



Jahresmagazin

Wirtschaft regional-Liechtensteiner Vaterland  
9490 Vaduz  
00423/ 236 16 16  
www.vaterland.li

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 17'000  
Erscheinungsweise: jährlich

Themen-Nr.: 377.005  
Abo-Nr.: 1090629  
Seite: 10  
Fläche: 262'306 mm<sup>2</sup>

# «Gründen kann man lernen»

**WISSENSCHAFT** Die Universität Liechtenstein hat sich in den vergangenen Jahren den Ruf einer «Gründer-Uni» erarbeitet - und wurde dafür schon mehrfach ausgezeichnet. Im Interview spricht Sascha Kraus, Leiter des Instituts für Entrepreneurship, über seine Erfahrungen als Gründer, weshalb er kein Unternehmensberater ist und was Bill Gates heute anders machen müsste.

INTERVIEW: STEPHAN AGNOLAZZA, BILDER: TATJANA SCHNALZGER

**H**rr Kraus, Sie waren einst selbst mal selbstständig und hatten eine Firma gegründet. Weshalb hat es Sie in die Forschung verschlagen?

Streng genommen nicht nur eine: die Juchu GmbH in Offenbach/Main und Köln, ein Internet-Finanzinformationsportal als Hauptprojekt, aber auch noch eine Vermögensverwaltungs-AG in Potsdam, eine Multimedia- und eine Internet-Company in den USA. Als die Juchu GmbH dann später von der Freiburger Virtual Minds AG, noch immer einer der grössten Player im deutschsprachigen Internet, aufgekauft und ich in deren Aufsichtsrat berufen wurde, ergab sich hierdurch für mich die einmalige Gelegenheit, gleichzeitig weiterhin unternehmerisch aktiv zu sein als auch «nebenbei» einen MBA in Entrepreneurship zu absolvieren. Mir fehlte einfach bei dem, was ich in meinem BWL-Studium an der Uni Köln gelernt hatte, die Verbindung zum «echten» Unternehmertum, andererseits aber eben auch die passende theoretische Fundierung für die Praxis. Als mein Professor mich dann für eine Promotionsmöglichkeit zu dieser Schnittstelle als Thema nach Klagenfurt empfahl, habe ich kurzerhand meine Sachen gepackt und bin innerhalb

nur weniger Wochen die knapp 1000 km von Köln hinübergesiedelt. Nach der Promotion wollte ich dann eigentlich zurück in die Praxis, hatte auch schon mehrere Angebote von Unternehmensberatungen vorliegen und nur eine einzige Bewerbung auf eine Postdoktorandenstelle an eine Uni verschickt - und die war dann glatt erfolgreich. Danach habe ich dann immer mehr Feuer gefangen an der Wissenschaft - wahrscheinlich, weil Entrepreneurship eine der wenigen wissenschaftlichen Disziplinen mit extrem hohem Praxisbezug ist.

**Würden Sie heute Ihre Firma wieder gleich gründen? Ja, würden Sie überhaupt noch einmal gründen?**

Gründen schon - managen nicht. Bei der Gründung haben wir nicht viel falsch gemacht - wir hatten aber auch von Anfang an Unterstützung durch einen Venture Capitalist, der bereits in der Seed-Phase in unser Unternehmen investiert hatte, inkl. Steuerberater und Anwaltskanzlei, und waren in einem Gemeinschaftsbüro mit einer Marketing-Agentur untergebracht. Das lief alles hochprofessionell. Was wir als Gründerteam allerdings so alles falsch gemacht haben, aber trotzdem immer irgendwie er-





Jahresmagazin

Wirtschaft regional-Liechtensteiner Vaterland  
9490 Vaduz  
00423/ 236 16 16  
www.vaterland.li

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 17'000  
Erscheinungsweise: jährlich

Themen-Nr.: 377.005  
Abo-Nr.: 1090629  
Seite: 10  
Fläche: 262'306 mm<sup>2</sup>

folgreich waren – das wäre echter Stoff für eine Fallstudie. Von diesen Erfahrungen profitiere ich heute noch ungemein, vor allem im Unterricht, wenn ich den Studenten auch die Praxisseite vermitteln kann, die eben allzu oft nicht so abläuft, wie es im Lehrbuch steht. Ob ich noch einmal gründen würde, ist nicht so einfach zu beantworten: Zunächst einmal hätte ich als Institutsleiter und Hochschullehrer ohnehin nicht wirklich Zeit dafür, aber – und das muss man sich auch ganz ehrlich eingestehen – wer mit Mitte 20 ein Master-Programm beendet, hat dann doch noch eine ein Stück höhere Begeigerungsfähigkeit, Unbeirrbarkeit und positive Naivität «seiner» Idee gegenüber als ein Anfang 40-Jähriger, der sowohl auf Basis seines praktischen Erfahrungsschatzes als auch in Kenntnis der wissenschaftlichen Forschungsergebnisse eher rational beurteilt. Aber wenn noch mal DIE Idee auf mich zukommt, warum nicht!

**Sie arbeiten an der Uni stark mit den «Machern von morgen». Aber eine grundsätzliche Frage: Kann man «Gründen» lernen?**

Na klar! Und wo, wenn nicht bei uns? Wir haben und hatten mit dem von meinem Vorgänger Professor Urs Baldegger initiierten M.Sc. in Entrepreneurship schon immer einen der wiederholt bestgerankten Master-Studiengänge im gesamten deutschsprachigen Raum. Den kannte ich schon während

meiner Promotionszeit als einen DER Hauptkonkurrenten. Die «Born or Made»-Frage ist so alt wie die Disziplin selbst – und die Wissenschaft ist schon längst zum Ergebnis gekommen: Das meiste am Unternehmertum kann man lernen. Und das vermitteln wir auf Basis aktuellster Forschungsergebnisse, aber verbunden mit einem ausserordentlich hohen Praxisanteil, bei dem die Studenten unter unserer Anleitung auf Basis der direkten Anwendung der Theorie eine reale Unternehmensgründung anvisieren.

**Welche Kompetenzen müssen Ihrer Meinung nach «Macher von morgen» mitbringen?**

Initiative, Beharrlichkeit, Netzwerkfähigkeit, Scheitertoleranz und den Mut, wieder aufzustehen, wenn man einmal auf die Nase gefallen ist.

**Die Uni Liechtenstein wurde von der aktuellen «Guesss»-Studie als eine der gründungsfreundlichsten Universitäten ausgezeichnet. Was machen Sie anders als andere universitäre Einrichtungen?**

Zunächst: Nicht zum ersten, sondern zum wiederholten Mal! Darauf sind wir sehr stolz. Ich glaube, wir können an der Uni die «Kleinheit» des Landes ganz besonders gut und konzentriert widerspiegeln, indem wir uns auf jene Themenbereiche konzentrieren, die das Land und die Region brauchen – und Entrepreneurship sind ja nicht nur Start-Ups, sondern auch KMU und Familienunternehmen und deren Besonderheiten, was wiederum den Grossteil der hiesigen Wirtschaft abbildet. Diese Bereiche verzahnen wir immer mehr, durch gemeinsame Praxis- oder Forschungsprojekte an der Schnittstelle zur Wirtschaftsinformatik,

**Was tun Sie heute für morgen?**

**«Wir bilden sie aus! Als Start-up-Gründer, Familienunternehmer oder einfach nur als innovativ-unternehmerisch denkende Mitarbeiter in etablierten Organisationen. Und das machen wir mit grosser Freude, Einsatz – und Erfolg.»**



Jahresmagazin

Wirtschaft regional-Liechtensteiner Vaterland  
9490 Vaduz  
00423/ 236 16 16  
www.vaterland.li

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 17'000  
Erscheinungsweise: jährlich

Themen-Nr.: 377.005  
Abo-Nr.: 1090629  
Seite: 10  
Fläche: 262'306 mm<sup>2</sup>

zu den Finanzdienstleistungen, und sogar zu den Architekten. Was uns als Entrepreneurship-Institut als Treiber der «Guesss»-Ergebnisse ausmacht, ist darüber hinaus das klare Bekenntnis der Uni, aufgrund der hohen Relevanz gleich drei Lehrstühle zu diesem Thema zu besetzen – an den meisten deutschsprachigen Universitäten gibt es meist nur einen davon. Damit haben wir natürlich beste Voraussetzungen, sowohl in Forschung als auch in der Lehre ganz weit oben mitzuspielen.

**Sie sind Institutsleiter beim Institut für Entrepreneurship an der Universität Liechtenstein. Welche Forschungsschwerpunkte haben Sie?**

Ich forsche vor allem an der

Schnittstelle zwischen Strategischem Management und Entrepreneurship, insbesondere im Bereich der «Entrepreneurial Orientation», also dem Ausmass an Proaktivität, Innovativität und Risikobereitschaft, das jeder Einzelne in sich trägt, und das in Summe und auf mehreren Ebenen sich mehr und mehr als Erfolgstreiber herausstellt. Daneben beschäftige ich mich aber auch verstärkt mit der Digitalisierung von Geschäftsmodellen, Crowdfunding oder Internationalisierungsstrategien.

**Die Universität will auch Lösungsansätze für Problemstellungen in der Praxis bieten. Das klingt zwar vielversprechend, doch wie lässt sich die Theorie in der Geschäfts-**

**welt umsetzen?**

Die implizite Skepsis kann ich bei vielen Fächern generell nachvollziehen, nicht aber bei Entrepreneurship – und nur hierfür kann ich sprechen, sonst wäre ich wohl niemals in der Wissenschaft geblieben. Es gibt kaum ein praxisnäheres Fach, wo Industrie, Gesellschaft und Wissenschaft so nah aneinander sind, sich gegenseitig befruchten und immer weiter vorantreiben. Alles, was wir forschen, wozu wir also Theorien entwickeln, geht nur in und mit den Unternehmen – und wird nachher auch wieder in ihnen eingesetzt, sobald wir nachhaltige Erfolgsfaktoren identifiziert und der Industrie in Form von konkreten Handlungsanweisungen zur Verfügung gestellt haben.



## Sascha Kraus

**Beruf:** Sascha Kraus ist Professor für Strategisches Management & Entrepreneurship sowie seit September 2015 Leiter des Institutes für Entrepreneurship der Universität Liechtenstein.

**Unternehmen:** Die Universität Liechtenstein ist eine staatliche Hochschule (mit Promotionsrecht) mit den fachlichen Schwerpunkten Architektur und Raumentwicklung und Wirtschaftswissenschaften in Vaduz.



Jahresmagazin

Wirtschaft regional-Liechtensteiner Vaterland  
9490 Vaduz  
00423/ 236 16 16  
www.vaterland.li

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 17'000  
Erscheinungsweise: jährlich

Themen-Nr.: 377.005  
Abo-Nr.: 1090629  
Seite: 10  
Fläche: 262'306 mm<sup>2</sup>

**Wenn ein Unternehmen Ihre Hilfe braucht, wie kann man sich das vorstellen? Schlüpfen Sie dann in die Rolle des Unternehmensberaters?**

Ich selbst direkt nicht. Sonst hätte ich wohl damals eines der Angebote als Unternehmensberater angenommen. In dieser Rolle sehe ich uns aber auch nicht – wir sind vielmehr ein kompetenter Wissenspartner, der gemeinschaftlich mit der Industrie aktuelle Forschungsergebnisse in die Unternehmen bringt oder eben mit ihnen zusammen entwickelt. Dabei sind neben den Professoren auch die Doktoranden, und häufig sogar Studenten, involviert, die im Rahmen von Abschlussarbeiten oder Projekten mit den Unternehmen zusammen Lösungen für die Probleme von morgen suchen.

**Kommen wir zurück zum Gründen: Hier wird immer wieder das Beispiel von Bill Gates oder Steve Jobs angeführt – schliesslich gründeten die in einer Garage. Wäre das heute noch denkbar oder braucht man Investoren, Forschung und Netzwerke im Hintergrund?**

Letzteres. Netzwerke sind die elementare Zutat. Garniert man diese mit aktuellen Forschungsergebnissen und den oben genannten «Kompetenzen» für die «Macher von morgen», sind die Investoren automatisch nicht mehr weit. Genau dafür haben wir an der Uni mit dem «Start-Up Lab» einen eigenen physischen Experimentier-Raum für unsere Studenten eingerichtet, bei dem wir diese Zutaten zusammenmischen können. Ausserhalb dieses «geschützten Systems» geht es natürlich immer ein wenig härter zu, und die Preise für Garagen sind in Liechtenstein ja jetzt auch nicht die niedrigsten, weshalb zuletzt verstärkt Co-Working-Spaces oder Gründerzentren errichtet wurden.

**Liechtenstein ist derzeit regelrecht euphorisiert, wenn es um Start-ups geht: Zahlrei-**

**che Initiativen wurden alleine im vergangenen Jahr lanciert. Was sagen Sie zu dieser Entwicklung?**

Zunächst einmal ist es natürlich sehr positiv, dass sowohl die Politik als auch die Wirtschaft die Bedeutung von Entrepreneurship und Innovation verstärkt wertschätzen und mit ihren Initiativen fördern. Die Universität arbeitet ja wesentlich länger an diesem Thema und hat hier auch schon beachtliche Erfolge erzielt. Mit nun zunehmender Unterstützung von Politik und Wirtschaft kann das Thema nun auch deutlich an Zugkraft zulegen. Dennoch bleibt auch hier noch sehr viel zu tun. Aus den Ideen müssen letztlich auch konkrete Projekte werden, die wiederum vernünftig miteinander vernetzt werden – anders funktioniert es nicht. Und hierzu braucht es meiner Ansicht nach immer einen Wissensträger wie die Uni als «Hub».

**Wir haben es bereits angesprochen – die Start-up-Euphorie in Liechtenstein. Es gibt viele Initiativen, die Politik fördert die Entwicklung. Was aber fehlt noch oder wo sehen Sie noch Entwicklungspotenzial? Was fehlt Liechtenstein noch zu einem erstklassigen Gründungsstandort?**

Wichtig sind meiner Einschätzung nach folgende Eckpfeiler: Verbreitung von Wissen über Entrepreneurship und Innovation; Unterstützung beim Aufbau eines jungen Unternehmens; Zugang zu Kapital; Infrastruktur. Einen erstklassigen Gründungsstandort zaubert man nicht von heute auf morgen aus dem Hut. Die Initiativen von Regierung und Industrie zur Innovationsförderung haben aus meiner Sicht die richtigen Defizite identifiziert und zu ersten guten Massnahmen geführt, die den Gründungsstandort insgesamt stärken können. Zu einem erstklassigen Gründungsstandort gehören aber nicht nur gute Initiativen, sondern auch eine gewisse «Masse». Überspitzt



Datum: 07.01.2017

# Wirtschaft LIECHTENSTEIN / NORDRHODEN / SARAJEVO regional



UNIVERSITÄT  
LIECHTENSTEIN

Jahresmagazin

Wirtschaft regional-Liechtensteiner Vaterland  
9490 Vaduz  
00423/ 236 16 16  
www.vaterland.li

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 17'000  
Erscheinungsweise: jährlich

Themen-Nr.: 377.005  
Abo-Nr.: 1090629  
Seite: 10  
Fläche: 262'306 mm<sup>2</sup>

gesagt: Nur eine Finanzierungsmöglichkeit und nur eine Immobilie für Start-Ups reicht noch nicht, sondern es muss eine Vielzahl an Angeboten vorhanden sein, die wiederum mit dem notwendigen Wissen aus Forschung und Lehre vernetzt sind. ■



ER GEHÖRT laut Handelsblatt-Ranking 2014 zu den Top-20 BWL-Forschern im deutschsprachigen Raum: Sascha Kraus

**«Einen erstklassigen  
Gründungsstandort  
zaubert man nicht  
von heute auf mor-  
gen aus dem Hut.»**

ARGUS   
MEDIENBEOBACHTUNG

Medienbeobachtung  
Medienanalyse  
Informationsmanagement  
Sprachdienstleistungen

ARGUS der Presse AG  
Rüdigerstrasse 15, Postfach, 8027 Zürich  
Tel. 044 388 82 00, Fax 044 388 82 01  
www.argus.ch

Argus Ref.: 63938324  
Ausschnitt Seite: 5/5