

**GRÜNDEN?
KLAR DOCH!
DU, WIR
& UNSER
NETZWERK**

**BPW
2026**
www.b-p-w.de

#wirgründen

BPW 2026

Seminarprogramm Berlin



Investitionsbank
des Landes
Brandenburg

ILB

Entrepreneurship Through Acquisition (ETA) & Search Funds Smarte Chancen für (künftige) Unternehmer:Innen

Maria Wichmann
Dr. Christian Schuchardt

Kennen Sie diesen Mann?



Kennen Sie diesen Mann?



Kennen Sie diesen Mann?



Kennen Sie diesen Mann?



Kennen Sie diesen Mann?



Kennen Sie diesen Mann?



Bildquelle: <https://www.facebook.com/forbes/posts/chobanis-billionaire-founder-is-going-all-in-on-being-american-made-ceo-hamdi-ul/1063660625623927/>

Zeit für eine Sortierung



Entrepreneurship Through Acquisition (ETA)

Wörtlich:

„Unternehmertum durch Erwerb“

Eine Person oder ein Team übernimmt die Rolle des Unternehmers, indem sie ein bestehendes Unternehmen erwerben statt ein neues zu gründen.

Entrepreneurship Through Acquisition (ETA)



Eine Person oder ein Team übernimmt die Rolle des Unternehmers, indem sie ein bestehendes Unternehmen erwerben statt ein neues zu gründen.

Kennzeichnend sind dabei:

1. Der Erwerb als Eintritt in die Unternehmerrolle (anstatt klassische Gründung).

Entrepreneurship Through Acquisition (ETA)

Eine Person oder ein Team übernimmt die Rolle des Unternehmers, indem sie ein bestehendes Unternehmen erwerben statt ein neues zu gründen.

Kennzeichnend sind dabei:

1. Der Erwerb als Eintritt in die Unternehmerrolle (anstatt klassische Gründung).
2. Finanzierung durch Eigenkapital und Fremdkapital, oft ergänzt durch Investoren

Entrepreneurship Through Acquisition (ETA)

Eine Person oder ein Team übernimmt die Rolle des Unternehmers, indem sie ein bestehendes Unternehmen erwerben statt ein neues zu gründen.

Kennzeichnend sind dabei:

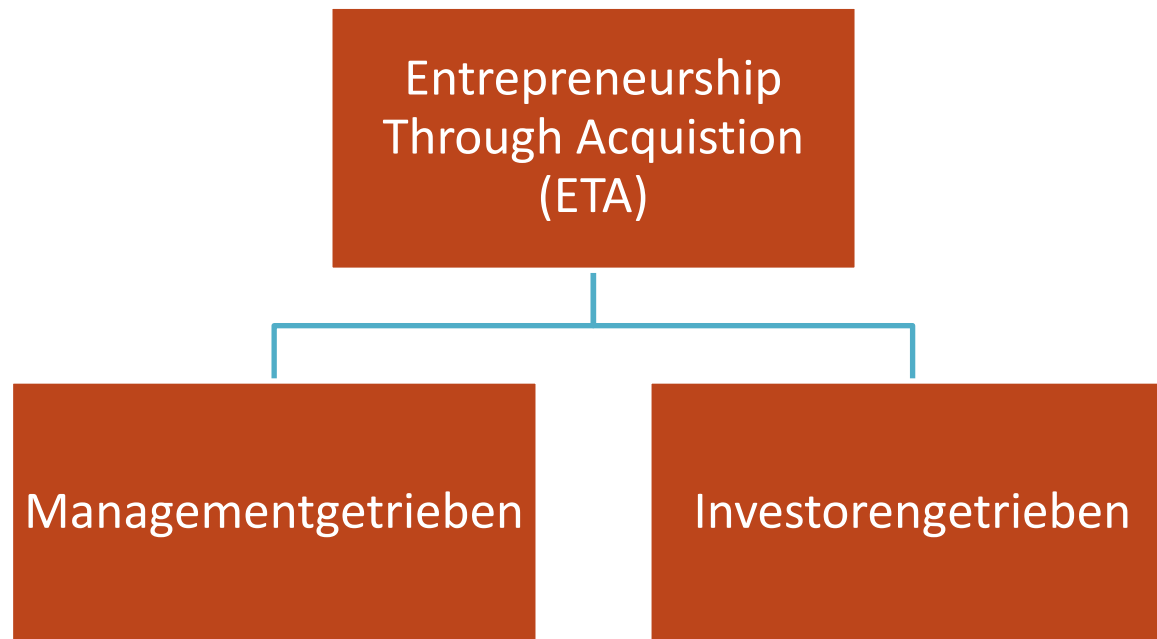
1. Der Erwerb als Eintritt in die Unternehmerrolle (anstatt klassische Gründung).
2. Finanzierung durch Eigenkapital und Fremdkapital, oft ergänzt durch Investoren
3. Ziel ist stets, Werte zu sichern und weiterzuentwickeln, sei es durch Kontinuität (Nachfolge) oder Wachstum (Innovation, Expansion).

Unterschiede

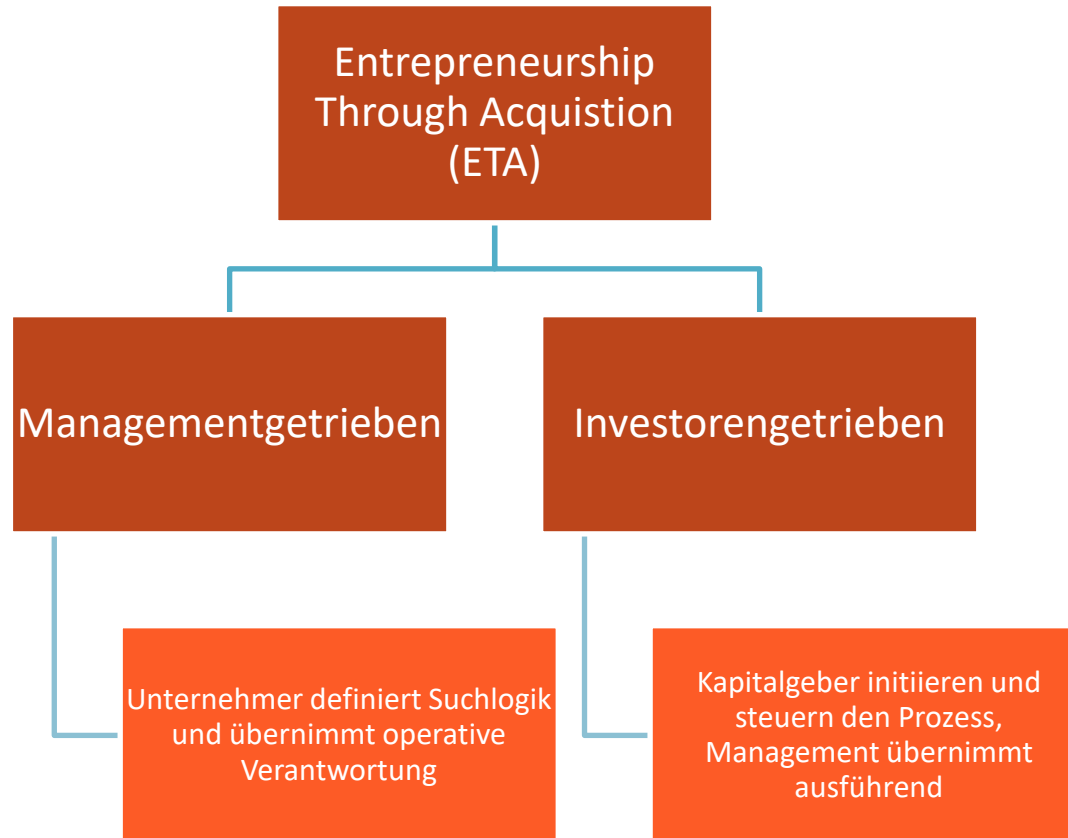
Deal-Logik = Wer entscheidet, *was gekauft wird und warum.*

Governance = Wer entscheidet danach, *wie das Unternehmen geführt wird und in welche Richtung es geht.*

Unterscheidung nach Treiber



Unterscheidung nach Treiber



Managementgetriebene Erwerbsarten

Erwerbsart	MBO	WBO	MBI	Search Funds
Wer übernimmt?	Das bestehende Management (interne Führungskräfte)	Mitarbeitende oder Belegschaft (z.B. in Form einer Genossenschaft)	Externe Führungskräfte/Unternehmer	Einzelunternehmer oder kleines Team („Searcher“).
Motivation	Kontinuität sichern, Übergabe vom Eigentümer in vertraute Hände	Sicherung von Arbeitsplätzen, Unternehmensfortbestand	Einstieg in Unternehmertum über Kauf statt Gründung	Unternehmertum durch gezielte Übernahme.
Merkmale	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Unternehmenskenntnis, geringe Integrationsrisiken. • Finanzierung oft über Fremdkapital + Beteiligungskapital • Akzeptanz bei Mitarbeitern/Kunden hoch 	<ul style="list-style-type: none"> • Starke Identifikation, hohe Loyalität • Typisch in Krisen oder bei Rückzug von Eigentümern • Finanzierung über Mitarbeiterbeiträge, Kredite, Förderprogramme 	<ul style="list-style-type: none"> • Frischer Blick, neue Ideen, potenziell mehr Innovationsimpulse. • Finanzierung häufig durch Mischung aus Eigenkapital, Investoren, Fremdkapital. • Attraktiv für Gründer:innen ohne eigene Geschäftsbasis. 	<ul style="list-style-type: none"> • Unternehmer (Searcher) treibt Suche, wählt Zielunternehmen und verhandelt. • Kapitalgeber treten hinzu, aber Searcher bleibt treibende Kraft. • Subtypen: self-funded, rolling = hohe Kontrolle beim Management.
Risiko	Gefahr von Betriebsblindheit, begrenzte Eigenmittel der Manager	Fehlende klare Führungsstruktur, geringe Kapitaldecke	Kulturelle Akzeptanz, Branchenfremdheit, längere Einarbeitung.	Lange Suchphase, Deal-Failure-Risiko, Finanzierung kann scheitern.

Investorengetriebene Erwerbsarten

Erwerbsart	Private Equity (PE)	Family Offices	Strategische Käufer (Corporate Acquirer)	Owner Buy-Out (OBO)
Wer übernimmt?	Beteiligungsgesellschaften	Vermögensverwaltungen wohlhabender Familien	Unternehmen aus derselben oder verwandten Branche	Unternehmer selbst zusammen mit Investoren
Motivation	Kapitalrendite, Exit nach 4–7 Jahren	Vermögenserhalt und -mehrung, oft langfristig	Synergien, Marktanteile, Technologie oder Talente	Teilweiser Cash-out, Nachfolgevorbereitung, Vermögensdiversifizierung
Merkmale	<ul style="list-style-type: none"> • Kontrollmehrheit oder starke Minderheit mit Board-Rechten • Finanzierung über Eigenkapital + hohen Fremdkapitalhebel (LBO). • Management wird eingesetzt, kann ersetzt werden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Längere Haltedauer, weniger Exit-Druck als PE. • Zugang zu Kapital und Netzwerk. • Management bleibt häufig operativ • Investor hat starke Governance-Rechte 	<ul style="list-style-type: none"> • Einbindung in Konzernstrukturen. • Übernahme kann auch Teil einer Buy-&-Build-Strategie sein. • Governance und Deal-Logik klar vom Käufer bestimmt 	<ul style="list-style-type: none"> • Investor übernimmt Teilanteile, bestimmt aber Governance mit. • Unternehmer bleibt operativ beteiligt. • Mischform: Kombination aus management- und investorengetrieben.
Risiko	Starker Renditedruck, Gefahr von „Financial Engineering“ statt nachhaltiger Entwicklung.	Einfluss der Familie auf Strategie, ggf. konservativer Investitionsstil.	Verlust von Eigenständigkeit, Kulturkonflikte, Integration kann scheitern	Interessenunterschiede zwischen Alt-Eigentümer und Investor

ETA vs. M&A

Kriterien	ETA	M&A
Ausgangspunkt / Motivation	Einzelne Person oder Team will Unternehmertum realisieren	Strategische Käufer oder Konzerne wollen Marktanteile, Technologien, Synergien
Deal-Größe	Typisch Mittelstandsunternehmen (Umsatz: 5–30 Mio. EUR, Kaufpreis: 2–20 Mio. EUR)	Häufig große Transaktionen (z. B. >100 Mio. EUR)
Finanzierungsstruktur	Finanzierungsmix aus Eigenkapital, Fremdkapital, Fördermittel, ggf. Search Fund / Investoren.	Investmentbanken, M&A-Abteilungen
Governance und Steuerung	<ul style="list-style-type: none"> • Unternehmerpersönlichkeit steht im Zentrum. • Governance meist einfacher, aber bei Search Funds und PE stark von Investoren beeinflusst 	<ul style="list-style-type: none"> • Governance durch Konzern / Investor, professionelles Controlling. • Übernehmende Organisation bestimmt Integration
Sozial-kulturelle Dimension	<ul style="list-style-type: none"> • Unternehmer tritt oft als „Nachfolger“ auf, nicht als Konzern. • Kommunikation: „Ich führe fort, was der Alt-Inhaber aufgebaut hat.“ • Hohe Chance auf kulturelle Kontinuität, wenn authentisch. • Risiko: Akzeptanz hängt extrem von persönlicher Glaubwürdigkeit ab (gerade bei MBI/Searcher). 	<ul style="list-style-type: none"> • Post-Merger-Integration oft von Kulturkonflikten geprägt (z. B. Konzern vs. Mittelstand). • Mitarbeiter sehen den Käufer oft als „Fremdkörper“ mit Synergie-Agenda.

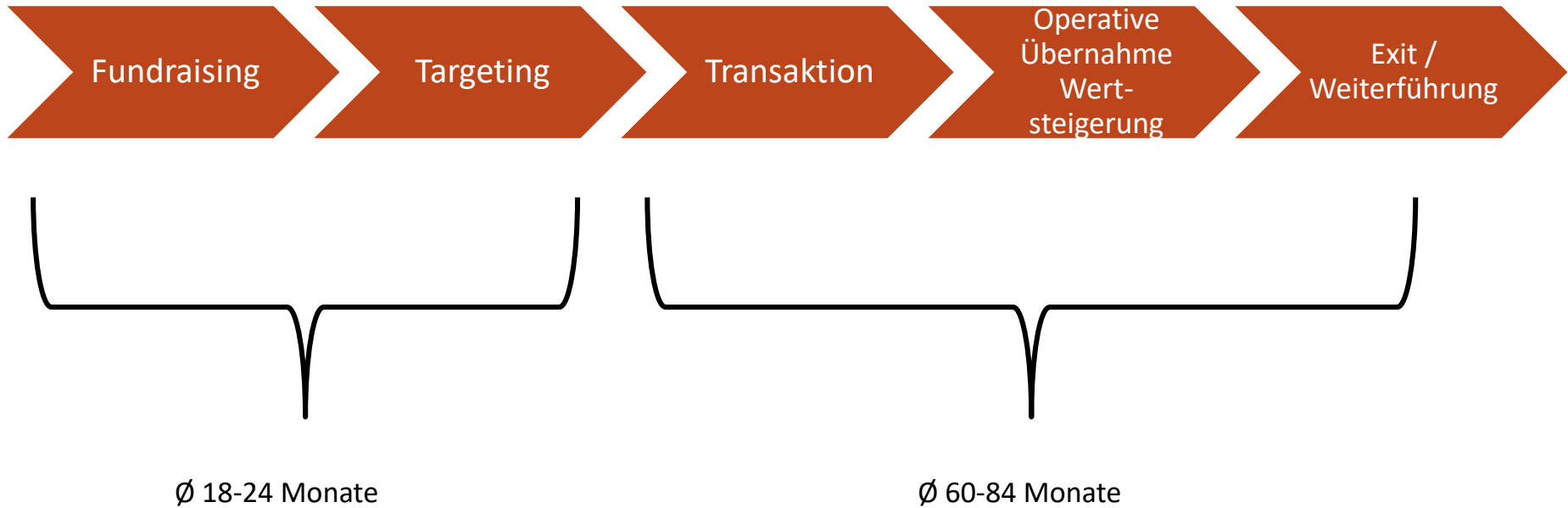
ETA vs. M&A

Kriterien	ETA	M&A
Professionalität & Prozesstiefe (Due Diligence, Strukturierung, Beratung)	<ul style="list-style-type: none"> • Due Diligence ist deutlich schlanker und fokussiert auf Kernthemen (Finanzzahlen, Kundenstruktur, Schlüsselmitarbeiter, Rechtsform/Verträge). • Beraterunterstützung meist kleiner (lokale Kanzlei, Steuerberater, ggf. spezialisierte M&A-Boutique). • Weniger standardisierte Prozesse, stärker abhängig von Vertrauen zwischen Verkäufer und Käufer • Verträge oft einfacher gehalten, Finanzierung häufig standardisiert (Bankdarlehen, Bürgschaften) • Ziel: Handhabbare Prüfung mit begrenztem Budget, schneller zu Closing kommen 	<ul style="list-style-type: none"> • Sehr tiefe Due Diligence (Financial, Legal, Tax, Commercial, HR, ESG). • Einsatz von spezialisierten Beratern: Investmentbanken, Big-4-Prüfungsgesellschaften, Top-Kanzleien. • Datenräume mit tausenden Dokumenten, monatelange Prüfungsphasen. • Komplexe Vertragswerke (Share Purchase Agreements, Earn-Out-Strukturen, Garantien, Covenants). • Ziel: Risiko minimieren, Werttreiber quantifizieren, jede Eventualität absichern
Zeithorizont und Zielsetzung	<ul style="list-style-type: none"> • Ziel ist der Aufbau einer dauerhaften Unternehmerrolle. • Zeitfokus: mittel- bis langfristig, abhängig von Investorenstruktur. • Bei Search Funds allerdings auch Exit-Druck nach einigen Jahren 	<p>Klare Exit- oder Integrationsstrategie: Synergien heben, Skalierung, Börsengang oder Weiterverkauf. Time-to-Value steht im Fokus</p>

Search Funds Prozess



Search Funds Prozess



Search Funds Prozess



GründerInnen („Seacher“) sammeln zunächst Kapital bei Investor:Innen ein

- Dieses Kapital dient nicht dem Unternehmenskauf, sondern der Finanzierung der Suchphase
 - Gehalt für den/die Searcher
 - Reisekosten, Büro, Tools
 - Kosten für Vorprüfung (Due Diligence)
 - Typisch: ca. 300-600T€ für 18-24 Monate Suchzeit

- Investoren erhalten dafür das Recht, sich später am Unternehmenskauf zu beteiligen

Search Funds Prozess



Seacher suchen und identifizieren Zielunternehmen

- Analyse von Märkten und aktive Ansprache von KMU Eigentümern
 - Kernkriterien für Zielunternehmen
 - Profitabilität: EBITDA-Marge idealerweise >15–20 %
 - Cashflow-Stabilität: wiederkehrende Erträge, keine extreme Zyklik
 - Umsatzgröße: häufig zwischen 5–30 Mio. €, aber entscheidend ist, dass das EBITDA i. d. R. mindestens 1,5–3 Mio. €
 - Fragmentierte Märkte: wenig Konkurrenz durch Konzerne, gute Buy-&-Build-Optionen
 - Geringe CAPEX-Intensität: Unternehmen darf nicht permanent hohe Investitionen verschlingen
 - Wachstumsoptionen: Digitalisierung, Internationalisierung, neue Vertriebskanäle.
 - Investoren erhalten dafür das Recht, sich später am Unternehmenskauf zu beteiligen

Search Funds Prozess



Deal-Closing wenn ein passendes Unternehmen gefunden ist

- Erstellung Business Plan und Investment Case
- Präsentation an die Investorengruppe, Überzeugung durch Zahlen und Persönlichkeit:
 - Attraktivität des Zielunternehmens
 - Bewertung und Deal Terms Wertsteigerungshebel und Quick Wins
 - Kompetenzprofil und Rolle des Searchers
- Kapital für den Unternehmenskauf wird eingesammelt
 - Equity: Eigenkapital, das von Searcher und Investoren eingebracht wird (20%-40%)
 - Debt: Fremdkapital, das über Bankkredite, Fördermittel oder Verkäuferdarlehen eingebracht wird (60%-80%)
- Searcher wird Geschäftsführer und Mitgesellschafter



Kritische Phase des Prozesses, ohne Wertsteigerung keine ausreichende Multiplikation des eingesetzten Eigenkapitals

- Searcher übernimmt Rolle als Geschäftsführer, Unternehmer und Umsetzer der Strategie
 - Wachstums- und Wertsteigerungshebel müssen umgesetzt werden:
 - Ausbau von Vertrieb und Marketing
 - Digitalisierung und Effizienzsteigerung
 - Produkt- und Marktdiversifikation
 - Personal- und Leadershipentwicklung
 - Buy-&-Build-Strategie (Add-On-Akquisitionen)
- Equity muss zurückgeführt werden
 - Bankkredite müssen aus laufendem Cashflow bedient werden (Zinsen + Tilgung)
- Erwartungshaltung der Investoren muss erfüllt werden
 - IRR von ca. 20%-30% des p.a.

Search Funds Prozess



Entscheidung: Verkaufen oder weitermachen?

- Typischer Zeithorizont:
 - Investoren ca. 5–7 Jahren mit entsprechender Erwartung (IRR 20%-30%, Verdopplung oder Verdreifachung des EBIT)
 - Family Offices ca. 7-12 Jahre, weniger Exit-Druck, Fokus auf stabile Rendite, kontinuierliches Wachstum
- Strategischer Verkauf
 - An Wettbewerb oder Branchenplayer
 - Höchste Multiples, wenn Synergien erzielt werden können
- Verkauf an Private Equity / Secondary Buy-Out
 - Private Equity übernimmt, wenn weiteres Skalierungspotential vorhanden ist
- Management Buy Out / Rückkauf durch den Searcher
 - Searcher oder internes Management übernimmt Anteile
 - Interessant, wenn stabile Cashflows und Debt-Finanzierung möglich ist
- Long-Term-Hold (Fortführung)
 - Unternehmer (ehemals Searcher) bleibt weiter Eigentümer und baut kontinuierlich weiter

Stellen Sie sich vor,
Sie haben einen Termin mit einem
Seniorunternehmer, der eine
Nachfolgelösung für sich sucht...

Woher holen Sie sich Infos über das Unternehmen?

Woher holen Sie sich Infos über das Unternehmen?

- Unternehmensregister: zB Jahresabschlüsse
- Northdata.com Beziehungen zu anderen Unternehmen, Namen der Gesellschafter
- Kammern/Verbände: Wo könnte man das Unternehmen treffen?
- Webseiten
- Social Media

Mit welchen Fragen im Kopf wird der Seniorunternehmer zum Termin kommen?

Mit welchen Fragen im Kopf wird der Seniorunternehmer zum Termin kommen?

- Ist er/sie ehrlich?
- Taugt er/sie?
 - Wie fachlich kompetent ist er/sie?
 - Wie fähig ist er/sie, mein Unternehmen zu führen?
 - Wie strukturiert und klar ist er/sie?



Es geht primär um den Aufbau von Vertrauen.

Was können Sie tun,
um im Gespräch
Vertrauen aufzubauen?

Was können Sie tun, um im Gespräch Vertrauen aufzubauen?

- Seien Sie zuerst interessiert bevor Sie versuchen, interessant zu sein.
Verstehen Sie die Ausgangssituation: Historie aus dem Mund des Entscheiders.
 - Wie kam es dazu, dass Sie heute dieses Unternehmen führen?
 - Welche Entscheidungen haben zum Unternehmenserfolg geführt?
 - Wie war das als...?
 - Welche Fähigkeiten haben Sie erfolgreich gemacht?
 - Was wäre Ihnen wichtig, wenn wir gemeinsam eine Nachfolgelösung entwickeln sollten?
- Warum ich? Warum passt Ihr Unternehmen zu mir?
- Anschlußfähig an den Mittelstand kommunizieren
 - Vorsicht mit englischen Begriffen!
 - Lassen Sie dem Unternehmer Raum, Stolz zu fühlen.
 - Authentische Wertschätzung für das Geleistete.

Fragen?

Gerne direkt stellen, oder an:

Dr. Christian Schuchardt
Nachfolgezentrale Berlin
c.schuchardt@nachfolgezentrale-berlin.de
Telefon: +4915125241880

Maria Wichmann, Dipl.-Ing.
Bereitet mit Ihnen die Nachfolge vor
maria@wichmann-works.com
Telefon: +49-151-2222 4978



Nachfolgezentrale
Berlin



Wichmann Works



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

BPW 2026

Deine Idee | Dein Konzept | Dein Unternehmen

Hotline: 030 / 21 25 - 21 21

E-Mail: bpw@ibb-business-team.de

Internet: www.b-p-w.de

Förderer



Kofinanziert von der
Europäischen Union

Der Businessplan-Wettbewerb Berlin-Brandenburg wird gemeinsam durch die Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe des Landes Berlin und durch das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit, Energie und Klimaschutz des Landes Brandenburg unterstützt sowie aus Mitteln der Europäischen Union kofinanziert.