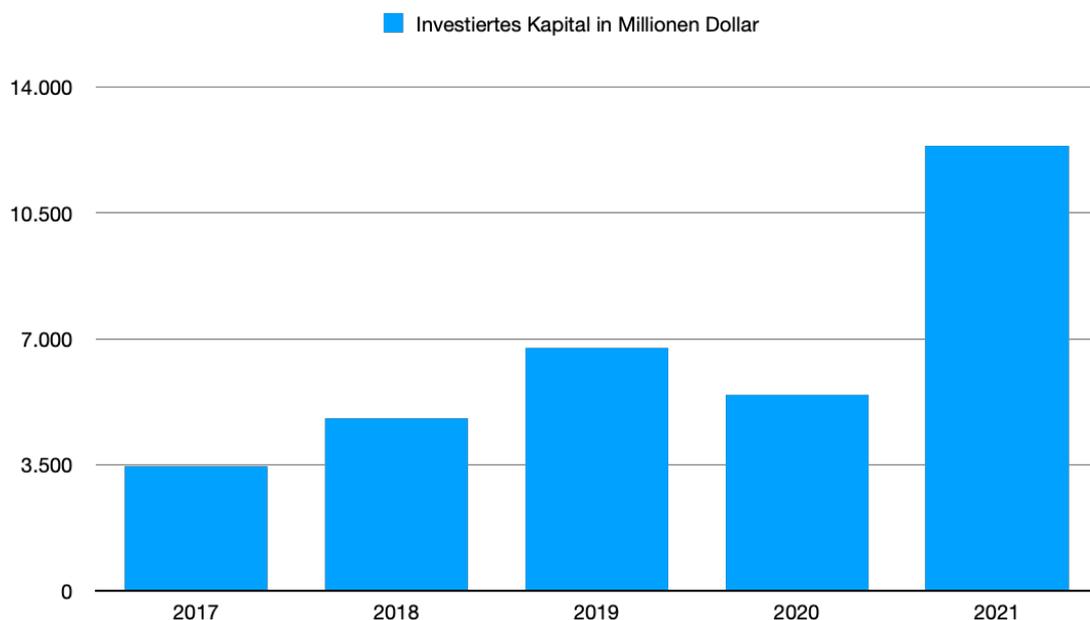


Abbildung 6 Investiertes Risikokapital in der deutschen Startup Szene von 2017 bis 2021

(In Anlehnung an Atomico (2021, S.71))

Wie bereits Kapitel 3.2 aufzeigen konnte, nehmen Fintech-Startups überwiegend die Plätze im Unicorn Universum ein. Deutschlands größtem Fintech N26 gelang es im Jahr 2021 775 Millionen Euro Eigenkapital einzusammeln. Diese hohe Finanzierungssumme bewirkt, dass das Fintech-Startup von einem Unicorn in ein Decacorn in naher Zukunft wandeln könnte. Deutschlands zweitgrößtes Fintech Trade Republic sammelte 747 Millionen Euro Eigenkapital ein (EY, 2022, o.S.). Der Finanztechnologie Sektor hat auch im deutschen Unicorn-Club eine große Bedeutung. 24 % der deutschen Unicorns agieren in der Branche. Darunter fallen neben N26 und Trade Republic weitere Unternehmen wie Mambu, wefox, solarisBank und Scalable Capital. Eines haben die Fintechs gemeinsam. Sie bringen fast alle eine eigene App oder Online-Plattform mit, die das Produkt direkt an das Smartphone des Endkunden bringt. „Bei Fintech geht es nicht nur darum, Services in Apps oder online anzubieten – es geht darum, auch alle Prozesse

im Hintergrund zu digitalisieren. Denn der Anbieter spart durch die Digitalisierung von Prozessen natürlich Kosten ein, das sollte sich auch im Preis ausdrücken.“ – Sven Korschowski, KPMG (Augsburger Allgemeine, o.D., o.S.).

Tabelle 1 Liste aller deutschen Unicorns vom 31.12.2021

(In Anlehnung an The Complete List of Unicorn Companies (o.D., o.S.))

Unternehmen	Unternehmensbewertung	Standort	Branche
Celonis	11,00 Mrd. USD	München	Datenmanagement & Analyse
N26	9,23 Mrd. USD	Berlin	Fintech
Personio	6,30 Mrd. USD	München	Internetsoftware
Trade Republic	5,30 Mrd. USD	Berlin	Fintech
Mambu	5,50 Mrd. USD	Berlin	Fintech
Otto Bock HealthCare	3,52 Mrd. USD	Duderstadt	Medizin
FlixBus	3,00 Mrd. USD	München	Auto & Transport
Contentful	3,00 Mrd. USD	Berlin	Internetsoftware
Gorillas	3,10 Mrd. USD	Berlin	E-Commerce
Flink	2,85 Mrd. USD	Berlin	E-Commerce
NuCom Group	2,20 Mrd. USD	Unterfoehring	Andere
Tier Mobility	2,00 Mrd. USD	Berlin	Tourismus
wefox	1,65 Mrd. USD	Berlin	Fintech
solarisBank	1,65 Mrd. USD	Berlin	Fintech
Scalable Capital	1,40 Mrd. USD	München	Fintech
Forto	1,20 Mrd. USD	Berlin	Logistik
GetYourGuide	1,10 Mrd. USD	Berlin	Travel
Sennder	1,10 Mrd. USD	Berlin	Logistik
Enpal	1,10 Mrd. USD	Berlin	Internetsoftware
Omio	1,00 Mrd. USD	Berlin	Tourismus
Berlin Brands Group	1,00 Mrd. USD	Berlin	E-Commerce
Agile Robots	1,00 Mrd. USD	München	Roboter
Razor	1,00 Mrd. USD	Berlin	Einzelhandel
SellerX	1,00 Mrd. USD	Berlin	E-Commerce
InFarm	1,00 Mrd. USD	Berlin	Andere

Zwei deutsche Unicorns, Personio und Flixbility, sind jedoch hervorzuheben. Die beiden Unternehmen gelten indessen als führend in ihren eigenen Branchen. Personio und Flixbility machen die in 3.3 erklärte mobile Welle vollständig für sich zu nutzen. Personio ist Europas führende Human-Ressource-Plattform für Unternehmen mit 10 bis 2.000 Mitarbeitern. Europaweit gelten 3.000 Unternehmen als Kunden von Personio, die ihnen hilft, die Personalprozesse zu digitalisieren und automatisieren. Ihre cloudbasierte Lösung soll den Standpunkt in Europa verfestigen und somit das führende Human-Ressource-Tool für Recruiting, Personalverwaltung als auch Lohnbuchhaltung werden. Schon im Jahr 2022 möchte das Unternehmen um Hanno Renner seinen Standort München durch weitere Gebiete wie Madrid, London und Dublin erweitern. Vorangetrieben durch den immer bewussteren Gedanken der Digitalisierung, ist Personio gelungen, viele Personalprozesse in einem Tool zusammenzufassen, während die durchschnittlichen Kleinunternehmen bis dahin circa 40 Tools für die gleichen Aufgaben nutzten (HR-Plattform Personio erhält \$125 Mio. in Series D-Finanzierungsrunde bei einer Bewertung von \$1,7 Mrd., 2021, o.S.; Personio erhält neues Investment bei einer Bewertung von \$6,3 Milliarden und launcht People Workflow Automation, 2021, o.S.).

Ein weiteres nennenswertes Münchener Unicorn ist Flixbility. Das Fernbusreiseunternehmen beschreibt sich als Kombination von Technologie-Startup, Internetunternehmen und einem klassischen Verkehrsbetrieb. Mit ihrer FlixBus App und einem eigenen Buchungs- und Ticketsystem beruht ihr Erfolg auf der Digitalisierung des traditionellen Verkehrsmittels (FlixBus, o. D., o.S.). Das Gründerteam rund um Andre Schwämmlein errichtete dabei ein Fernbusnetz, das mittlerweile in 37 Länder tätig ist. Dabei fahren die Fernbusse nicht immer unter dem Namen Flixbility oder FlixBus. Die FlixBus-Gründer wachsen anorganisch, indem sie bereits bestehende Fernbusnetze in verschiedenen Ländern aufkaufen. Swebus aus Schweden, Polski-Bus aus Polen oder der Marktführer Greyhound aus den USA zählen inzwischen zum Besitz des deutschen Unicorns (Weidemann, 2021, o.S.; Schoppe, 2021, o.S.). Aufgrund der in der App bestellbaren Fahrten, profitierte Flixbility sicherlich von den steigenden Smartphone-Verkäufen und Downloads von Apps. Ihre Strategie verfolgt dabei eine Digitalisierung des Fernverkehrs und eine aggressive anorganische Wachstumsstrategie, durch Zukauf ihrer größten Konkurrenten im Markt. Durch die Übernahmen gelang es dem Unternehmen schnell, Marktführer zu werden und damit die Oberhand im Markt zu gewinnen. Die in 4.4 erklärte Wachstumsstrategie gilt als besonders attraktiv für Investoren, das einen Aufschluss darüber geben könnte, weshalb Flixbility in Europa so erfolgreich ist.

München bildet neben Berlin in der gesamten deutschen Startup Szene einen weiteren großen Kern. Die bayerische Hauptstadt schließt fünf von 25 deutschen Unicorns ein. Im Vergleich zu München haben 18 Unicorns ihren Hauptsitz in Berlin, darunter Unternehmen wie N26, Trade Republic oder Mambu. Bis auf Scalable Capital sind alle deutschen Fintech-Unicorns in Berlin angesiedelt und bilden damit einen kleinen Finanztechnologie-Hub. Überraschend ist die Erkenntnis nicht, denn nach dem Deutschen Startup Monitor 2021 bietet Berlin eine internationale Anziehungskraft für Startups. Betrachtet man die Standorte aller deutschen Startups im Jahr 2021, ist deutlich zu sehen, dass Berlin nach Nordrhein-Westfalen der größte Startup Standort ist (Kollman et al., 2021, S.13f.). Auch der startupdetector 2020 festigt die Berliner Szene. Zwar waren im Jahr 2020 die Neugründungen rückläufig, allerdings wurden trotz des Corona-Krisenjahres 2.857 Startups gegründet. Auch in der Zahl der Neugründungen übernimmt Berlin die Spitze. 24 % aller neuen Startups wurden 2020 dort gegründet (startupdetector, 2020, S.6). Dass die Hauptstadt so heraussticht, hat sicherlich damit zu tun, dass es erstens die größte deutsche Stadt ist, aber auch für Gründer verschiedene Events, Bildungsmöglichkeiten und Inkubatoren bietet. Beispielsweise können Interessierte sich der an TU Berlin im Entrepreneurship und Innovationsmanagement ausprobieren und dort ihr Netzwerk bereits aufbauen (Start-up-Lotse Berlin, 2017, o.S.). Der Risikokapitalgeber RocketInternet mit Sitz in Berlin, beschreibt sich selbst als Gründer und Investor in Internet- und Technologieunternehmen auf der ganzen Welt. Sie helfen Unternehmen bei der operativen Unterstützung und beim Aufbau marktführender Unternehmen (RocketInternet, o.D, o.S.). Eine Analyse des State of European Tech 2021 illustriert, aus welchen in Europa börsennotierten Unternehmen, darunter RocketInternet, die meisten Gründer entspringen (Atomico, 2021, S.109). Die Analyse zeigt, dass RocketInternet in Bezug auf Anzahl der Alumni, die selbst Gründer geworden sind, europaweit führend ist. Deswegen gilt RocketInternet nach Atomico als „Startup-Mafia“. Aus dem Berliner Unternehmen gingen 393 Gründungen heraus. Ein Sprössling von RocketInternet ist das Modeunternehmen Zalando mit Sitz in der deutschen Hauptstadt. Europaweit belegt Zalando den dritten Platz mit 210 Ausgründungen. Insgesamt konnten somit deutsche Großunternehmen in den vergangenen Jahren mehr als 1.000 Gründer hervorbringen. Mitarbeiter, die bereits Erfahrungen in großen deutschen Unternehmen gemacht haben, sind motivierter ihren eigenen unternehmerischen Weg zu zeichnen. Atomico und Dealroom behaupten, dort wo Unicorns bereits ansässig sind, auch mehr neue Startups in der direkten Umgebung gegründet werden. Daraus lässt sich ein Rückschluss darauf führen, weshalb Berlin als Standort in Deutschland eine so fundamentale Rolle für die deutsche Startup Szene spielt (Atomico, 2021, S.109).

Finanzen

Die deutschen Startups sind vielfältig finanziert. Eine Darstellung des deutschen Startup Monitor (Kollmann et al., 2021, S.36ff.) zeigt auf, dass knapp drei von vier Startups von eigenen Ersparnissen finanziert werden. Erwünscht ist diese Finanzierungsmethode nur von einem Drittel. Rund 43 % nutzen staatliche Förderungen als Finanzierungsquelle. Es ist zu betonen, dass die genutzten Finanzierungsquellen nicht immer die bevorzugte Finanzierung wiedergeben. Gründer von Startups wünschen sich vor allem Business Angel und Venture-Capital als Finanzierung. Das Finanzkapital spielt eine untergeordnete Rolle. Faktoren wie das Netzwerk, die Branchenexpertise, als auch die Persönlichkeit der Investoren haben ein höheres Gewicht. Neben einem strategischen haben die Aspekte einen für sich selbst nutzbaren Vorteil. Startups wünschen sich so Zugang über wichtige Vertriebskanäle und Märkte (Kollmann et al., 2021, S. 36ff.). Die Erkenntnisse aus den Befragungen deuten darauf hin, dass Gründer gezielt nach den in Kapitel 4.3 nicht-finanziellen Ressourcen bei Investoren suchen und für sich nutzen möchten. Auf die Frage, warum so viele deutsche Startups Venture-Capital für sich nutzen, antwortete Philipp Westermeyer in einem Interview: „Venture-Capital ist sicherlich kein Muss, aber häufig in der heutigen Zeit aufgrund der Geschwindigkeit nicht mehr anders möglich. (...) Wettbewerber haben dann schnell Venture-Capital und dann schaffst du es halt kaum noch ohne, gegen Venture-Capital finanzierte. Auch das erhöht den Druck, da Geld aufzunehmen. (...)“ (Westermeyer, persönliches Interview, 2021).

Gründer

Von den insgesamt am 31.12.2021 vorhandenen deutschen Unicorns, wurden 59 Gründer festgestellt. Unternehmen, die von Muttergesellschaften gegründet und geführt werden, wurden aus der Datenerhebung ausgeschlossen. Von der Begrenzung waren Otto Bock HealthCare, als auch die NuCom Group von der ProSiebenSat.1 GmbH betroffen. Im Folgenden wurden alle LinkedIn-Profile der Gründer ausgewertet, um einen Überblick über ihren Lebenslauf zu erhalten. Betont werden muss, dass die Vollständigkeit der Profile nicht immer garantiert werden kann und es vom Individuum selbst abhängt, ihr Lebenslauf zu aktualisieren. Tabelle 2 bildet alle Gründer, ihre Vorerfahrungen und ihren Abschluss ab. Im Schnitt wurden die deutschen Unicorns von 2,56 Gründer ins Leben gerufen. Teamgründungen sind damit, wie im Ausgang des ersten Unicorn-Club 2013, auch in Deutschland von Bedeutung. Die Unicorns, die von mindestens zwei Gründern gegründet wurden, werden im Vergleich zu Einzelgründungen höher bewertet. Das erste deutsche Unicorn, Gorillas, mit einem Gründer befindet sich auf Platz

neun im Ranking der Unternehmensbewertung deutscher Unicorns. Neben Gorillas gibt es nur noch Enpal, Omio und die Berlin Brands Group mit einem Gründer im deutschen Unicorn-Club. Von den 59 Unternehmern konnten 80 % einen Abschluss an einer Universität erlangen. Den häufigsten Abschluss stellt der Master of Science mit 47 % dar, gefolgt vom Bachelor of Science mit 20 %. Berücksichtigt wurde in der Analyse nur der ranghöchste Bildungsabschluss. Nur 20 % der deutschen Unicorn-Gründer haben keinen universitären Abschluss. Damit sind die Erkenntnisse aus Kapitel 4.1 bestätigt. Teamgründungen bringen auch deutschen Unicorns eine höhere Unternehmensbewertung und deutsche Unicorn Gründer weisen ebenso wie der ursprüngliche Unicorn-Club eine erhebliche universitäre Ausbildung vor.

Entrepreneurial Ecosystem Deutschland

Der Global Entrepreneurship Monitor 2021, gekürzt GEM, ist die weltweit größte Studie zu Unternehmern und zu unternehmerischen Wahrnehmungen (Bosma, Hill, Ionescu-Somers, Kelley, Guerrero, Schott, 2021). Der GEM Ansatz dient zur Bewertung des nationalen Umfeldes für unternehmerische Initiativen und besteht aus der Bewertung von neun unternehmerischen Rahmenbedingungen durch Experten. Diese unterscheiden sich leicht von der in Abbildung 5 aufgezeigten Faktoren und Beteiligten. Die GEM Analyse geht näher auf die Regierung, dem Zugang zu Finanzierungen, Steuern und Bürokratie, dem Transfer von Forschung und Entwicklung, Marktzugang, physische Infrastruktur als auch soziale und kulturelle Normen ein (Bosma, et al., 2021, S. 21f.). Durch das Gutachten verschiedener Experten entsteht in der Studie ein Vergleich von 45 Volkswirtschaften. Für die deutsche Analyse des Ökosystems war das Team der Leibniz-Universität Hannover unter der Leitung von Professor Dr. Rolf Sternberg zuständig. Unter den Faktoren erhält der Marktzugang fünf von zehn möglichen Punkten. Die Bewertung stellt Deutschland im Vergleich zu anderen Volkswirtschaften auf Platz 26 und damit in das Mittelfeld. Den Experten zufolge könnte das auf ein striktes Regierungssystem zurückzuführen sein und potenzielle Unternehmer davon abhalten, ein eigenes Unternehmen zu gründen. Unter Betrachtung aller Faktoren befindet sich die deutsche Volkswirtschaft allgemein im Mittelfeld. Die sozialen und kulturellen und die damit verbundene Gründerkultur fällt schlecht aus. Im Vergleich weisen 26 Länder bessere kulturelle Bedingungen auf. Zuletzt machen deutsche Steuergesetze und die Bürokratie dem Ökosystem zu schaffen. Allein der Punkt „staatliche Förderungen für unternehmerische Initiativen“ erzielt eine hohe Platzierung in den Top-5 (Bosma, et al., 2021, S. 104f.). Der Deutsche Bund bietet Gründern ungefähr 20 verschiedene Förderungsmöglichkeiten, mit denen Gründern finanzielle Starthilfe erhalten

(Piegeler & Röhl, 2015, S.11ff.). Darunter fallen beispielsweise das „Gründercoaching Deutschland“, mit dem die KfW Bankengruppe Coachingmaßnahmen zu finanziellen und organisatorischen Fragestellungen fördert. Das „EXIST“ Programm fördert technologie- und wissensbasierte Gründungen aus Hochschulen und Forschungseinrichtungen in Deutschland. Dort wird die Erstellung eines Businessplans sowie die Entwicklung marktfähiger Produkte und innovativer Dienstleistungen unterstützt. Das Programm „INVEST“ vergibt Zuschüsse für Wagniskapital, bei dem innovative Unternehmen bei der Suche nach einem Kapitalgeber unterstützt werden und Business Angel motiviert werden, Gründungen zu finanzieren. Zudem gibt es einen „Hightech Gründerfonds“ (HTGF), das sich an junge Technologieunternehmen richtet. Die Firmen mit eigenem Forschungs- und Entwicklungsvorhaben werden dabei in Form einer Seed-Finanzierung unterstützt, die auf der Entwicklung eines marktfähigen Produktes abzielt (Piegeler & Röhl, 2015, S.11ff.).

Trotz dieser eher schlechteren Platzierung der Experten im GEM 2021 ergab eine Befragung durch den deutschen Startup Monitor über das Ökosystem andere Ergebnisse. Ungefähr zwei Drittel der Startups bewertet ihr Ökosystem, in dem sie sich befinden als (sehr) gut. Nur 13 % bewerten das deutsche Umfeld als (sehr) schlecht. Aufbauend auf der einfachen Bewertung, sollten die Gründer spezifischer werden. Es stellte sich heraus, dass die Gründer vor allem die Nähe zu Universitäten als (sehr) gut betrachten, als auch das Netzwerk zu anderen Gründern in Deutschland. Als (sehr) schlecht wurden die Verfügbarkeit von bezahlbaren Büroimmobilien und der Zugang zu Kapital geachtet. Erwartet wird von der Politik, dass die Verwaltungsdienstleistungen vereinfacht werden (Kollmann et al., 2021, S.45ff.). Veronika Riederle, Gründerin und CEO von Demodesk sagt im deutschen Startup Monitor (Kollmann et al., 2021, S.52): „Trotz der positiven Entwicklung des Startup-Ökosystems in den letzten Jahren ist Deutschland nach wie vor eher von Vorsicht und Risikoaversion geprägt – gerade bei den Themen Finanzierung und Wachstum. Die digitale Welt mitzugestalten heißt, Chancen in den Fokus zu rücken und maximale Offenheit für Innovation.“

5.2 Prognose über zukünftige deutsche Unicorns

Business Insider hat gemeinsam mit deutschen und europäischen Risikokapitalgebern den deutschen Markt analysiert und zusammen eine potenzielle Liste mit Tech-Unternehmen erstellt, die das Potenzial zum Unicorn in den nächsten Monaten beziehungsweise Jahren haben. Von den insgesamt sechs potenziellen Kandidaten im Fintech-Bereich stammen fünf von ihnen aus der Unicorn-Hochburg Berlin. Mit einer Bewertung von umgerechnet 615 Millionen US-Dollar

führt das Startup Billie die Liste der Investoren an. Das Team rund um den Gründer Matthias Knecht, mit Sitz in Berlin, verfolgt ähnlich wie Stripe ein „Buy now, pay later“ Zahlungsverfahren. Kurzzeitkredite, Kostenmanagement und Kreditkarten, darum geht es beim ebenfalls Berliner Fintech-Startup Moss. Bereits drei Jahre nach der Gründung betrug die Unternehmensbewertung des Startups 590 Millionen Dollar. Betrachtet man die Investoren dieser beiden Startups, wird schnell deutlich, weshalb die Unternehmen zu den Favoriten der Risikokapitalgeber zählen. Während bei Billie Klarna, das viertgrößte Unicorn weltweit als Investor mitagiert, darf Moss den im vorher gezeigten Investor-Riesen Tiger Global Management zu seinen Gesellschaftern zählen. Mit der Unterstützung, unter anderem vom viertgrößten Unicorn und dem größten Investor weltweit, besitzen besonders die beiden Startups ein hohes Wachstums- und Zukunftspotenzial (Heuberger & Martschin, 2022, o.S.).

Neben Personio, Celonis und Contentful könnte die Liste der deutschen Unicorns im Software-Bereich um das Berliner Startup Choco, das Augsburger Startup Xentral oder das von Wunderlist-Erfinder gegründete Startup Pitch aus Berlin erweitert werden. Das Besondere an diesen Unternehmen ist, dass in jedem bereits ein erfolgreicher Gründer oder erfolgreiche Investoren stecken. Der Gründer von Choco, Daniel Khachab, stammt ebenfalls von der Startup-Mafia und war dort als Ex-Manager zuständig. Mit einer Bewertung von mittlerweile 670 Millionen Euro schafft das Gründerpaar aus Augsburg mit ihrem Startup Xentral, den Investor-Giganten Tiger Global Management heranzuziehen. Letztere sind zum einen bei Xentral, zum anderen auch bei Pitch aus Berlin investiert. Der Wunderlist-Erfinder Christian Reber, der bereits sein vorheriges Unternehmen an Microsoft verkaufte, greift mit seiner Präsentation-Software den PowerPoint-Markt an, indem er das „YouTube für Präsentationen“ werden möchte (Heuberger & Hüfner, 2022, o.S.). Christian Reber beweist sich bereits auch als Investor. Das Geld, das Christian Reber durch Wunderlist erhielt, investierte er in das aufstrebende Flugtaxi Unternehmen Liliium, das zum jetzigen Stand bereits mit 2,4 Milliarden Euro an der US-Technologiebörse Nasdaq gelistet ist (Hüfner, 2021, o.S.)

Entwicklung einer Nische

Der Vorsitzende und Chief Executive Officer Larry Fink des größten Vermögensverwalters BlackRock schreibt in seinem Rundschreiben 2022 an Konzernmanager, dass die nächsten 1.000 Unicorns nachhaltige, anpassungsfähige Innovatoren sein werden. Im Grunde spricht Fink von „grünen Startups“. Er setzt vor allem auf Startups, die Lösungen für fossile Brennstoffe entwickeln und die Energiewende für jeden einzelnen Verbraucher bezahlbar machen.

Zwar sind grüne Produkte noch mit hohen Kosten verbunden, jedoch muss das „Green Premium“ nach Larry Fink gesenkt werden, um einen geordneten und gerechten Weg zur Klimaneutralität zu finden. Die disruptiven Startups versuchen, die Marktführer anzugreifen. CEOs von großen Unternehmen müssen veränderte Rahmenbedingungen verstehen und sich anpassen, wenn diese weiterhin wettbewerbsfähig bleiben wollen. Durch das noch nie in der Höhe dagewesene Geld stellt sich durch die neue Branche ein neuer Weg für Investoren, ebenfalls einen Beitrag zur Klimaneutralität zu leisten (Fink, 2022, o.S.). Das ist für den Markt der deutschen Startup Szene interessant, denn laut dem deutschen Startup Monitor ist für acht von zehn deutschen Startups eine ökologische und gesellschaftliche Auswirkung auf dem Markt eine bedeutende Unternehmensstrategie. Viele deutsche Startups sehen das Thema der Nachhaltigkeit, des Wachstums und ihrer Wachstumsziele nicht als separate Strategien. Deutsche Startups sehen die Themen als miteinander verbundene Unternehmensstrategien (Kollmann et al., 2021, S.31f.).

Der Green Startup Monitor 2021 des Bundesverbands Deutsche Startups e. V. gemeinsam mit Borderstep Institut für Innovation und Nachhaltigkeit zeigen mit ihrem Bericht die Bedeutung grüner Startups auf und geben Empfehlungen von Maßnahmen mit auf dem Weg, die zur Verbesserung des Gründungs- und Marktumfelds in Deutschland führen kann. Grüne Startups sind nach Definition des Berichtes Unternehmen, die jünger als zehn Jahre sind, innovativ und einen Beitrag zu ökologischen Zielen einer Green Economy leisten. Sie sollen vor allem Treibhausgasemissionen senken und andere Umweltschutzziele erreichen und damit neben einer finanziellen Dividende eine gesellschaftliche Dividende leisten (Fichter & Olteanu, 2021, S.6). Dass ein Beitrag zur Umwelt geleistet werden muss, sehen nicht nur grüne Startups. Mittlerweile ordnen sich 43 % aller Startups der Green Economy zu und leisten damit gezielt einen Beitrag zum Umwelt-, Klima- und Ressourcenschutz. Als größte Branche bleibt, wie bei normalen Startups auch in Deutschland, die Informations- und Kommunikationstechnologie mit 22 % Anteil an allen grünen Startups (Fichter & Olteanu, 2021, S.17f.). Verbesserungspotenzial in dieser Branche besteht in der Finanzierung solcher jungen Unternehmen. Von den des Green Startup Monitor erfassten Startups wünschen sich 42 % eine Venture-Capital Finanzierung, jedoch haben bisher 16 % die Finanzierungsform erfolgreich umgesetzt. Neben einer Unterversorgung des Marktes, bremst es junge, innovative Unternehmen in der Suche zur Nachhaltigkeit (Fichter & Olteanu, 2021, S.22f). Die drei größten Schwierigkeiten sind für Green Startups der Vertrieb, die Kapitalbeschaffung und die Produktentwicklung (Fichter & Olteanu, 2021, S.27). Genau

dort sieht eben der CEO von BlackRock die Chance, dass sich Investoren immer mehr in der Branche der Green Economy umsehen.

6 Verbesserungspotenzial für den Standort Deutschland

Das vorherige Kapitel verdeutlicht, dass es in der deutschen Startup-Welt an essenziellen Grundlagen des Wachstums fehlt, um die Startup-Kultur und damit die Anzahl an Startups in Deutschland zu vergrößern. Obwohl Deutschland in dem Punkt Förderungsmaßnahmen weltweit sehr gut abschneidet, scheitert es normalerweise bei den in Deutschland ansässigen Startups am Kapital, an der deutschen Gründerkultur und grundsätzlich am Entrepreneurial Ecosystem. Deutsche Universitäten gelten zwar als die leistungsfähigsten und als treibende Innovationskräfte weltweit, dennoch weiß Deutschland nicht, das für sich zu Nutzen machen und anderswo entspringen mehr Gründer aus Universitäten, als es hierzulande scheint (EY, 2017, S. 80). Dies entsteht vor allem durch eine fehlende Akzeptanz eines unternehmerischen Scheiterns in der deutschen Gesellschaft. (EY, 2017, S.80). In den deutschen Universitäten fehlt die grundsätzliche Verbindung zwischen technischen Studiengängen und unternehmerischen Inhalten, die das betriebswirtschaftliche Vorgehen auch technisch-affinen Studierenden lehrt. Neben der Tätigkeit eines Arbeitnehmers sollte an deutschen Universitäten Perspektiven aufgezeigt werden, die das Gründen eines Startups von Absolventen als Alternative oder sogar als bevorzugte Herangehensweise aufzeigen. Angebote im Innovationsmanagement oder unternehmerische Gemeinschaften, in denen sich Studierende über ihre Methodik informieren und gemeinsam an Lösungen arbeiten, tragen dazu bei (EY, 2017, S.91).

Des Weiteren mangelt es im deutschen Markt an Kapital, weshalb viele deutsche Startups ihr Ersparnis als erste Finanzierungsquelle nutzen. Gerade die Finanzierungslücke in Deutschland, vor allem in der Late Stage hindert Startups daran, ihr Wachstum zu finanzieren und im Markt zu agieren (Stresing et al., 2018, S.9). Die Lücke weist sich durch gute Förderungsmaßnahmen in der Gründungsphase in Deutschland in der Seed- und Startup-Phase als nicht so groß auf, wie es in der Late Stage der Fall ist (Stresing et al., 2018, S.19). Deutsche Unternehmen müssen in der Gründungsphase mit einem Durchschnitt von 3,3 Millionen Euro auskommen. Im Vergleich beziehen US-amerikanische Unternehmen in der gleichen Phase 10 Millionen Euro mehr Risikokapital (Stresing et al., 2018, S.9). Der Grund dafür ist, dass europäische Risikokapitalfonds zu klein sind. Ein durchschnittlicher Fonds umfasst in Deutschland 105 Millionen Euro. RocketInternet hält mit einer Milliarde Euro den größten deutschen Fonds. Der größte US-

amerikanische Fonds besitzt zum Vergleich ein Volumen von sechs Milliarden US-Dollar. Trotz des Milliarden-Fonds von RocketInternet sind deutsche Fonds im Schnitt acht bis zehnmal kleiner als vergleichbare amerikanische oder chinesische Fonds (Stresing et al., 2018, S.21ff.). Dies erklärt auch die jeweilige Unternehmensgröße der Unicorns, die sich in den Ländern niedergelassen haben. Das vorhandene Kapital ist ein Indiz für ein Unternehmenswachstum und die damit verbundene spätere Marktführerschaft. Durch den größeren Kapitalstock amerikanischer Fonds besteht die Gefahr, dass gute deutsche Unternehmen frühzeitig in die Hände amerikanischer Gesellschafter geraten. „Der Kapitalmangel bei uns hat zwei Konsequenzen, 1. Wir werden nicht so große und erfolgreiche Unternehmen haben. 2. Falls wir sie haben, gehören sie den Investoren aus den USA oder China“ – Oliver Samwer, RocketInternet (Stresing et al. 2018, S.22). Dabei scheitert es gar nicht am Vermögen, sondern an der Bereitstellung. Würden die 1.000 größten Pensionskassen in Europa nur 0,7 % ihres Vermögens - 49 Milliarden Euro – für die Startup Szene bereitstellen, würde das den Rückstand Europas auf die USA ausgleichen (Stresing et al., 2018, S.24). Dazu äußerte sich Rene Obermann von Warburg Pincus: „Die USA machen es uns vor. Durch Beteiligung zahlreicher Pensionskassen, Versicherungen und anderer Kapitalsammelstellen ist eine Beteiligung breiter Bevölkerungsschichten an den Renditen der Digitalisierung möglich geworden“ (Stresing et al. 2018, S.36). Dadurch, dass auch normale Bürger indirekt an Finanzierungsrunden beteiligt sind, steigt das Interesse an der deutschen Startup Szene. Erfolge könnten somit gezielt verbreitet werden und erfolgreiche Startups durch Mund-zu-Mund-Propaganda besser vermarktet werden. Das könnte neben einem höheren Bewusstsein der Unternehmen, auch an der deutschen Kultur des Scheiterns etwas Grundlegendes ändern, indem mehr über Erfolgsgeschichten und nicht über gescheiterte Startups in der Gesellschaft diskutiert wird (Stresing et al. 2018, S.36ff.). Auch wenn es in Deutschland noch an den Finanzierungen fehlt, sollte nicht zu jedem Preis eine nicht durchdachte Finanzierung in Erwägung gezogen werden. So wie Tiger Global Management agiert, möchten sie keinen Deal verpassen. Es herrscht eine Art „FOMO“ auf dem Markt, eine „fear of missing out“. „Sie nehmen sich weniger Zeit für die Due Diligence, weil sie befürchten, dass den Deal jemand anders schon gemacht hat, wenn man zu lange braucht“ – IF-Manager Tremmerie (Holzki, 2022, o.S.). Trotz der Angst sind die Bewertungen im internationalen Vergleich in Deutschland noch niedrig und die günstigen Bewertungen bieten auch eine Chance für ausländische Investoren in Deutschland (Holzki, 2022, o.S.).

Das deutsche Ökosystem ist als Standort wenig attraktiv. Deutschland hat mit seinem Know-how und seiner Wirtschaftskraft zwar das Potenzial dazu, mehr Venture-Capital zur Verfügung

zu stellen, scheitert zumeist anhand von Rahmenbedingungen, die im Land herrschen. Aus diesem Grund wandern deutsche Unternehmen schneller ins Ausland ab, um dort die Finanzierung zu erhalten. Um dem Prozess entgegenzusteuern, muss die deutsche Politik anhand gezielter Maßnahmen dafür sorgen, eine räumliche Nähe zwischen Investor und Startup zu schaffen. Neben Finanzmitteln fördert eine räumliche Nähe zudem einen ständigen Austausch von Ideen. Kleine Anpassungen im Kapitalanlagegesetz und weiteren Regulierungsvorschriften würden bereits helfen, den Zugang zu neuen Investoren aus dem Ausland zu erleichtern (EY, 2017, S.86f.). Auch eine Orientierung am kalifornischen Gründungssystem könnte den deutschen Standort attraktiver machen. Hohe Gründungskosten, strenge Gesetze und Regelungen schränken deutsche Startups in ihrer Flexibilität ein. In Kalifornien registrieren Startups ihr Unternehmen innerhalb eines Tages kostengünstig, während es in Deutschland an der Bürokratie scheitert und mehrere Tage benötigt. Eine Einführung eines einheitlichen Ansprechpartners in den Behörden, mit Spezialisierung auf den Bedürfnissen von Startups, könnten Kosten und Anstrengungen von Gründern verringern. Durch eine dauerhafte Unterstützung in allen Gebieten können Gründer gezielt auf Behörden zugehen, ohne sich durch verschiedene Abteilungen kämpfen zu müssen (EY, 2017, S.90). Ein weiterer großer Kritikpunkt deutscher Gründer waren zu teure Immobilienpreise für Büroräume (Kollmann, 2021, S.46). Die Bundes- oder Landesregierungen tragen durch die Einrichtung von Co-Working Räumen dazu bei, möglicherweise ungenutztes Eigentum für Startups zu verwenden und somit Gründerzentren zu schaffen (EY, 2017, S.88f.).

Konkrete Forderungen an die Politik kommen auch von den Gründern der deutschen Startup-Szene. Aus einer Befragung des Bundesverbands Deutsche Startups e. V. geht hervor, dass Gründer eine eigene Anteilsklasse im GmbH Recht fordern. Mit dieser Anteilsklasse soll eine Schnittstelle zu einem Mitarbeiterbeteiligungsprogramm speziell für Startups erschaffen werden. Mitarbeiter sollen neben den Gründern ebenfalls als Gesellschafter im Unternehmen agieren. Neben einer persönlichen Anerkennung identifizieren sich Mitarbeiter deutlich stärker mit dem Startup und wechseln seltener den Beruf und bleiben dem Unternehmen somit länger bestehen. Um das deutsche Ökosystem weiterhin attraktiver zu gestalten, sollen Freibeträge für Reinvestitionen der Erlöse und Beteiligungen ermöglicht werden. Erlöse aus vorherigen Investitionen sollen dadurch steuerfrei in neue Gründungen oder Startups eingebunden werden. Das Geld bleibt somit innerhalb des Ökosystems (Bundesverband Deutsche Startups e. V., 2020, S.8 ff.).

Zusammenfassend gilt es für die deutsche Startup-Szene und vor allem für die Politik, bessere Rahmenbedingungen für alle Beteiligten im Ökosystem zu schaffen. Die deutsche Politik muss langsam erkennen, dass Innovationen nicht nur durch den starken Mittelstand entstehen. Deutsche Gründer weisen hohe Qualifikationen durch ihre universitäre Ausbildung auf, weshalb diese Stärke durch Gründungen im Markt genutzt werden sollte. Startups bieten durch ihre Denkweise neue Möglichkeiten, Probleme anzugehen und Innovationen hervorzubringen. Die Bundesregierung sollte zudem in der digitalen Welt ankommen. In erster Linie sollte ein gezielter Bürokratieabbau stattfinden, um Prozesse in Behörden sowohl für Startups, als auch für die gesamte Gesellschaft unkompliziert zu gestalten. Denn nur mit attraktiver Zusammenarbeit schafft man auch Startups mit Potenzial in seinem Ökosystem anzusiedeln. Des Weiteren sollte die Finanzierungslücke in der deutschen Startup-Szene allmählich geschlossen werden. Zwar ist die Finanzierungssumme, wie Abbildung 6 zeigt, so hoch wie noch nie zuvor, jedoch besteht weiterhin eine Unterkapitalisierung der Szene. Das hindert nicht nur Innovationen, sondern befördert Talente, die in deutschen Universitäten bestens ausgebildet wurden, an ausländische Startups mit gleichen Potenzialen zu verlieren. Das Geld für Risikokapital besitzt Deutschland. Es fehlt nur noch, die Regulierungen und Rahmenbedingungen für Investoren zu erleichtern und attraktiv zu gestalten, damit Deutschland neben USA und China eine ebenso große Rolle in der Welt der Unicorns in Zukunft spielt. Speziell die aktuelle Ampel-Regierung erreicht ihre Klimaziele ebenfalls dadurch, indem sie Innovationen speziell in der Green Economy in Deutschland fördern. In der Regel verfolgen deutschen Startups nachhaltige Ziele, weshalb es darauf ankommt, schnellstmöglich auch dort Kapital zur Verfügung zu stellen.

7 Fazit

Im Rahmen dieser wissenschaftlichen Arbeit wurden die Entwicklungen und Erfolgsfaktoren von Startups, insbesondere Unicorns, charakterisiert und erläutert. Im Hinblick auf den Gründungsstandort Deutschland wurden die Einflussfaktoren erfolgreicher Startups auf deutsche Startups und Unicorns angewendet und Diskrepanzen herausgestellt. Aus der Arbeit kann geschlossen werden, dass Unicorns im letzten Jahrzehnt vor allem durch den privaten Gebrauch und den hohen Absatzzahlen von Smartphones und der Digitalisierung profitiert haben. Smartphones ermöglichen weltweit den Kontakt und den Austausch mit Kunden. Der Markt für Produkte und Dienstleistungen verlegte sich zunehmend direkt in die Hand des Konsumenten. Folgend erleichterten Smartphones den Markteintritt und senkten Einstiegskosten für Unternehmen.

Vor allem Dienstleistungen wie beispielsweise der Finanzbereich wurden digitalisiert, vereinfacht und ersetzen den bisher üblichen Bankberater in der Innenstadt. Die simplen Finanzprozesse in Apps zusammengefasst dienen als Erklärung, weshalb Unicorns vor allem als Fintech-Unicorns gelten. Erkenntnisse verschiedener Studien zeigten, dass der Bildung der Gründer von Unicorns ein hoher Wert zugeschrieben wird. Technisch-affine und gebildete Gründer weisen ein höheres Potenzial auf, ein Startup zu gründen, das ein Unicorn werden kann. Wird das Ökosystem als Ganzes betrachtet, ist auch dort dem Unternehmer eine wichtige Rolle zugeschrieben. Als Implikation politischer Maßnahmen gilt, dass Faktoren und Beteiligte eines Ökosystems gleichermaßen verbessert werden und sich nicht auf einige wenige qualitativ hochwertige Aspekte fokussieren. Außerdem wurde deutlich, dass eine Venture-Capital Finanzierung bei Unicorns essenziell ist. Venture-Capital wird größtenteils von Startups deshalb gewählt, da die Gesellschaften sowohl Management- als auch Branchenexpertisen mitbringen. Startups zielen häufig darauf ab, die Netzwerke und Branchenkontakte des Risikokapitalgebers zu nutzen, um Kontakt mit potenziellen Endkunden zu schaffen. Abschließend wurde festgestellt, dass eine anorganische Wachstumsstrategie durch Fusionen und Übernahmen eine bevorzugte Strategie von Investoren darstellt. Durch diese Herangehensweise erschließen Startups schneller den Markt und wachsen durch die zusätzlich gekauften Technologien anderer Unternehmen.

Hinsichtlich der deutschen Unicorns und der deutschen Startup Szene besteht Verbesserungspotenzial. Genauso wie es weltweit der Fall ist, agieren die 25 deutschen Unicorns vor allem im Fintech- oder in einer anderen digitalen Branche und profitierten ebenfalls von der mobilen

Welle des Jahrzehnts. Der deutschen Startup Szene fehlt vor allem Kapital, um sich den Vereinigten Staaten von Amerika oder China im Hinblick auf Anzahl der Unicorns anzunähern. Dabei liegt es gar nicht daran, dass Deutschland beziehungsweise Europa das Geld nicht besitzt. Nur 0,7 % der Summe europäischer Pensionskassen würde ausreichen, um die Lücke zu amerikanischen Finanzierungssummen zu schließen. Des Weiteren muss der Gründungsstandort Deutschland auch attraktiver für Investoren und Gründer in der Frühphase von Unternehmen gestaltet werden, um mehr Unicorns hervorzubringen. Steuererleichterungen für Startups, vereinfachte Regulierungen für Investoren oder der Abbau von Bürokratien würden dazu beitragen, engagierte Arbeitskräfte und potenzielle Gründer in Deutschland zu behalten und nicht an ausländische Arbeitgeber zu verlieren. Letztendlich sollten technisch-affine Studiengänge in Deutschland auch mit einer betriebswirtschaftlichen Agenda gestaltet werden. Deutschland besitzt weltweit die drittbesten ausgebildeten Arbeitskräfte, es mangelt dennoch an der Gründungskultur und die Option der Gründung wird zu selten in Erwägung gezogen. Sollten diese Implikationen erfüllt werden, wird Deutschland seine Anzahl erfolgreicher Startups erhöhen und Arbeitsplätze neben dem Mittelstand, auch in der Startup Szene ermöglichen.

Dennoch ist eine Begrenzung auf nur vier Erfolgsfaktoren schwierig und liefert keine endgültige Antwort auf den Erfolg von Startups auf dem Weg zu einem Unicorn. Zwar stechen einige einzelne Aspekte wie eine universitäre Ausbildung des Gründers oder digitale Geschäftsmodelle heraus, allerdings spielen neben der Strategie oder dem Gründerteam auch weitere Faktoren eine große Rolle. Die wissenschaftliche Arbeit kann als Grundlage dienen, tiefer in die Bedeutung einzelner Erfolgsfaktoren einzusteigen. Eine Frage, die durch die Arbeit nicht geklärt werden konnte, welche Möglichkeiten für Unicorns nach dem Erreichen ihrer Milliarden-Bewertung bestehen. Es wäre interessant zu wissen, ob Unicorns nach einer Milliarden-Bewertung auf dem privaten Markt den Weg des Börsengangs oder durch andere Exit-Kanäle durchlaufen. Eine andere Untersuchung könnte zudem Aufschluss darüber geben, ob Unicorns auch bei einem Börsengang höhere Unternehmensbewertungen als vergleichbare Unternehmen vollziehen, die zuvor keinen Unicorn-Status hatten.

Literaturverzeichnis

- Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of management*, 43(1), pp. 39-58.
- Artinger, S., & Powell, T. C. (2016). Entrepreneurial failure: Statistical and psychological explanations. *Strategic Management Journal*, 37(6), pp. 1047-1064.
- ASAP BW. (2021, 6. Dezember). *Thema Startups im Koalitionsvertrag der Ampel Koalition*. Abgerufen am 24. März 2022, von <https://asap-bw.com/thema-startups-im-koalitionsvertrag-der-ampel-koalition/>
- Atomico. (2021). *State of European Tech 2021*.
- Augsburger Allgemeine. (o. D.). *Das Smartphone als Bank, Was Fintech-Apps und ?Dienste können*. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://www.augsburger-allgemeine.de/themenwelten/wirtschaft/Das-Smartphone-als-Bank-Was-Fintech-Apps-und-Dienste-koennen-id40466901.html>
- Baluku, M. M., Kikooma, J. F., & Kibanja, G. M. (2016). Psychological capital and the startup capital-entrepreneurial success relationship. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*.
- Banerji, D., & Reimer, T. (2019). Startup founders and their LinkedIn connections: Are well-connected entrepreneurs more successful? *Computers in Human Behavior*, 90.
- Beise, M. (2004). Lead markets: country-specific drivers of the global diffusion of innovations. *Research policy*, 33(6-7), pp. 997-1018.
- Bellinger, B., & Vahl, G. (1992). *Unternehmensbewertung in Theorie und Praxis* (Vol. 2). Gabler.
- Bitkom. (2021, 2. Oktober). *Umsatz mit mobilen Apps in Deutschland in den Jahren 2008 bis 2020 sowie eine Prognose für 2021 (in Millionen Euro)*. Statista. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/173810/umfrage/umsatz-mit-mobilen-apps-in-deutschland-seit-2009/>

- Bock, C., & Hackober, C. (2020). Unicorns - what drives multibillion-dollar valuations? *Business Research*, 13(3), pp. 949-984.
- Bosma, N., Hill, S., Ionescu-Somers, A., Kelley, D., Guerrero, M., & Schott, T. (2021). *Global Entrepreneurship Monitor 2020/2021 Global Report*.
- Bundesverband Deutsche Startups e.V. (2020). *Faire Mitarbeiterbeteiligung in Startups – mit Unternehmergeist Innovation und Wachstum beschleunigen*.
- CB Insights. (2021). *Unicorn Investors: Who's Backed The Most Billion-Dollar Companies - And Who Got In Early*.
- CB Insights. (2021-a, 22. September). *Analyzing Stripe's Growth Strategy, How The Payments Giant Is Expanding Beyond E-commerce*. CB Insights Research. Abgerufen am 22. März 2021, von <https://www.cbinsights.com/research/stripe-strategy-map-investments-partnerships-acquisitions/>
- Davila, A., Foster, G., & Gupta, M. (2003). Venture capital financing and the growth of startup firms. *Journal of business venturing*, pp. 689-708.
- Dessyana, A., & Riyanti, B. P. (2017). The influence of innovation and entrepreneurial self-efficacy to digital startup success. *International Research Journal of Business Studies*, 10(1), pp. 57-68.
- Dushnitsky, G. (2010). Entrepreneurial optimism in the market for technological inventions. *Organization Science*, 21(1), pp. 150-167.
- EY. (2017). *Die wirtschaftliche, steuerliche und regulatorische Attraktivität von Startup-Ökosystemen Eine Analyse für Deutschland, Israel, das Vereinigte Königreich und Kalifornien (USA)*.
- EY. (2022, 13. Januar). *Ranking der zehn größten Start-up-Investitionen in Deutschland im Jahr 2021 (in Millionen Euro)*. Statista. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1088431/umfrage/ranking-der-fuenf-groessten-start-up-investitionen-in-deutschland/>

- Feld, B. (2012). *Startup Communities: Building an Entrepreneurial Ecosystem in Your City*. New York: Wiley.
- Fichter, K., & Olteanu, Y. (2021). *Green Startup Monitor 2021*. Berlin: Borderstep Institut, Bundesverband Deutsche Startups e.V.
- Fink, L. (2022). *Larry Finks Brief an CEOs 2022*. BlackRock. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://www.blackrock.com/ch/privatanleger/de/2022-larry-fink-ceo-brief>
- FinTech. (o. D.). Deutsche Bundesbank. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://www.bundesbank.de/de/aufgaben/bankenaufsicht/einzelaspekte/fintechs/fintech-598228>
- Fischer, L. (1987). Problemfelder und Perspektiven der Finanzierung durch Venture Capital in der Bundesrepublik Deutschland. *Die Betriebswirtschaft*, 47, pp. 8-32.
- FlixBus. (o. D.). *Über Flix*. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://www.flixbus.de/unternehmen/ueber-flixbus>
- Gabriele, M. (2021, 14. November). *Tiger Global, How to Win*. The Generalist. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://www.readthegeneralist.com/briefing/tiger-global>
- Gartner. (2022, 2. März). *Endkundenabsatz von Smartphones weltweit von 2007 bis 2021 (in Millionen Stück)*. Statista. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/12856/umfrage/absatz-von-smartphones-weltweit-seit-2007/>
- Greve, A., & Salaff, J. W. (2003). Social networks and entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*, 28(1), pp. 1-22.
- Hashai, N., & Zahra, S. (2021). Founder team prior work experience: An asset or a liability for startup growth? *Strategic Entrepreneurship Journal*.
- Heuberger, S. & Hüfner, D. (2022, 7. Februar). *Software Unicorn, Investoren wetten auf diese deutschen Firmen*. Business Insider. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://www.businessinsider.de/gruenderszene/technologie/die-naechsten-deutschen-software-unicorns-einwoerner-investoren-nominieren-diese-firmen-e/>

- Heuberger, S. & Martschin, M. (2022, 28. Februar). *Fintech Unicorn, Investoren wetten auf diese deutschen Firmen*. Business Insider. Abgerufen am 22. März 2022, von https://www.businessinsider.de/gruenderszene/fintech/die-naechsten-deutschen-fintech-unicorns-einwoerger-investoren-nominieren-e/?tpcc=offsite_gs_e-mail_daily
- Hofmann, A. (2021, 3. Juni). *Unicorn-Wahn, Wieso explodieren die Bewertungen deutscher Startups?* Business Insider. Abgerufen am 24. März 2022, von <https://www.businessinsider.de/gruenderszene/business/milliarden-bewertungen-startup-einhorn-warum-r3/>
- Holzki, L. (2022, 14. Januar). *Sind Europas Milliarden-Start-ups zu fabelhaft, um wahr zu sein?* Handelsblatt. Abgerufen am 25. März 2022, von <https://www.handelsblatt.com/technik/it-internet/wagniskapital-milliarden-bewertung-aber-kein-geschaeftsmodell-so-viel-substanz-steckt-in-deutschlands-einwoerger/27972240.html>
- HR-Plattform Personio erhält \$125 Mio. in Series D-Finanzierungsrunde bei einer Bewertung von \$1,7 Mrd.* (2021, 18. Januar). Personio. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://www.personio.de/ueber-uns/presse/hr-plattform-personio-erhaelt-125-mio-in-series-d-finanzierungsrunde-bei-einer-bewertung-von-1-7-mrd/>
- Hüfner, D. (2021, 8. Dezember). *Wunderlist-Gründer Christian Reber, Das sind seine Investments*. Business Insider. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://www.businessinsider.de/gruenderszene/business/wunderlist-gruender-christian-reber-investments-b/>
- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of management*, 29(6), pp. 963-989.
- Kenney, M., & Zysman, J. (2019). Unicorns, Cheshire cats, and the new dilemmas of entrepreneurial finance. *Venture Capital*, 21(1), pp. 35-50.
- Kollmann, T., Kleine-Stegemann, L., Then-Bergh, C., & Harr, M. (2021). *Deutscher Startup Monitor 2021*. Bundesverband Deutsche Startups e.V.
- Kollmann, T., Kuckertz, A., & Stöckmann, C. (2020). *Gabler Kompakt-Lexikon Unternehmensgründung* (Vol. 3). Springer.

- Ksienrzyk, L. (2021, 2. Dezember). *Jokr wird zum nächsten Liefer-Unicorn gekürt*. Business Insider. Abgerufen am 24. März 2022, von <https://www.businessinsider.de/gruenderszene/food/jokr-unicorn/>
- Ksienrzyk, L. (2022, 7. März). *Volocopter wird Unicorn – und empört damit Kleinanleger*. Business Insider. Abgerufen am 24. März 2022, von <https://www.businessinsider.de/gruenderszene/automotive-mobility/volocopter-unicorn-a/>
- Kuratko, D. F., Fisher, G., & Audretsch, D. B. (2021). Unraveling the entrepreneurial mindset. *Small Business Economics*, 57(4), pp. 1681-1691.
- Lee, A. (2013, November 2). *Welcome To The Unicorn Club: Learning From Billion-Dollar Startups*. (Techcrunch, Editor) Retrieved März 22, 2022, from <https://techcrunch.com/2013/11/02/welcome-to-the-unicorn-club/>
- Lee, A. (2015, Juli 18). *Welcome To The Unicorn Club, 2015: Learning From Billion-Dollar Companies*. (Techcrunch, Editor) Retrieved März 22, 2022, from <https://techcrunch.com/2015/07/18/welcome-to-the-unicorn-club-2015-learning-from-billion-dollar-companies/>
- Leendertse, J., Schrijvers, M., & Stam, E. (2021). Measure twice, cut once: Entrepreneurial ecosystem metrics. *Research Policy*, 104336.
- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(6), pp. 695-706.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*, 60(3).
- Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. *Final Report to OECD, Paris*, 30(1).
- Miloud, T., Aspelung, A., & Cabrol, M. (2012). Startup valuation by venture capitalists: an empirical study. *Venture Capital*, 14(2-3), pp. 151-174.

- Personio erhält neues Investment bei einer Bewertung von \$6,3 Milliarden und launcht People Workflow Automation.* (2021, 12. Oktober). Personio. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://www.personio.de/ueber-uns/presse/series-e-people-workflow-automation/>
- Piegeler, M., & Röhl, K. H. (2015). Gründungsförderung in Deutschland: Ein Aktionsplan gegen sinkende Gründerzahlen. *No. 17/2015. IW Policy Paper.*
- Pratch, L. (2005). Value-added investing: A framework for early stage venture capital firms. *The Journal of Private Equity*, 8(3), pp. 13-29.
- Prohorovs, A., Bistrova, J., & Ten, D. (2019). Startup Success Factors in the Capital Attraction Stage: Founders' Perspective. *Journal of east-west business*, 25(1).
- Quas, A., Marti, J., & Reverte, C. (2021). What money cannot buy: a new approach to measure venture capital ability to add non-financial resources. *Small Business Economics*, 57(3), pp. 1361-1382.
- RocketInternet. (o. D.). *Rocket Internet SE.* Abgerufen am 22. März 2022, von <https://www.rocket-internet.com/>
- Schefczyk, Michael. (2005). Innovationsfinanzierung und Venture Capital-Markt. In S. Albers, & O. Gassmann, *Handbuch: Technologie- und Innovationsmanagement* (Vol. 1, pp. 603-620). Gabler.
- Schrijvers, M., Stam, E., & Bosma, N. (2021). Figuring it out - Configurations of high-performing entrepreneurial ecosystems in Europe. *U.S.E. Working Paper Series nr: 21-05.*
- Schoppe, I. (2021, 2. Dezember). *FlixBus-Gründer, Dieses Gesetz startete ihre weltweite Erfolgsgeschichte.* Gründer.de. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://www.gruender.de/verzeichnis/flixbus-gruender/>
- Sensor Tower. (2021, 7. Dezember). *Schätzung der Bruttoumsätze mit Apps nach App Stores weltweit in den Jahren 2016 bis 2021 (in Milliarden US-Dollar).* Statista. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/802760/umfrage/schaetzung-des-umsatzes-mit-apps-nach-app-store-weltweit/>

- Simon, J. P. (2016). How to catch a unicorn? An exploration of the universe of tech companies with high market capitalization. *Communications & Strategies*, (104), pp. 99-127.
- Skapa. (2020, 14. September). *Partiarisches Darlehen / Beteiligungsdarlehen*. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://skapa-invest.de/glossar/partiarisches-darlehen-beteiligungsdarlehen/>
- Spiegel, O., Abbassi, P., Zylka, M. P., Schlagwein, D., Fischbach, K., & Schroder, D. (2016). Business model development, founders' social capital and the success of early stage internet start-ups: a mixed-method study. *Information Systems Journal*, 26(5), pp. 421-449.
- Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique. *European planning studies*, 23(9).
- Stam, E., & Spigel, B. (2016). Entrepreneurial Ecosystems. *U.S.E. Discussion Paper Series nr: 16-13*.
- Stam, E., & van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Business Economics* 56.
- startupdetector UG. (2020). *Startupdetector report 2020*.
- Start-up-Lotse Berlin*. (2017, 6. März). [deutsche-startups.de](https://www.deutsche-startups.de). Abgerufen am 22. März 2022, von <https://www.deutsche-startups.de/startup-lotse-berlin/>
- Stresing, C., Parsons, C., & Fuest, K. (2018). *Treibstoff Venture Capital - Wie wir Innovationen und Wachstum befeuern*. Roland Berger.
- The Complete List Of Unicorn Companies*. (o. D.). CB Insights. Abgerufen am 31. Dezember 2021, von <https://www.cbinsights.com/research-unicorn-companies>
- The Unicorn Report, Visualizing The Increasingly Crowded Billion-Dollar Company Club*. (2021, 23. September). CB Insights Research. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://www.cbinsights.com/research/unicorn-club-global-trends-infographic/>

- U.S. News. (o. D.). *These Countries Have the Most Skilled Labor Force*. usnews.com. Abgerufen am 24. März 2022, von <https://www.usnews.com/news/best-countries/rankings/skilled-labor-force>
- U.S. News. (o. D.-a). *Entrepreneurship*. usnews.com. Abgerufen am 24. März 2022, von <https://www.usnews.com/news/best-countries/rankings/entrepreneurship>
- VentureBeat. (2021, 23. September). *Anzahl der Smartphone-Nutzer weltweit von 2016 bis 2020 und Prognose bis 2024 (in Milliarden)*. Statista. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/309656/umfrage/prognose-zur-anzahl-der-smartphone-nutzer-weltweit/>
- Verdure. (2020, 10. Dezember). *3 Gründe die für LinkedIn im B2B-Marketing sprechen*. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://www.verdure.de/magazin/marketing/linkedin-b2b-marketing-gruende-social-media/>
- Weidemann, T. (2021, 21. Oktober). *Flixbus schluckt Greyhound, Flixmobility expandiert in die USA*. t3n – digital pioneers. Abgerufen am 22. März 2022, von <https://t3n.de/consent?redirecturl=%2Fnews%2Fflixmobility-expandiert-usa-flixbus-greyhound-buslinie-fernbus-1419137%2F>
- Weitnauer, W. (2001). "Venture Capital" und eine neue "Gründerzeit". In W. Weitnauer, *Handbuch Venture Capital: Von der Innovation bis zum Börsengang* (Vol. 2). München: Beck.
- Zou, H., Chen, X., & Ghauri, P. (2010). Antecedents and consequences of new venture growth strategy: An empirical study in China. *Asia Pacific Journal of Management*, 27(3), pp. 393-421.

Anhang

Tabelle 2 Gründer der deutschen Unicorns Stand 31.12.2021

Quelle: www.linkedin.com – Alle Profile der Gründer – Eigene Darstellung

Unternehmen	Gründer	Anzahl	Abchluss	Vorerfahrung
Celonis	Bastian Nominacher	3	B.Sc.	Ja
	Alexander Rinke		B.Sc.	Ja
	Martin Klenk		M.Sc.	Nein
N26	Valentin Stalf	2	M.Sc.	Nein
	Maximilian Tayenthal		Dr.	Ja
Personio	Hanno Renner,	4	M.Sc.	Ja
	Ignaz Forstmeier,		M.Sc.	Ja
	Roman Schumacher		M.Sc.	Ja
	Arseniy Vershinin		B.Sc.	Ja
Trade Republic	Christian Hecker	3	B.Sc.	Nein
	Marco Cancellieri		B.Sc.	Nein
	Thomas Pischke		M.Sc.	Nein
Mambu	Eugene Danilkis	3	M.Sc.	Nein
	Sofia Nunes		M.Sc.	Nein
	Frederik Pfisterer		M.Sc.	Ja
Otto Bock HealthCare	-	-	-	-
FlixMobility	Daniel Krauss	3	M.Sc.	Nein
	Jochen Engert		Dr.	Nein
	Andre Schwämmlein		-	Nein
Contentful	Paolo Negri	2	B.Sc.	Nein
	Sascha Konietzke		M.Sc.	Ja
Gorillas	Kağan Sümer	1	-	Ja
Flink	Oliver Merkel	3	M.Sc.	Nein
	Christoph Cordes		-	Ja
	Julian Dames		M.Sc.	Ja
NuCom Group	-	-	-	-
Tier Mobility	Lawrence Leuschner	3	Dr.	Ja
	Julian Blessin		-	Nein
wefox	Julian Teicke	2	B.A.	Ja
	Dario Fazlick		-	Ja
solarisBank	Marko Wenthin	2	M.Sc.	Ja
	Andreas Bittner		-	Ja
Scalable Capital	Erik Podzuweit	4	M.Sc.	Ja
	Stefan Mittnik		Prof.	Nein
	Adam French		B.Sc.	Nein
	Florian Prucker		M.Sc.	Nein

Forto	Ferry Heilemann	4	B.Sc.	Ja
	Fabian Heilemann		Dr.	Ja
	Michael Wax		M.Sc.	Ja
	Erik Muttersbach		M.Sc.	Nein
GetYourGuide	Johannes Reck	4	M.Sc.	Nein
	Tao Tao		B.Sc.	Nein
	Martin Sieber		M.Sc.	Nein
	Tobias Rein		M.Sc.	Nein
Sennder	Julius Köhler	3	-	Nein
	Nicolaus Schefenacker		M.Sc.	Ja
	David Nothacker		M.Sc.	Nein
Enpal	Mario Kohle	1	-	Ja
Omio	Nareen Sham	1	M.Sc.	Nein
Berlin Brands Group	Peter Chaljawski	1	Nein	Ja
Agile Robots	Zhaopeng Chen	1	Dr.	Ja
Razor	Christoph Felix Gamon	4	M.Sc.	Ja
	Shrestha Chowdhury		M.Sc.	Ja
	Oliver Dlugosch		Dr.	Nein
	Tushar Ahluwalia		B.Sc.	Ja
SellerX	Philipp Triebel	2	M.A.	Ja
	Malte Horeyseck		M.Sc.	Ja
InFarm	Osnat Michaeli	3	B.Sc.	Nein
	Guy Galonska		-	Nein
	Erez Galonska		-	Nein
	Summe	59	Relativ	
	davon Bachelor	12	20,34%	
	davon Master	28	47,46%	
	davon promoviert	6	10,17%	
	davon kein Abschluss	12	20,34%	
	davon Prof	1	1,69%	
	davon Serial Entrepreneur	31	52,54%	
	davon nicht Serial Entrepreneur	28	47,46%	
	Durchschnittliche Gründer	2,5652		

Interview mit Philipp Westermeyer – Gründer und CEO von OMR (Geführt am 29.12.2021)

1. Was macht die deutschen Unicorns so besonders und welches Potenzial gibt es für sie in der Zukunft? (Vor allem im weltweiten Vergleich)

Hey mein lieber, ganz kurze Antworten. Ich glaube Unicorns sind dann vor allen Dingen besonders einfach zu bauen, wenn der adressierbare Markt besonders groß ist, also dieser berühmte TAM, hast du wahrscheinlich schon mal gehört. Total Adressable Market. Das macht glaub ich vieles aus.

Ich bin da einigermaßen okay eine Idee, ne Marktgröße, es einigermaßen anläuft, hat man immer riesiges Potenzial und die Investoren haben ganz große Fantasien. Wird man halt vergleichsweise schneller ein Unicorn als vielleicht andere Firmen.

2. Sollte Deutschland mehr dafür tun, um mehr Unicorns zu schaffen?

Ich glaub Deutschland tut ausreichend dafür. Die Bedingungen sind nicht so schlecht wie immer gesagt wird, also zweite Frage. Es gibt ausreichend Geld, also ich glaube man müsste sich eher um Ausbildungsthemen kümmern als jetzt ganz konkret um Unicorns.

3. Welche Bedeutung spielt der Gründer/Manager bei einem Unicorn?

Der Gründer spielt eine große Rolle. Er muss vor allem in der Lage sein halt sehr gut zu verkaufen, Investoren die Firma zu verkaufen und reinzuziehen. Das ist entscheidend, deswegen ist das in der Phase vor allem wichtig. Hinterher ist er nicht mehr ganz so wichtig.

4. Was sind Deiner Meinung nach die wichtigsten Faktoren, die zur Entstehung eines Unicorns führen?

Und die wichtigsten Faktoren ist vor allem mindestens die Hälfte wie immer Glück und ansonsten ist natürlich das Timing ganz wichtig was ja auch mit Glück zu tun hat. Ein Guter Gründer, ein großer Markt. Habe ich schon gesagt.

5. Venture Capital, ein muss? Und wenn ja, warum?

Und letzte Frage Venture Capital ist sicherlich kein muss, aber häufig in der heutigen Zeit aufgrund der Geschwindigkeit nicht mehr anders möglich, weil wenn du halt kein Venture Capital hast, dauert alles viel, viel länger. Du musst das Geld halt erst verdienen oder erstmal wachsen, dass die Kredite, die du dir nehmen kannst, größer werden können. Deswegen ist es halt in den meisten Märkten kaum möglich aufgrund der Geschwindigkeitserfordernisse, ohne Venture Capital auszukommen. Wettbewerber haben dann schnell Venture Capital und dann schaffst du es halt kaum noch ohne, gegen Venture Capital-finanzierte Wettbewerber anzutreten. Auch das

erhöht den Druck da Geld aufzunehmen. Plus halt meistens muss man ja auch irgendwelche Sachen erstmal bauen und entwickeln lassen und das kostet halt Geld. Also sagen wir mal was zu bauen ohne Venture Capital ist ganz, ganz schwer geworden. Das war früher noch anders als Firmen über Banken finanziert wurden, als die Zyklen auch einfach länger waren. Aber ist natürlich die ganz große Schule, es gibt ja Beispiele. Ich habe ja so ein paar Folgen gemacht mit so Bootstrapped Gründern. Kartenmacherei und ähnliches. Das fand ich dann besonders beeindruckend oder auch Notebooksbilliger. Super geiles Beispiel, die beiden. Es geht halt noch, aber ist halt schwer.

Eigenständigkeitserklärung

Ich versichere, dass ich die Arbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt sowie Zitate kenntlich gemacht habe und die Regelungen des entsprechenden Paragraphen der geltenden Prüfungsordnung zu Versäumnis, Rücktritt, Täuschung und Ordnungsverstoß, insbesondere die Möglichkeit des endgültigen Verlustes des Prüfungsanspruches und des endgültigen Nichtbestehens im Fall einer schwerwiegenden oder wiederholten Täuschung zur Kenntnis genommen habe.

Datum Unterschrift

Einverständniserklärung

Ich bin damit einverstanden, dass meine Abschlussarbeit wissenschaftlich interessierten Personen oder Institutionen zur Einsichtnahme zur Verfügung gestellt werden kann. Korrektur- oder Bewertungshinweise in meiner Arbeit dürfen nicht zitiert werden. Sperrfristen werden eingehalten.

Datum Unterschrift