

Finanzierung | Innovation | M&A

# VentureCapital

MAGAZIN

FÜR START-UPS, GROWN-UPS, HIDDEN CHAMPIONS  
UND INVESTOREN

SPECIAL  
April 2026 (D)



**TRANSFORMATION IM MITTELSTAND –  
Wachstum und Innovation durch Partnerschaften**

**20. Private Equity-Konferenz NRW  
21. Mai 2026, Rheinterrasse Düsseldorf**

# TOMATEN AUS DEM VIERTEN STOCK. FÖRDERN WIR.

Smart Farming, neue Werkstoffe oder Durchbrüche in der Biomedizin: Wir fördern Ideen, die Ihr nachhaltiges Start-up über sich hinauswachsen lassen.

Fragen Sie uns nach einer NRW.BANK-Finanzierung.



**MONA NEUBAUM**  
ist Ministerin für Wirtschaft, Industrie, Klimaschutz und Energie des Landes Nordrhein-Westfalen.

## Liebe Leserinnen, liebe Leser,

in einer Zeit tiefgreifender Veränderungen stehen mittelständische Unternehmen vor zahlreichen Herausforderungen. Globale Trends, geopolitische Unsicherheiten und strukturelle Transformationsprozesse setzen viele Geschäftsmodelle unter Druck.

Der Mittelstand als Herzstück unserer Wirtschaft steht für Beständigkeit, Zuverlässigkeit, Innovationskraft und hohe Qualität. Gleichzeitig ist er heute mehr denn je darauf angewiesen, sich neu zu erfinden, um wettbewerbsfähig zu bleiben, neue Märkte zu erschließen und Krisen robust zu meistern.

Transformation bedeutet dabei nicht nur technologische Modernisierung, sondern auch nachhaltige Entwicklung: Öffnung für Neues, Mut und Bereitschaft, Prozesse, Strukturen und Geschäftsmodelle zu hinterfragen. Ein solcher Prozess gelingt am besten dort, wo Ressourcen sinnvoll gebündelt werden, wo Klarheit über Strategie, Ziele und Verantwortlichkeiten besteht und wo gemeinsam Verantwortung übernommen wird.

In mittelständischen Unternehmen ist Transformation häufig kein disruptiver Sprung, sondern eine Serie konsequenter Verbesserungen: neue Fertigungsanlagen oder Produkte, neue Dienstleistungen, neue Vertriebswege, optimierte Lieferketten, datengetriebene Entscheidungen. Die Möglichkeiten werden besonders vielfältig, wenn Partnerschaften entstehen – sei es mit Start-ups, Universitäten oder Investorinnen und Investoren. Kooperationen öffnen Türen zu frischen Ideen, beschleunigen Lernprozesse und ermöglichen Skalierung. Partnerschaften sind damit ein wesentlicher Katalysator für Innovationen und nachhaltiges Wachstum.

Beteiligungskapital spielt in diesem Kontext eine entscheidende Rolle. Erfolgreiche Partnerschaften mit Investorinnen und Investoren zeichnen sich dadurch aus, dass sie den Mittelstand mit Expertise, Netzwerken und operativer Unterstützung stärken, ohne dass unternehmerische Identität und pragmatische Umsetzungsfähigkeit verloren gehen. Genau dies stellen viele Investorinnen und Investoren bereit, indem sie Unternehmen durch den Zugang zu Kapital dabei helfen, unternehmerische Chancen zu realisieren. Ihr Engagement ist für die Transformation unserer Wirtschaft essenziell.

Auch die Kooperation mit Start-ups kann eine wirkungsvolle Strategie sein. Start-ups bringen Kreativität und neue Perspektiven ein. Sie liefern oft Ideen, die mittelständische Unternehmen brauchen, um neue Marktsegmente zu erschließen oder bestehende Geschäftsmodelle zu hinterfragen. Gleichzeitig profitieren die jungen Unternehmen von der Marktreife, dem Kundenstamm und der operativen Erfahrung des etablierten Mittelstands.

Transformation, Innovation und Wachstum durch Partnerschaften und Beteiligungskapital – all das sind Bausteine einer zukunftsfesten Unternehmenslandschaft. Es geht darum, mutig neue Wege zu gehen, Ressourcen klug zu bündeln und Werte zu schaffen, die Bestand haben. Das bringt wirtschaftliche Stabilität, sichert Arbeitsplätze und erhält gesellschaftlichen Wohlstand.

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen auf Ihrem Weg viel Klarheit, gute Entscheidungen und die Bereitschaft, neue Ideen mutig umzusetzen. So gestalten wir gemeinsam eine Transformation, die nachhaltig wirkt, schaffen Partnerschaften, die Mehrwert bringen, und ermöglichen Investitionen, die unsere Zukunft prägen.

Beste Grüße  
**MONA NEUBAUM**

# Inhalt



**3** Grußwort  
**Mona Neubaur**, MINISTERIN FÜR WIRTSCHAFT,  
INDUSTRIE, KLIMASCHUTZ UND ENERGIE DES LANDES  
NORDRHEIN-WESTFALEN

## 20 JAHRE PRIVATE EQUITY-KONFERENZ NRW

**6** Programm zur 20. Private Equity-Konferenz NRW  
„Transformation im Mittelstand – Wachstum und  
Innovation durch Partnerschaften“

**10** Vom Diskussionsforum zur etablierten Plattform  
**Private Equity-Konferenz feiert Jubiläum**

**14** Sentiment zum Jubiläum der Private Equity-Konferenz  
NRW | **Highlights aus 20 Jahren Private Equity-  
Konferenz NRW**

## TRANSFORMATION IM MITTELSTAND

**8** Kooperationen unter Ergebnisdruck  
**Was der Mittelstand heute von Start-ups erwartet**  
JOHANNA ANTONIE TJADEN-SCHULTE, NRW.BANK

**16** Interview mit Claudia Köppe und Christoph Büth,  
NRW.Bank | „NRW entwickelt sich zu einem starken  
Start-up-Hub in Deutschland“

**18** Zuwachs an Buy-out-Transaktionen  
NRW bleibt vorn dabei | ULRIKE HINRICHS, BVK

**20** Interview mit Gabriela Pantring, Vorstandsvorsitzende der  
NRW.Bank | „Wachstumskapital entscheidet, wo  
Zukunftstechnologien entstehen“

**21** Warum der Mittelstand auf Start-ups setzen muss  
**Erfolg ist kein Solo**  
MARCEL RÖSNER, ARCHIMEDES NEW VENTURES

**22** Interview mit Prof. Dr. Henning Vöpel, Centrum für  
Europäische Politik, und Prof. Dr. Dr. Dr. Roland Benedikter,  
Europäische Akademie Bozen | „Deutschland muss sich  
in eine digitale und agile Ökonomie wandeln“

**24** Interview mit Prof. Dr. Pero Mičić, FMG  
FutureManagementGroup  
„Im Zentrum der nächsten Jahre stehen Technologien,  
die als massive Produktivitätsbooster wirken“

**26** Interview mit Marcell Faller, sonor | „Transformation  
sollte immer vom Kunden her gedacht werden“

**27** CASE STUDY | OMMM Operations Management Solutions  
GmbH: KI-gestützte Produktionsplanung | **Alles im Griff**

## Impressum

**27. JAHRGANG 2026**

„Transformation im Mittelstand“ – ein Special des VentureCapital Magazins

Verlag: VentureCapital Magazin | brutkasten GmbH | Am Kartoffelgarten 14, 81671 München

E-Mail: info@vc-magazin.de

Internet: www.vc-magazin.de

Head of VentureCapital Magazin:  
Mathias Renz

Redaktion:  
Janine Heidenfelder (Chefredakteurin)

Anzeigen/Community Management:  
Karin Hofelich, karin.hofelich@vc-magazin.de  
Daniel Ignatenko, daniel.ignatenko@vc-magazin.de  
Julia Schenk, julia.schenk@vc-magazin.de

Mitarbeit an dieser Ausgabe:

Heike Autschbach, Ulrike Hinrichs, Prof. Dr. Dirk  
Honold, Mona Neubaur, Marcel Roesner, Johanna  
Antonie Tjaden-Schulte

Lektorat: Benjamin Eder, Sabine Klug

Gestaltung: Julia Krainer

Titelbild: © NRW.Bank

Bilder: NRW.Bank, bereitgestellt, andere siehe  
Bildunterschrift

**28** Start-ups meet Corporates | **Innovation durch  
Kooperation** | PROF. DR. DIRK HONOLD, TECHNISCHE  
HOCHSCHULE NÜRNBERG

## SERVICE

**30** Aussteller der 20. Private Equity-Konferenz NRW

# VentureCapital

MAGAZIN

Folgen Sie uns auch auf LinkedIn & X:

  
linkedin.com/  
company/vcmagazin

  
x.com/  
vc\_magazin



# PROGRAMM ZUR 20. PRIVATE EQUITY-KONFERENZ NRW

## Transformation im Mittelstand – Wachstum und Innovation durch Partnerschaften



**13:00** Einlass | Registrierung | Marktplatz

**14:00** Begrüßung durch Staatssekretär Paul Höller  
Ministerium für Wirtschaft, Industrie, Klimaschutz und  
Energie des Landes Nordrhein-Westfalen

**14:05** Begrüßung durch Gabriela Pantring, Vorstandsvorsitzende  
der NRW.Bank

**14:10** KEYNOTE I:  
**Risiko. Kapital. Kultur – von der strukturellen Disruption  
zur produktiven Erneuerung**  
Prof. Dr. Henning Vöpel, Direktor, Centrum für Europäische  
Politik und Vorstand (CEO) sop | Stiftung Ordnungspolitik

**14:30** DISKUSSION I:  
**Mit Beteiligungskapital Zukunft schaffen – Innovationen  
fördern – Digitalisierung gestalten**  
Moderation: Meike Neitz

Marcell Faller, CEO & Gründer, sonoro audio GmbH  
Ulrike Hinrichs, Vorstandssprecherin, BVK  
Beteiligungskapital e.V.

Prof. Dr. Henning Vöpel, Direktor, Centrum für  
Europäische Politik und Vorstand (CEO), sop | Stiftung  
Ordnungspolitik

Claudia Köppe, Abteilungsleiterin Mittelstand &  
Fondsinvestments, NRW.Bank

**15:15** DISKUSSION II:  
**Wege für eine erfolgreiche Transformation: Beiräte oder  
Berater als Sparringspartner?**  
Moderation: Meike Neitz

Andreas Krämer, Managing Director, Deutsche Beteiligungs AG  
Lutz Lohmann, Geschäftsführer, VTI Ventil-Technik GmbH

Maren Lorth, Gründerin und Inhaberin, Mi[de] – Mittelstand  
denken, Beiratsvorsitzende Familienunternehmen

Malte Pollmann, Sector Advisor, PINOVA Capital GmbH

**15:50** Euregional Start-up Pitch No. I (Englisch)  
Moderation: Judith Mertens, NRW.Bank

**16:15** KEYNOTE II:  
**BRIGHT FUTURE BUSINESS: So machen Sie Ihr  
Unternehmen zukunftssicherer**  
Prof. Dr. Pero Mičić, Vorstand, Future Management  
Group AGk

**16:45** DISKUSSION III:  
**Innovation durch Kooperation –  
Start-ups meet Corporates**  
Moderation und Impulsvortrag: Prof. Dr. Dirk Honold,  
Professor für Venture Capital und Innovationsfinanzierung  
sowie Serial Entrepreneur Technische Hochschule Nürnberg –  
Georg Simon Ohm

Maria Beck, Geschäftsführerin, European Digital Innovation  
Hub Dortmund

Marcl Roesner, CEO, Archimedes New Ventures GmbH  
Jürgen Ridder, Geschäftsleitung (CSCO), DE-VAU-GE

Gesundkostwerk Deutschland GmbH  
Reinhard Vanhöfen, Gründer & CEO, OMMM Operation  
Management Solutions GmbH

**17:30** Euregional Start-up Pitch No. II (Englisch)  
Moderation: Judith Mertens, NRW.Bank

**18:00** KEYNOTE III:  
**Zukunfts-Partnerschaften: Mehrwert für den Mittelstand**  
Prof. Dr. Dr. Dr. Roland Benedikter, Co-Leiter Center for  
Advanced-Studies Eurac Research, Inhaber UNESCO-Lehrstuhl  
für Zukunftsantizipation und Transformation

**18:25** Preisverleihung Euregional Start-up Pitch  
Moderation: Meike Neitz  
Natascha Grosser, Vorsitzende, Private Equity-Forum NRW e.V.

**18:30** 20 Jahre Private Equity-Konferenz – Rückblick,  
Danke und Ausblick  
Johanna Antonie Tjaden-Schulte, Mitglied des Vorstands  
der NRW.Bank

**18:40** Get-together | Abendveranstaltung



## KOOPERATIONEN UNTER ERGEBNISDRUCK

# Was der Mittelstand heute von Start-ups erwartet

*Das Erfolgsmodell „deutscher Mittelstand“ steht zunehmend unter Druck. Steigende Kosten, volatile Märkte und die Dynamik technologischer Entwicklungen fordern Unternehmen in nie da gewesenen Ausmaß heraus. Besonders sichtbar wird das bei Innovationen und neuen Technologien. Während deren strategische Bedeutung unbestritten ist, bleibt die Investitionsbereitschaft verhalten.*

**G**erade der Mittelstand bleibt bei Investitionen in Forschung und Entwicklung (FuE) hinter seinem wirtschaftlichen Gewicht zurück. Auf kleine und mittlere Unternehmen (KMU) entfallen nur rund 8% der FuE-Ausgaben, obwohl ihr Umsatzanteil bei rund 28% des gesamten Umsatzes in Deutschland liegt. Das birgt erhebliche Risiken für die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Deutschland.

### INNOVATIONSDRUCK TRIFFT INVESTITIONSLÜCKE

Die Gründe dafür, dass der Mittelstand weniger in Innovationen investiert, sind vielfältig: Geopolitische Spannungen, steigender Kostendruck und regulatorische Anforderungen führen dazu, dass viele Unternehmen ihre Investitionen zurückstellen und sich auf das operative Geschäft konzentrieren. Ausbleibende Investitionen bergen dabei die Gefahr, im Wettbewerb nicht mehr Schritt halten zu können. Dabei geht es nicht mehr nur um einzelne Technologien, sondern um die Transformation ganzer Geschäftsmodelle und Wertschöpfungsketten. Wer künftig wettbewerbsfähig bleiben will, muss diese Transformation aktiv gestalten und neue Wege gehen.

### KOOPERATIONEN ALS BOOSTER FÜR TRANSFORMATIONEN

In diesem Umfeld gewinnen Kooperationen mit Start-ups eine neue strategische Bedeutung. Sie sind längst mehr als ein Instrument zur Innovationsförderung: Für viele mittelständische Unternehmen sind sie heute ein zentraler Hebel, um Transformation im Kerngeschäft umzusetzen. Dennoch wird ihr Potenzial bislang nicht ausreichend gehoben. Kooperationen zwischen Start-ups und Mittelstand bleiben zu selten. Zugleich haben sich die Erwartungen kleiner und mittlerer Unternehmen an die Zusammenarbeit in den letz-

ten Jahren deutlich gewandelt: In einer Studie von Startup-Verband und Accenture geben 57% der befragten Start-ups und sogar 73% der Scale-ups an, dass schnelle Ergebnisse und kurzfristige Gewinne für Kooperationspartner immer wichtiger werden. Damit steigen die Anforderungen an Start-ups spürbar. Sie müssen schneller belastbare Ergebnisse und einen klaren Mehrwert für das Kerngeschäft liefern. Diese neuen Spielregeln scheinen Kooperationen auf den ersten Blick zu erschweren. Doch bei genauerer Betrachtung steckt darin eine Chance. Es zeigt, dass sich Kooperationen weiterentwickeln: von explorativen Innovationsprojekten hin zu belastbaren Partnerschaften. Wenn Zusammenarbeit konsequent auf konkrete Geschäftsergebnisse ausgerichtet ist, verändert das die Rolle der Start-ups – sie werden nicht mehr nur als Ideengeber wahrgenommen, sondern als operative Partner auf Augenhöhe.

### VON DER IDEE ZUR WERTSCHÖPFUNG IM KERNGESCHÄFT

Kooperationen mit Start-ups sind heute keine Image-Maßnahme mehr, sondern geschäftsprägend. Gefragt sind Lösungen, die sich zügig in bestehende Prozesse integrieren lassen, Effizienzpotenziale heben oder neue Umsatzquellen erschließen. Start-ups können hier gezielt Mehrwert schaffen, etwa durch die Automatisierung von Abläufen, den Einsatz datenbasierter Anwendungen, neue digitale Vertriebswege oder die Entwicklung innovativer Produkte und Dienstleistungen. Ein Beispiel aus der Praxis ist das Start-up OMMM aus Leverkusen. Das 2019 gegründete Unternehmen hat eine KI-basierte Lösung entwickelt, die die Planung der industriellen Produktion deutlich vereinfacht. Die Software berücksichtigt sämtliche Restriktionen in Produktionsprozessen, analysiert diese in Echtzeit und erstellt auf Knopfdruck optimierte Produktionspläne. Für Industrieunternehmen bedeutet das konkret: geringere Rüst- und Reinigungskosten, ein reduzierter



**JOHANNA ANTONIE TJADEN-SCHULTE** ist Vorständin der NRW.Bank mit der Zuständigkeit für Vertrieb und Förderstrategie. Neben der transformationalen Förderung von mittelständischen Unternehmen treibt sie das Ziel an, jungen Unternehmen nachhaltiges Wachstum zu ermöglichen, um sich stark in NRW zu positionieren. Zuvor war sie bei der Commerzbank AG als Managing Director im Corporate Banking tätig.

Energie- und Rohstoffverbrauch sowie deutlich weniger Planungsaufwand. Gleichzeitig steigen Effizienz, Nachhaltigkeit und Servicelevel. Führende Unternehmen aus der Lebensmittel- und Baustoffindustrie setzen unter anderem bereits auf die Lösung des Start-ups. Weitere Kooperationen sind in der Pipeline. Über die reine Innovationswirkung hinaus können Kooperationen mit heimischen Start-ups auch die wirtschaftliche Resilienz des Mittelstands stärken. Unternehmen reduzieren Abhängigkeiten von außereuropäischen Technologien oder Anbietern, erschließen alternative Innovationsquellen und bauen eigenes Know-how gezielter auf.

### NRW ALS EUROPAS REALLABOR FÜR INDUSTRIELLE TRANSFORMATION

Diese Entwicklung findet nicht isoliert statt, sondern im Zusammenspiel eines wachsenden Ökosystems von Mittelstand, Start-ups, Wissenschaft und Forschung, Investoren sowie Förderbanken und öffentlichen Partnern. Nordrhein-Westfalen zeigt, welches Potenzial ein solches Ökosystem birgt. Mit über 700.000 Unternehmen ist der Mittelstand in NRW breit und stark aufgestellt. Das macht ihn zu einem essenziellen Bestandteil für ein leistungsfähiges Start-up- und Innovationsökosystem. Er fungiert als Brücke zwischen technologischer Innovation und industrieller Skalierung. Mittelständische Unternehmen treten dabei nicht nur als erste Kunden auf, sondern vor allem als Pilotpartner und industrielle Anker, die es Start-ups ermöglichen, ihre Lösungen unter realen Marktbedingungen zu validieren und weiterzuentwickeln. Zugleich wächst das Start-up-Ökosystem in NRW dynamisch: Allein 2025 wurden hier 658 neue Start-ups gegründet; ein Zuwachs von 33% gegenüber dem Vorjahr. Damit liegt NRW deutschlandweit auf Platz zwei. Die Kombination aus starkem Mittelstand und hoher Gründungsdynamik macht NRW zum idealen Reallabor für industrielle Transformation. Hier treffen konkrete industrielle Bedarfe auf innovative techno-

logische Lösungen. Kooperationen entstehen nicht abstrakt, sondern entlang realer Anwendungen.

### VERBINDENDE ROLLE IM ÖKOsystem

Als Förderbank übernimmt die NRW.Bank in diesem Ökosystem eine verbindende Rolle. Wir unterstützen sowohl Start-ups beim Wachstum als auch mittelständische Unternehmen bei der digitalen und nachhaltigen Transformation. Allein im Jahr 2025 hat die NRW.Bank Unternehmen und Gründende mit 3,5 Mrd. EUR gefördert. Für die Transformation der NRW-Wirtschaft haben wir dabei über 770 Mio. EUR bereitgestellt. Gleichzeitig beteiligen wir uns mit einem Bestand an Finanzierungszusagen in Höhe von 822 Mio. EUR über Co-Investments an Start-ups sowie mittelständischen Unternehmen und stärken so deren Wachstum wie auch den Transfer von Innovationen. Darüber hinaus schaffen wir Plattformen für den Austausch zwischen Mittelstand, Start-ups und Investoren, etwa mit der Private Equity-Konferenz NRW. Solche Formate bringen die relevanten Akteure zusammen und ermöglichen den unmittelbaren Austausch zu Kooperations- und Finanzierungsmöglichkeiten. Ziel ist es, Innovationen schneller in die Anwendung zu bringen und Transformation im Mittelstand aktiv zu unterstützen.

### TRANSFORMATION BRAUCHT ZUSAMMENARBEIT

Wettbewerbsfähigkeit entsteht heute im Zusammenspiel der richtigen Partner. Mit dem richtigen Match entfalten sie ihre volle Wirkung. Sie führen zu neuen Produkten sowie effizienteren Prozessen und stärken so die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen. Darauf weisen auch die Ergebnisse der Studie von Startup-Verband und Accenture hin: 86% der etablierten Unternehmen, die bereits mit Start-ups kooperiert haben, haben demnach positive Erfahrungen gemacht. Das zeigt, welches Potenzial in solchen Partnerschaften steckt. Kooperationen sind damit kein Experiment mehr, sondern ein wirksamer Hebel für Innovation und Wachstum.

Foto: NRW.Bank | Christian Lord Otto

## VOM DISKUSSIONSFORUM ZUR ETABLIERTEN PLATTFORM

# Private Equity-Konferenz feiert Jubiläum

Am 12. Juni 2007 lud die NRW.Bank zum ersten Mal in die Rheinterrassen zur Private Equity-Konferenz NRW. Auf zwei 90-minütige Diskussionsrunden folgten bei hochsommerlichen Temperaturen ein Grußwort der damaligen Wirtschaftsministerin Christa Thoben sowie ein gesetztes Dinner. Am 21. Mai 2026 findet die Veranstaltung zum 20. Mal statt – mit weiterentwickeltem Set-up und inzwischen bis zu 800 Besuchern.

In den vergangenen zwei Jahrzehnten hat sich die Private Equity-Konferenz NRW zu einem zentralen Wirtschaftsevent in Nordrhein-Westfalen entwickelt, das weit über die Landesgrenzen hinaus Beachtung erfährt. Organisiert vom Team der NRW.Bank und in Kooperation mit dem Private Equity-Forum NRW ist das Event heute ein jährlicher Treffpunkt für Investoren, Start-ups, Mittelstand, Politik und Wissenschaft. Was als Forum zur Diskussion über Beteiligungskapital begann, ist heute eine etablierte

Plattform für Kapitalgeber und innovative Unternehmer, die gemeinsam nicht nur nach Antworten auf die Herausforderungen der modernen Wachstumsfinanzierung suchen, sondern auch vielfältige Technologie- und Markttrends diskutieren.

### EINFLUSSREICHE SPEAKER AUS WIRTSCHAFT, WISSENSCHAFT UND POLITIK

Ein Blick auf die vergangenen zwei Dekaden zeigt, wie sehr die Konferenz im Laufe der Zeit gewachsen ist – nicht nur hinsichtlich der Teilnehmerzahl, sondern vor allem

bezüglich der Qualität und Vielfalt ihrer Keynotes und Panels. Bereits 2008, bei der zweiten Auflage, standen bekannte Persönlichkeiten wie Prof. Dr. Wolfgang Gerke oder Prof. Werner Seifert am Rednerpult. Seifert, damals Chef der Deutschen Börse, spielte später noch mit seiner Band beim Networking auf und saß selbst am Schlagzeug. In den folgenden Jahren wurde das Spektrum der Redner kontinuierlich erweitert: Renommiertere Ökonomen wie Dr. Norbert Walther (damals Chefvolkswirt Deutsche Bank), Prof. Dr. Hans-Werner Sinn und Prof. Dr. Clemens



2007: Wirtschaftsministerin Christa Thoben eröffnet die erste Private Equity-Konferenz NRW.



Beim Stand der NRW.Bank herrscht in jedem Jahr reges Treiben – wie zum Beispiel im Jahr 2008.



2009: Volles Haus im Robert-Schumann-Saal



2010: Moderatorin Anja Kohl mit Hans Tietmeyer († 2016), ehemaliger Präsident der Deutschen Bundesbank



2011: Norbert Walther († 2012), ehemaliger Chefvolkswirt der Deutschen Bank

Fuest vom ifo Institut und Experten aus der Wissenschaft wie Prof. Dr. Andreas Pinkwart (HHL Leipzig und einstiger NRW-Wirtschaftsminister) oder Prof. Achim Wambach (Präsident des ZEW – Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung) traten auf, um strukturelle Rahmenbedingungen und volkswirtschaftliche Perspektiven zu beleuchten und einzuordnen. Auch bekannte Technologie- und Zukunftsexperten wie der Digitalkolumnist Sascha Lobo oder Zukunftsforscher Matthias Horx reflektierten Trends wie Digitalisierung und KI aus globaler Sicht – und standen anschließend für Fragen zur Verfügung. Darüber hinaus diskutierten zahlreiche Investoren, Unternehmerpersönlichkeiten und Gründer in-

novative Geschäftsmodelle und Trends wie Künstliche Intelligenz, Nachhaltigkeit, Digitalisierung, ESG oder die Mobilität der Zukunft.

### VON DER RHEINTERRASSE ZUR MESSE DÜSSELDORF UND ZURÜCK

Nach der Erstauflage der Private Equity-Konferenz in der Rheinterrasse diente der benachbarte Robert-Schumann-Saal im Folgejahr als Veranstaltungsort, bevor die Messe Düsseldorf für mehrere Jahre zum Austragungsort wurde. Zum zehnjährigen Jubiläum fand die Konferenz auf der MS RheinEnergie statt, inklusive abendlicher Rheinfahrt entlang Düsseldorf. In den letzten Jahren hat sich jedoch die Rheinter-

rasse wieder zum festen Veranstaltungsort etabliert. Die bereits von den Toten Hosen besungene Düsseldorfer Location direkt am Rhein bietet nicht nur ausreichend Platz für Vorträge und Diskussionsrunden, sondern garantiert auch ein stilvolles Networking-Erlebnis – bei schönem Wetter mit Biergarten, Cocktaillbar und Blick auf den Rhein.

### HOHE TEILNEHMERZAHLEN UND LEBENDIGES NETWORKING

Ein Blick auf die Teilnehmerzahlen zeigt, zu welchem Magnet sich die Private Equity-Konferenz NRW inzwischen entwickelt hat: Schon Ende der 2000er-Jahre zog die Veranstaltung mehrere Hundert Interessierte an – ein starker Indikator für das damals stark ge-



Dr. Michael Brandkamp bei der Private Equity-Konferenz NRW im Jahr 2012



Prof. Hans Werner Sinn, ehemaliger Präsident ifo Institut, war Keynote-Speaker im Jahr 2013



2015: Prof. Dr. Christoph Schmidt, damals Präsident des Rheinisch-Westfälischen Instituts für Wirtschaftsforschung



2017: Löwe, Investor und Keynote-Speaker – Frank Thelen



2018: Zurück in den Rheinterrassen



2014: Moderatorin Katja Dofel († 2023), Garrelt Duin, damaliger Wirtschaftsminister, NRW-Bank-Vorstand Michael Stölting, Speaker Hans-Peter Uhl, und Peter Güllmann, damals NRW.Bank (v.l.n.r.)

wachsende Interesse an Venture Capital und Beteiligungsfinanzierungen. In den letzten Jahren – während der Corona-Pause gab es eine Online-Variante des Events – fanden sich jährlich 600 bis 800 Teilnehmerinnen und Teilnehmer zur Private Equity-Konferenz NRW in der Rheinterrasse ein.

**KNOW-HOW, PITCHES, MARKTPLATZ UND NETWORKING**

Was die Private Equity-Konferenz NRW auszeichnet, ist neben den Impulsvorträgen vor allem der aktive Austausch zwischen den Teilnehmenden, der stets um neue Formate erweitert wurde: Am Marktplatz für Beteiligungskapital präsentieren junge, innovative Unternehmen aus NRW ihre Konzepte und suchen direkt das Gespräch mit Investoren und Stakeholdern. Im „Euregional Pitch“ präsentieren Teams aus Deutschland, den Niederlanden und Belgien ihre Geschäftsmodelle vor Publikum und Kapitalgebern. Auch Speeddating-Formate für Start-ups und Investoren waren bereits Teil des Events.

**FAZIT: EIN ERFOLGSMODELL FÜR NRW UND DARÜBER HINAUS**

Seit ihrer Premiere vor 20 Jahren ist die Private Equity-Konferenz NRW weit mehr als nur ein Treffpunkt geworden: Sie ist ein Spiegelbild der Entwicklung von Beteiligungskapital in NRW, Deutschland und Europa. Mit hochkarätigen Speaker-Line-ups, stetig hohen Teilnehmerzahlen, innovativen Formaten und der Rheinterrasse als Location mit Lokalkolorit und Flair hat sich das Event als nachhaltiger Impulsgeber für den Standort sowie die Start-up-, Grown-up- und Investorenszene fest etabliert.

Mathias Renz | mathias.renz@vc-magazin.de



Christoph Büth eröffnete die Private Equity-Konferenz 2019.



2022: Start-up-Pitch, organisiert vom Private Equity-Forum NRW.



NRW-Wirtschaftsministerin Mona Neubaur eröffnet seit 2023 regelmäßig die Konferenz.



2016: Zum zehnjährigen Jubiläum diente die MS RheinEnergie als Eventlocation.



2024: Keynote-Speaker Sascha Lobo



2025 war ZEW-Präsident Prof. Achim Wambach, Ph.D. einer der beiden Keynote-Speaker, auf dem Foto gemeinsam mit Christoph Büth (l.) und Johanna Antonie Tjaden-Schulte (m.), beide NRW.Bank

## SENTIMENT ZUM JUBILÄUM DER PRIVATE EQUITY-KONFERENZ NRW

# Highlights aus 20 Jahren Private Equity-Konferenz NRW

### VC Magazin: Was verbinden Sie mit der Private Equity-Konferenz NRW, was waren in den letzten Jahren Ihre persönlichen Highlights?

**Bernhard Kugel, Vorstandsmitglied, S-UBG:** 20 Jahre Private Equity-Konferenz NRW verbinde ich mit zahlreichen großartigen Netzwerktreffen durch die verschiedenen, bewegenden Phasen des Private Equity-/Venture Capital-Business der letzten beiden Dekaden mit jeweils dazu passenden Referenten, zahlreichen spannenden Gesprächen und abendlichem Ausklang bei meist bestem Frühlingswetter am Rhein. Danke, NRW. Bank, für die kontinuierliche Organisation als stabiler Partner zum Thema Eigenkapitalfinanzierung in NRW.

**Natascha Grosser, Rechtsanwältin, Grosser Corporate Law; Vorstandsvorsitzende, Private Equity Forum NRW:** Mit der Private Equity-Konferenz NRW verbinde ich als Rechtsanwältin und Vorstandsvorsitzende des Private Equity Forum NRW eine zentrale Schnittstelle zwischen Mittelstand, Start-ups und Investoren, an der rechtliche, strategische und finanzielle Aspekte von Wachstumstransformation sichtbar ineinandergreifen. Zu meinen persönlichen Highlights der letzten Jahre zählen zum einen die zum Teil sehr spannenden jungen Unternehmen, die um ein Preisgeld gegeneinander pitchen, und zum anderen die praxisnahen Transformations-Cases mittelständischer Unternehmen sowie der dynamische Start-up-Markt mit innovativen Lösungen wie auch die Möglichkeit, über Match-Making-Formate gezielt Verbindungen zwischen Kapitalgebern, Unternehmen und Beratern zu entwickeln. Das 20. Jubiläum der Private Equity-Konferenz ist ein großartiges Zeugnis für das bisher geschaffene Ökosystem und Anlass, die Bedeutung von Beteiligungskapital für nachhaltiges Wachstum und Innovation in NRW hervorzuheben.

Bernhard Kugel, S-UBG Aachen



Natascha Grosser, Private Equity Forum NRW



Fotos: S-UBG Aachen; Private Equity Forum NRW

Willi Mannheims, eCapital, entrepreneurial Partners



**Willi Mannheims, Managing Partner, eCapital:** Die Private Equity-Konferenz NRW ist für mich seit zwei Jahrzehnten der Seismograf unserer Branche. Als DeepTech-Investor schätze ich das Gespür der Macher für Trends, bevor sie den Mainstream erreichen: Schon 2022 setzte die Konferenz auf Resilienz und Nachhaltigkeit, 2024 folgte der Deep Dive zum KI-Durchbruch. Mein Highlight ist die strategische Reife der Region. Inmitten der aktuellen geopolitischen Verwerfungen zeigt die Konferenz 2025/2026 deutlicher denn je: Venture Capital und Private Equity sind der Motor für unsere technologische Souveränität. Wenn globale Lieferketten wanken, sichern wir hier in NRW durch gezielte Partnerschaften zwischen Start-ups und Mittelstand die Innovationen von morgen. Die Konferenz ist für mich kein reines Networking-Event, sondern ein essenzieller Thinktank. Sie beweist, dass wir gerade jetzt durch mutiges Kapital und technologische Exzellenz unabhängig und wettbewerbsfähig bleiben. Auf die nächsten 20 Jahre wegweisender Impulse für unseren Standort!

Simon Schneider, neoteq ventures



**Simon Schneider, Founding Partner, neoteq ventures:** Die Private Equity-Konferenz NRW zeichnet sich seit Jahren durch ein sehr hochwertiges Programm gepaart mit exzellenten Networking-Möglichkeiten aus. Neben vielen spannenden Start-ups trifft man viele neue und bekannte Investoren, mit denen ein Austausch vor Ort viele spannende Insights ermöglicht.

Dr. Peter Wolff, EnjoyVenture Management



**Dr. Peter Wolff, Managing Partner EnjoyVenture Management:** Die 20-jährige Geschichte der Private Equity-Konferenz NRW zeigt eindrucksvoll, wie sich Innovationen und ihre Finanzierung verändert haben: vom Aufbau einer Beteiligungskultur und alternativen Mittelstandsfinanzierungen über Umwelttechnologien und Energiewende, von Life Sciences bis hin zu Digitalisierung, Kooperationen zwischen Start-ups und Mittelstand, nachhaltigem Investieren, KI sowie heute Transformation und Defencetech. Dieser Weg spiegelt auch meine 26-jährige Geschichte bei EnjoyVenture wider. Wir und unsere Branche sind immer ein Spiegel von Marktzyklen – und oft ein früherer Sensor für die Innovationen, die Wirtschaft und Gesellschaft langfristig prägen werden. Für mich war und ist die Konferenz deshalb mehr als ein Branchentreffen. Sie war immer ein Ort, an dem deutlich wurde: Innovation entsteht eben nicht allein durch Kapital, sondern vor allem im Zusammenspiel der richtigen Menschen, Ideen und Partnerschaften. Die Private Equity-Konferenz hat früh erkannt, dass NRW dann besonders stark ist, wenn Gründergeist, Mittelstand und verlässliche Finanzierung zusammenkommen. Dafür steht sie seit zwei Jahrzehnten – und dafür arbeiten auch wir bei EnjoyVenture mit Überzeugung und Herzblut.

Janine Heidenfelder | [janine.heidenfelder@vc-magazin.de](mailto:janine.heidenfelder@vc-magazin.de)

Fotos: eCapital; neoteq ventures; EnjoyVenture Management

**CHRISTOPH BÜTH** leitet seit 2018 den Bereich Eigenkapitalfinanzierungen der NRW.Bank, der das Venture Capital- und das mittelständische Beteiligungsgeschäft umfasst. Der gelernte Banker und Diplom-Kaufmann verfügt über umfassende Erfahrungen im Beteiligungsgeschäft aus der Tätigkeit bei mehreren Banken.



**CLAUDIA KÖPPE** leitet seit 2018 die Abteilung Mittelstand und Fondsinvestments im Bereich Eigenkapitalfinanzierungen der NRW.Bank. Sie ist Diplom-Kauffrau und verfügt über langjährige Erfahrung im Beteiligungsgeschäft aus der Tätigkeit bei mehreren Banken und in der Industrie.



## „NRW entwickelt sich zu einem starken Start-up-Hub in Deutschland“

*Die NRW.Bank baut ihre Rolle als zentraler Finanzierungspartner im nach Wirtschaftsleistung größten deutschen Bundesland weiter aus. Während das Start-up-Ökosystem an Dynamik gewinnt und neue Fondsstrukturen entstehen, rücken Wachstumsfinanzierungen, Defencetech und die Transformation des Mittelstands stärker in den Fokus.*

**VC Magazin:** Laut Startup-Verband konnte NRW im letzten Jahr erstmals bei der Zahl der Neugründungen an Berlin vorbeiziehen und landete mit 164 auf dem zweiten Platz hinter Bayern. Einen maßgeblichen Anteil daran hat die Frühphasenfinanzierung der NRW.Bank. Wie bewerten Sie das Start-up-Ökosystem in NRW derzeit?

**Büth:** Die aktuellen Zahlen zeigen klar, dass sich NRW in die richtige Richtung entwickelt. Neben der hohen Zahl an Neugründungen unterstreichen auch steigende Finanzierungsvolumina und Deal-Zahlen die Attraktivität des Ökosystems und des Standorts NRW insgesamt. 2025 war mit Blick auf die Anzahl der Transaktionen und auch hinsichtlich der Investitionsvolumina für uns ein Rekordjahr. Das Bundesland Nordrhein-Westfalen ist attraktiv für jene, die hier gründen, aber auch für Start-ups, die sich weiterentwickeln und hier weiter verortet bleiben – so bleiben auch

die Innovationen in NRW. Nordrhein-Westfalen etabliert sich damit zunehmend als starker Hub – getragen von einem breiten industriellen und wissenschaftlichen Fundament sowie neuen Initiativen wie den beiden Start-up-Factories im Ruhrgebiet und im Rheinland.

**Köppe:** Wir sehen darüber hinaus eine wachsende Fondslandschaft in NRW. Neue Regionalfonds haben sich in NRW konstituiert – mit VornVC im östlichen Ruhrgebiet und May Ventures im Münsterland. Zudem legt der Venture Capital-Fonds im Rheinland neoteq seine zweite Fondsgeneration auf. Größere Fundraisings etablierter Player wie Capnam und Cusp Capital stärken das Ökosystem zusätzlich. NRW wird damit nicht nur für Gründer, sondern auch für Investoren immer attraktiver.

**VC Magazin:** Mit „NRW.Venture EU Tech&Scale“ hat die NRW.Bank einen neu-

en Wachstumsfonds aufgelegt. Welche Ziele verfolgen Sie mit dem Fonds?

**Büth:** Mit dem Fonds stellen wir rund 200 Mio. EUR für wachstumsstarke, forschungs- und kapitalintensive Tech-Start-ups aus dem Deeptech-Bereich bereit. Ziel ist es, insbesondere die Finanzierungslücke in späteren Phasen zu schließen. Wachstumskapital fehlt leider noch in erheblichem Maße in Deutschland, und wir möchten das Signal senden, dass wir als NRW.Venture den Scale-ups hier zur Seite stehen. Wir können künftig bis zu 30 Mio. EUR pro Unternehmen investieren und agieren als Partner privater Investoren. Wir gehen davon aus, dass sich eine wachsende Zahl an Start-ups in Bereichen bewegen wird, die künftig hohe Volumina brauchen. Das gibt auch Unternehmen die Sicherheit, wenn sie in NRW gründen, dass sie hier auch langfristig Unterstützung finden und wir damit die Abwanderung von

Innovationen verhindern und die Standortbindung stärken.

**VC Magazin:** Die NRW.Bank hat sich mit weiteren Förderbanken einer Initiative zur Förderung von Sicherheit und Verteidigung angeschlossen, und Defencetech rückt stärker in den Investitionsfokus. Welche Pläne verfolgen Sie mit Blick auf die Branche – haben Sie bereits erste Investments im Blick?

**Büth:** Im Zuge der geopolitischen Zeitenwende ist es wichtig, auch Unternehmen zu unterstützen, die zur Sicherheit und Landesverteidigung beitragen. Wir haben unseren Radius für das Venture- und das Mittelstandsgeschäft erweitert. Eine erste Finanzierung wurde bereits umgesetzt, weitere Gespräche laufen. Wir sehen hier ein wachsendes Marktsegment, auch wenn es sich noch in einer frühen Phase befindet. Die zunehmende Bedeutung dieses Sektors wird sich auch mit Blick auf die nächsten Jahre in unserem Portfolio widerspiegeln.

**Köppe:** Zusätzlich beobachten wir verstärkt Fonds, die sich auf Defencetech fokussieren. Erste Gespräche haben bereits stattgefunden, konkrete Investmententscheidungen stehen jedoch noch aus. Wir werden weiter das Ohr am Markt haben und nach passenden Fondsbeteiligungen schauen.

**VC Magazin:** Im Fokus der Private Equity-Konferenz steht in diesem Jahr die Transformation des Mittelstandes. Wie ist das Portfolio der NRW.Bank in diesem Bereich aktuell aufgestellt?

**Köppe:** Wir haben in den vergangenen Jahren eine Reihe von Investments gemeinsam mit Co-Investoren getätigt. Unser Portfolio ist breit diversifiziert und umfasst verschiedene Sektoren. Wir investieren typischer-

weise zwischen 5 Mio. und 10 Mio. EUR pro Engagement. Die Investmentanlässe reichen von Nachfolgelösungen über Wachstumsfinanzierungen bis hin zu Buy-outs. Wir sind dabei Partner für den Mittelstand auf dem Weg in die Transformation.

**VC Magazin:** Mit welchen Herausforderungen werden Ihre Mittelstandsunternehmen konfrontiert? Welche Rolle spielen Themen wie Geopolitik oder Digitalisierung für Ihr Portfolio?

**Köppe:** Geopolitische Unsicherheiten wirken sich direkt auf Kostenstrukturen, Lieferketten und Nachfrage aus. Digitalisierung und KI gewinnen in Produktion, Vermarktung und Verwaltung zunehmend an Bedeutung, insbesondere zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit. Klassischerweise spielen auch Themenbereiche wie Expansion oder Internationalisierung eine große Rolle.

**VC Magazin:** Was macht aus Ihrer Sicht eine erfolgreiche Transformation aus?

**Köppe:** Transformation ist ein kontinuierlicher Prozess. Erfolgreiche Unternehmen hinterfragen ihr Geschäftsmodell regelmäßig, identifizieren Risiken und Chancen frühzeitig und bleiben operativ flexibel. Entscheidend sind eine solide Eigenkapitalbasis sowie strategisch passende Investoren, die Wachstum und Anpassungsfähigkeit ermöglichen.

**Büth:** Um die Transformation gut bewerkstelligen zu können, braucht es Gesellschafter und Investoren, die das notwendige Kapital zur Verfügung stellen und die zukunftsorientierte Strategie formulieren. Transformation ist schließlich nichts Eindimensionales und eben auch nichts Kurzfristiges, sondern eine Daueraufgabe. Die aktuelle wirtschaftliche Gesamtsituation stellt sicherlich viele Herausforderungen an den Mittelstand. Umso wichtiger

ist ein frühzeitiges, strukturiertes Herangehen – und damit auch eine intensive Befassung mit Fragen des richtigen Finanzierungsmixes von Wachstum und Transformation.

**VC Magazin:** Wie unterstützt die NRW.Bank Mittelständler bei der Transformation?

**Köppe:** Neben Beteiligungskapital bieten wir ein breites Spektrum an Finanzierungsinstrumenten von Beratung über Förderkredite bis zu Zuschussprogrammen. Gleichzeitig begleiten wir unsere Portfoliounternehmen eng, bringen Netzwerke ein und unterstützen bei strategischen Weichenstellungen.

**Büth:** Darüber hinaus fördern wir den Austausch über Formate wie unsere Private Equity-Konferenz, Seminare und Zugang zu unseren Netzwerken. Ziel ist es, Impulse zu setzen, Wissen zu teilen und Vernetzungen zu ermöglichen, sodass die Unternehmer bei uns auf vielfältigen Wegen Input und Unterstützung erhalten können.

**VC Magazin:** Auf welche Speaker und Programmpunkte freuen Sie sich bei der Konferenz am meisten?

**Büth:** Im Fokus steht für mich die inhaltliche Breite: Wir vereinen Perspektiven aus Praxis, Finanzierung, Beratung und Wissenschaft. Ich freue mich besonders darauf, dass wir ein kompaktes Bild von der Transformation des Mittelstands im Jahr 2026 in NRW mit der Konferenz abbilden.

**Köppe:** Ich freue mich insbesondere auf die Panels mit Mittelstandsunternehmen aus unserem Portfolio. Der direkte Einblick in die Praxis bietet einen besonderen Mehrwert für die Teilnehmer.

**VC Magazin:** Vielen Dank für das Gespräch. Janine Heidenfelder | [janine.heidenfelder@vc-magazin.de](mailto:janine.heidenfelder@vc-magazin.de)

## ZUWACHS AN BUY-OUT-TRANSAKTIONEN

# NRW bleibt vorn dabei

Die BVK-Jahresstatistik 2025 zeichnet für den deutschen Beteiligungskapitalmarkt ein differenziertes Bild: Mit insgesamt 15,6 Mrd. EUR investiertem Kapital liegt das Volumen leicht über dem Vorjahr. Wer daraus jedoch vorschnell auf eine breit angelegte Markterholung schließt, greift zu kurz – denn getragen wurde das Plus vor allem von größeren Buy-out-Transaktionen. Im Venture Capital-Bereich blieb das Umfeld auch 2025 anspruchsvoll. Umso aufschlussreicher ist der Blick nach Nordrhein-Westfalen: Das Land behauptet sich im Bundesvergleich weiter in der Spitzengruppe und bleibt sowohl bei Buy-outs als auch in Sachen Venture Capital ein zentraler Standort.

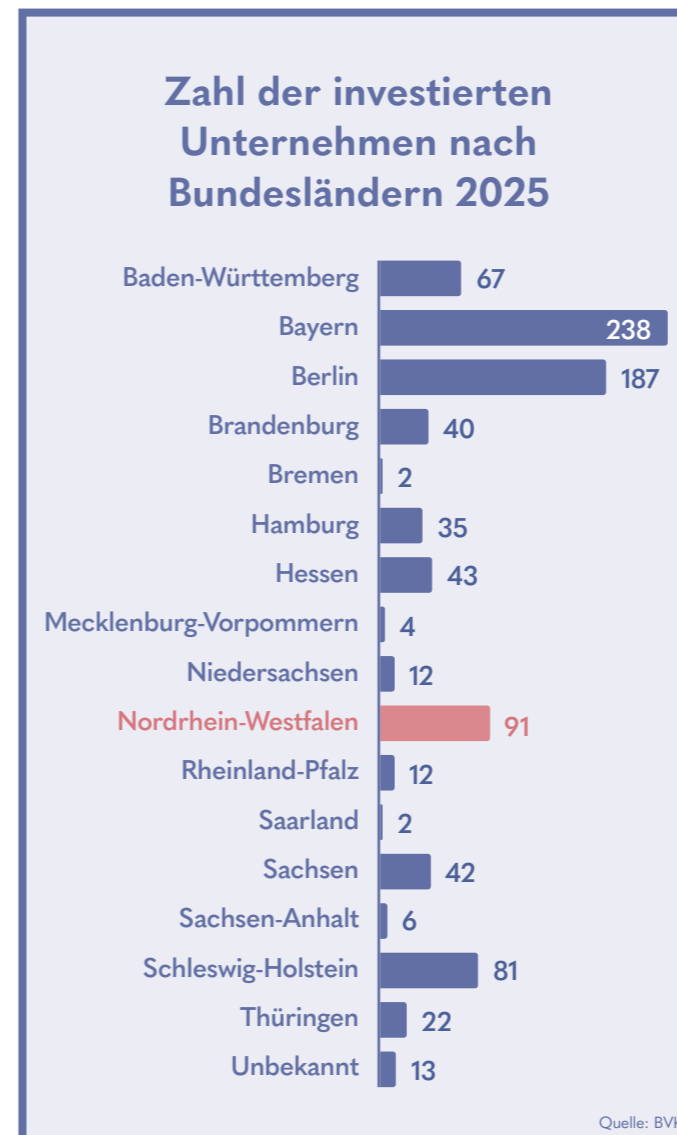
Im Jahr 2025 summierten sich die Investitionen in Nordrhein-Westfalen auf 2,01 Mrd. EUR. Damit belegt das Land bundesweit Rang vier hinter Hessen, Baden-Württemberg und Bayern – aber noch vor Berlin. Bei den Venture Capital-Investitionen erreicht NRW mit 308 Mio. EUR den dritten Platz hinter den Schwergewichten Berlin und Bayern. Es ist ein klares Signal: Nordrhein-Westfalen bleibt eine der wichtigsten Adressen für Wachstumsfinanzierung in Deutschland. Gerade im Venture Capital-Bereich zeigt sich, wie belastbar ein Standort wirklich ist: Denn in einem anspruchsvollen Marktumfeld bestehen vor allem diejenigen Ökosysteme, die technologische Substanz, unternehmerische Qualität und belastbare Finanzierungsstrukturen zusammenbringen. Genau hier spielt NRW seine Stärken aus.

### NRW PUNKTET MIT INDUSTRIELLER REALITÄT STATT INSZENIERUNG

Diese Position kommt nicht von ungefähr. Nordrhein-Westfalen vereint industrielle Substanz, Mittelstand, Hochschulen, Forschung und Energiewirtschaft mit einer lebendigen Start-up-Szene. Gerade in Feldern wie Climatetech, industrieller Digitalisierung, neuen Materialien, Software und Health entstehen daraus belastbare Geschäftsmodelle mit direktem Zugang zu Kunden und Anwendungspartnern. NRW steht damit für etwas, das im Beteiligungsmarkt wieder stärker zählen muss: reale Wertschöpfung, industrielle Anschlussfähigkeit und technologisches Unternehmertum mit Marktbezug. Während andernorts gerne über Innovationsdynamik gesprochen wird, entstehen hier vielfach Lösungen dort, wo Dekarbonisierung, Digitalisierung und industrielle Transformation tatsächlich umgesetzt werden müssen. Finanzierungsseitig profitiert NRW zudem von einer Struktur, die in Deutschland besonders dicht ist: Öffentliche Ankerinvestoren, etablierte Venture Capital-Häuser, Corporate Venture-Einheiten und mittelstandsnahe Kapitalgeber ergänzen sich vielfach sinnvoll. Für junge Unternehmen eröffnet das die Chance, nicht nur die Seed-Phase zu finanzieren, sondern auch Wachstumsschritte, Erprobung und spätere Skalierung in industriellen Märkten umzusetzen. Genau diese Verbindung aus Kapital, technologischer Substanz und Marktzugang macht NRW für Start-ups wie für Investoren attraktiv.

### DEUTSCHLAND 2025: STABIL IM VOLUMEN, ABER NICHT IM GESAMTEN MARKT

Der Gesamtmarkt in Deutschland zeigte sich im vergangenen Jahr auf den ersten Blick robust. Mit 15,69 Mrd. EUR lag das Investitionsvolumen leicht über dem Vorjahreswert von 15,13 Mrd. EUR. Ein genauerer Blick in die Statistik offenbart jedoch, woher diese Stabilität stammt: Buy-outs machten 10,66 Mrd. EUR aus und standen damit für 68% des gesamten Investitionsvolumens. Venture Capital kam auf 2,25 Mrd. EUR, was einem Anteil von 14% entspricht. Weitere 2,8



Mrd. EUR entfielen auf Growth-, Turnaround- und Replacement-Kapital. Wer also nur auf das Gesamtvolumen schaut, sieht bestenfalls die halbe Wahrheit – denn die Marktbreite, die Innovationskraft und die Zukunftsfähigkeit eines Beteiligungsstandorts entscheiden sich nicht allein an großen Transaktionen, sondern auch daran, wie konsequent junge Unternehmen finanziert und in die Skalierung gebracht werden. Parallel dazu zeigt die Statistik, dass Venture Capital für die Breite des Markts weiterhin von großer Bedeutung ist: Von insgesamt 897 im vergangenen Jahr finanzierten Unternehmen entfielen zwei Drittel auf Venture Capital. Buy-outs standen zwar für den mit Abstand größten Volumenanteil, aber nur für 13% der finanzierten Unternehmen. Beteiligungskapital bleibt damit in Deutschland vor allem dort wirksam, wo neue Unternehmen wachsen, Innovationen in den Markt gebracht und Zukunftstechnologien skaliert werden.

### VENTURE CAPITAL: FRÜHPHASE ROBUST, LATER STAGE BLEIBT OFFENE FLANKE

Im Venture Capital-Segment zeigt sich 2025 ein gemischtes Bild: Das Volumen sank gegenüber dem Vorjahr von 3,26 Mrd. auf 2,25 Mrd. EUR. Auffällig ist dabei vor allem der Rückgang in der Later Stage: Nach 1,67 Mrd. EUR im Jahr 2024 lag dieser Bereich 2025 nur noch bei 931 Mio. EUR. Seed-Finanzierungen stiegen dagegen leicht auf 257 Mio. EUR, während Start-up-Finanzierungen mit 1,05 Mrd. EUR weiterhin das größte Wagniskapitalsegment bildeten. Das unterstreicht

ein bekanntes Thema des deutschen Markts: In der Frühphase ist das Ökosystem mittlerweile belastbar aufgestellt, auch dank starker öffentlich-privater Strukturen. Sobald Unternehmen jedoch größere Wachstumsrunden für Skalierung, Internationalisierung oder kapitalintensive Technologien benötigen, wird es schwierig. Genau an diesem Punkt entscheidet sich aber, ob aus guten Start-ups auch große europäische Technologieunternehmen werden – oder ob Wertschöpfung, Eigentum und Wachstumsperspektiven an andere Märkte verloren gehen.

### FUNDRAISING: WENIGER GESAMTVOLUMEN, ABER VENTURE CAPITAL WIEDER MIT RÜCKENWIND

2025 war auch auf der Fundraising-Seite kein einfaches Jahr. Deutsche Beteiligungsgesellschaften sammelten 5,81 Mrd. EUR ein, nach 8,59 Mrd. EUR im Vorjahr. Positiv ist jedoch, dass das Fundraising von Venture Capital-Fonds wieder anzog: Von 2,296 Mrd. EUR im Jahr 2024 stieg es 2025 auf 3,06 Mrd. EUR. Buy-out-Fonds lagen mit 2,75 Mrd. EUR zwar weiterhin auf hohem Niveau, blieben aber deutlich unter dem außergewöhnlich hohen Vorjahreswert. Das ist eine wichtige Entwicklung: Denn ein leistungsfähiger Beteiligungsmarkt lebt nicht nur von einzelnen guten Investitionsjahren, sondern von einer verlässlichen Kapitalbasis für neue Fonds. Gerade im Venture Capital-Segment sind ausreichende Fondsvolumina entscheidend, damit Anschlussfinanzierungen möglich bleiben und erfolgreiche Unternehmen nicht zu früh auf ausländische Kapitalgeber angewiesen sind.

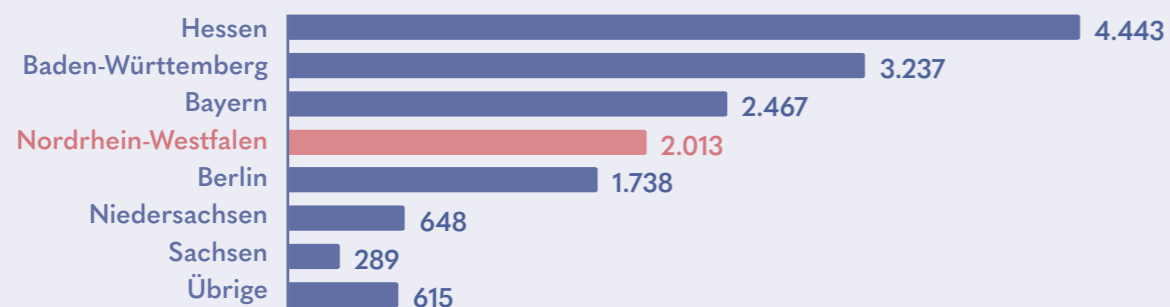
### KURS AUF 2026: NRW ZEIGT, WAS DEUTSCHLAND INSGESAMT BRAUCHT

In diesem Jahr kommt es darauf an, die vorhandene industrielle und technologische Stärke noch gezielter in Wachstum zu übersetzen. Nordrhein-Westfalen bleibt dabei für den Standort Deutschland entscheidend und bringt dafür die essenziellen Voraussetzungen mit: ein dichtes Netz an Corporates, Mittelstand, Forschung, Energie- und Industriekompetenz sowie erfahrenen Investoren. Gleichzeitig bleibt es eine gesamtdeutsche Aufgabe, die Later Stage-Finanzierung zu stärken und den Kapitalmarkt für Wachstumsunternehmen attraktiver zu machen. Denn es reicht nicht, gute Gründungen hervorzubringen – Deutschland muss endlich besser darin werden, erfolgreiche Technologieunternehmen auch in den späteren Phasen hierzulande zu finanzieren. Hier müssen auch Politik und öffentliche Hand die richtigen Impulse setzen. Mit Blick auf NRW ist deshalb klar: Das Bundesland ist nicht einfach nur ein Big Player am deutschen Beteiligungsmarkt. Nordrhein-Westfalen steht exemplarisch für das, was der Standort Deutschland heute dringender braucht denn je: die enge Verzahnung von industrieller Transformation, technologischem Unternehmertum und langfristig verfügbarem Wachstumskapital.



**ULRIKE HINRICHS** ist Vorstandssprecherin und führt seit 2011 den Bundesverband Beteiligungskapital (BVK) als geschäftsführendes Vorstandsmitglied. Sie ist unter anderem Jury-Mitglied des staatlichen Förderprogramms exist im BMWK und Mitglied im Beirat des Verbands Deutscher Bürgschaftsbanken. Ulrike Hinrichs ist außerdem Mitglied des Beirats der KfW Capital.

### Investitionen nach Bundesländern 2025 (in Mio. EUR)



## „Wachstumskapital entscheidet, wo Zukunftstechnologien entstehen“



**GABRIELA PANTRING** ist Vorsitzende des Vorstands der NRW.Bank, der Förderbank für Nordrhein-Westfalen. Außerdem ist sie unter anderem Vizepräsidentin der European Association of Public Banks (EAPB), Mitglied im Vorstand des Bundesverbandes Öffentlicher Banken Deutschlands (VÖB) sowie Mitglied im Beirat der Hauptverwaltung der Bundesbank in Nordrhein-Westfalen.

Scale-ups finden in Deutschland und Europa oft nicht ausreichend Kapital für große Wachstumsrunden. Gabriela Pantring erläutert, welche Folgen das für Standort und Wettbewerbsfähigkeit hat und welche Impulse die NRW.Bank mit ihrem neuen Fonds NRW Venture EU Tech&Scale setzt.

**VC Magazin: „NRW Venture EU Tech&Scale“ der NRW.Bank richtet sich an Scale-ups. Die Besonderheit: Der Fonds basiert auf einer Garantievereinbarung mit der EU-Kommission, die NRW.Bank ist erster „InvestEU Implementing Partner“ in Deutschland. Welche Effekte erhoffen Sie sich mit dem neuen Instrument?**

**Pantring:** Mit unserem neuen Fonds setzen wir genau dort an, wo der Markt bislang zu wenig bietet. Große Wachstumsfinanzierungen sind bei uns in Deutschland immer noch die Ausnahme. Investoren sind risikoaverser als etwa in den USA oder China, die Volumina entsprechend kleiner. Die Folge: Skalierende Technologieunternehmen werden oft zu früh verkauft oder wandern ins Ausland ab – und mit ihnen Arbeitsplätze und Wertschöpfung. Das wollen wir ändern. Indem wir uns das Risiko möglicher Ausfälle mit der EU-Kommission teilen, können wir mutiger und großvolumiger in sehr innovative Geschäftsmodelle investieren. Bis zu 30 Mio. EUR pro Unternehmen sind möglich, doppelt so viel wie bisher. Damit schließen wir eine Finanzierungslücke, die viele Scale-ups bislang ausgebremst hat.

**VC Magazin: Souveränität zu sichern und Resilienz zu stärken – das sind wichtige Aufgaben der Bundesländer. Welche Rolle spielt der Fonds dabei?**

**Pantring:** In geopolitisch herausfordernden Zeiten ist es entscheidend, dass Schlüsseltechnologien in Europa entwickelt, skaliert und langfristig gehalten werden. Dazu zählen Innovationen aus vielen technologischen Bereichen, von Greentech über Life Sciences und KI bis hin zu Defence – nur so können wir uns unabhängiger von anderen Märkten machen. Mit der Finanzierung hochinnovativer Scale-ups stärken wir daher die technologische Souveränität und die wirtschaftliche Resilienz in NRW und damit in Europa.

**VC Magazin: Sie haben zentrale Zukunftstechnologien angesprochen. Wie ist Nordrhein-Westfalen in diesen Bereichen im bundesdeutschen Vergleich positioniert?**

**Pantring:** NRW ist in diesen Technologien breit und gut aufgestellt. Ein wichtiger Grund dafür ist die starke Hochschullandschaft, die ein gutes Umfeld für Grundlagenforschung und Innovation schafft.

Exemplarisch für das Potenzial in Nordrhein-Westfalen stehen die Aachener Unternehmen Black Semiconductor und cylib, an denen auch die NRW.Bank beteiligt ist. Das eine entwickelt innovative Halbleiterlösungen, das andere setzt neue Maßstäbe im Batterierecycling. Der Plattform Tech Tour zufolge gehören beide Unternehmen zu den 50 am schnellsten wachsenden wagniskapitalfinanzierten Technologieunternehmen in Europa. Entscheidend ist nun, dass solche Scale-ups auch künftig die passenden Wachstumsfinanzierungen vor Ort finden. Genau hier setzt unser Fonds an.

**VC Magazin: Wie sehen die weiteren geplanten Schritte für den Fonds aus?**

**Pantring:** Insgesamt ermöglicht der neue Fonds bis zu 200 Mio. EUR für Investitionen in junge Wachstumsunternehmen. Wir investieren immer gemeinsam mit Co-Investoren und hebeln so weiteres Kapital: Denn um großvolumige, mutige Investments zu ermöglichen, kommt es auch darauf an, Kräfte zu bündeln. Gleichzeitig bauen wir unser Engagement weiter aus: Allein 2025 ist unser Bestand an Eigenkapitalzusagen um 15% auf 822 Mio. EUR gestiegen. Unser Ziel: NRW soll der Ort sein, an dem Europas nächste Tech-Champions erfolgreich skalieren.

**VC Magazin: Vielen Dank für das Gespräch. Janine Heidenfelder | janine.heidenfelder@vc-magazin.de**

Foto: NRW.Bank | Christian Lord Otto

## WARUM DER MITTELSTAND AUF START-UPS SETZEN MUSS

### Erfolg ist kein Solo

*Wer heute durch die Industriegebiete Nordrhein-Westfalens fährt, sieht zwei Welten: auf der einen Seite Unternehmen, die seit Jahrzehnten erfolgreich sind – mit stabilen Prozessen, loyalen Kunden und bewährten Geschäftsmodellen; auf der anderen Seite eine Realität, die sich schneller verändert, als viele dieser Unternehmen es je erlebt haben. Künstliche Intelligenz, globalisierter Wettbewerb, geopolitischer Schabernack – die Liste ist lang. Und sie wird nicht kürzer. Der Mittelstand kann sich kaum allein aus sich selbst heraus transformieren. Dabei mangelt es nicht am Willen, sondern die Strukturen, die ihn stark gemacht haben, sind heute oft schlicht zu langsam. Genau hier kommen Start-ups ins Spiel.*

Start-ups denken in Möglichkeiten, nicht in Prozessen. Sie testen, verwerfen, iterieren – und das in Wochen, nicht in Jahren. Keine Legacy-Systeme, keine Entscheidungswege über mehrere Ebenen. Das ist kein Vorwurf an den Mittelstand; es ist eine strukturelle Realität. Auf der anderen Seite haben Corporates genau das, was Start-ups fehlt: Umsatz, Kundenzugang, Kapital, Marke und operative Exzellenz. Die entscheidende Frage ist daher nicht „Start-up oder Corporate?“, sondern „Wie bringt man beides wirksam zusammen?“.

#### WAS START-UPS KÖNNEN – UND CORPORATES NICHT

Wenn ein Start-up in drei Monaten einen Prozess digitalisiert, für den ein Corporate zwei Jahre plant, ist das kein Einzelfall, sondern ein Muster. Start-ups stellen unbequeme Fragen: Warum dauert das so lange? Warum ist das so komplex? Geht das nicht einfacher? Diese Perspektive ist unbequem – aber genau deshalb so wertvoll. Wer mit Start-ups arbeitet, importiert mehr als nur Technologie: Man importiert Geschwindigkeit. Man importiert Denkweisen. Und man importiert einen anderen Umgang mit Risiko. Agilität, nutzerzentriertes Design, schnelle Iteration – all das bleibt nicht nur beim Start-up. Es verändert auch die Teams in der Organisation.

#### KOOPERATIONEN FUNKTIONIEREN NICHT VON ALLEIN

Die Realität ist ernüchternd: Viele Corporate-Start-up-Kooperationen scheitern. Nicht an der Idee, sondern an der Umsetzung – häufig nach dem Piloten. Das Start-up denkt in Wochen, der

Corporate in Quartalen. Diese Unterschiede verschwinden nicht. Man muss sie aktiv managen. Was hilft? Klare Spielregeln von Anfang an – aber auch durchaus Mut, loszulegen. Wer entscheidet? Wer trägt das Risiko? Was ist der Zeithorizont? Und vor allem: ein starker Sponsor auf der Führungsebene. Ohne diesen Schutzraum scheitern Kooperationen selten laut – sondern oft leise: in Meetings, Abstimmungen und endlosen Schleifen.

#### BIELEFELD ALS UNTERSCHÄTZTER INNOVATIONSSTANDORT

Die Innovation entsteht selten „im Bundesland“, sondern häufiger in konkreten Ökosystemen. Bielefeld ist dafür ein gutes Beispiel. Mit Initiativen wie der Founders Foundation, der garage35 und einem wachsenden Netzwerk aus Start-ups, Business Angels und mittelständischen Unternehmen hat sich hier ein belastbares Ökosystem entwickelt. Was entscheidend ist: Die Wege sind kurz, der Zugang ist persönlich, und die Bereitschaft zur Zusammenarbeit ist hoch.

#### AUSBLICK: KI ALS BESCHLEUNIGER DER NÄCHSTEN TRANSFORMATIONSWELLE

Was die aktuelle Entwicklung zusätzlich beschleunigt, ist Künstliche Intelligenz. KI verändert nicht nur einzelne Prozesse – sie verschiebt die Spielregeln ganzer Geschäftsmodelle. Gerade in der Kombination mit Start-ups entsteht hier eine neue Dynamik. Die Geschwindigkeit, mit der heute neue Lösungen entstehen, wird weiter steigen – und damit auch der Druck auf etablierte Unternehmen, sich zu öffnen, zu verändern und die Transformation zu beschleunigen.



**MARCEL RÖSNER** leitet den Digital Transformation Accelerator (DTA) der Böllhoff Gruppe und ist Managing Director der Archimedes New Ventures GmbH, der Venture-Einheit der Böllhoff Gruppe mit Sitz in Bielefeld.

Foto: Archimedes New Ventures GmbH

## „Deutschland muss sich in eine digitale und agile Ökonomie wandeln“

*Deutschland und Europa bremsen sich in der Transformation oft selbst aus: zu viel Bürokratie, zu wenig Risikokapital und fehlende Geschwindigkeit. Prof. Dr. Dr. Dr. Roland Benedikter und Prof. Dr. Henning Vöpel zeigen, warum strukturelle Defizite Innovation verhindern – und welche Rolle Beteiligungskapital als Hebel für echte Erneuerung spielt.*



**PROF. DR. HENNING VÖPEL** ist Direktor des Centrums für Europäische Politik und Vorstand der Stiftung Ordnungspolitik. Außerdem lehrt er als Professor für Volkswirtschaft an der BSP Business & Law School. Er forscht zu allgemeiner Wirtschaftspolitik, Globalisierung und Geopolitik sowie Innovation und Transformation.

**VC Magazin: Europa diskutiert strukturelle Disruption häufig defensiv. Wie wird aus Risiko eine produktive Erneuerung – und welche Rolle kann Beteiligungskapital dabei spielen?**

**Benedikter:** Wir müssen wirtschafts- und förderungspolitisch umsetzen, was die meisten Unternehmer längst wissen: Brüche sind ebenso oft Entwicklungssprünge wie Abbauprozesse. Sie werden zur Chance, wenn wir sie als Umbauprogramm organisieren: das Unerwartete austesten, dabei Neues lernen, und das, was dann funktioniert, skalieren, um anderes wegzulassen. Dafür brauchen wir die Unterstützung des Systems: für flexiblere Unternehmensmentalität und -struktur, die Vereinfachung von Bürokratie und die Beschleunigung der Kapitalversorgung. Beteiligungskapital kann bei jedem dieser Punkte helfen.

**Vöpel:** Die Vorstellung, dass Transformation vor allem ein politisch-regulatorisches Steuerungsproblem wäre, ist irreführend und erklärt meines Erachtens, warum wir in Deutschland und Europa nicht so schnell vorankommen. Disruptive Erneuerung geht notwendigerweise mit unternehmerischem Risiko einher – Schumpeter sprach zu Recht von „kreativer Zerstörung“. Damit unternehmerisches Risiko zu produktiver Erneuerung

führen kann, muss es finanziert werden. Je mehr Risikokapital zur Verfügung steht, desto strukturell tiefer und mit längerem Zeithorizont kann dieses Risiko finanziert werden.

**VC Magazin: Dem Standort Deutschland werfen Unternehmen häufig zu viel Bürokratie vor. Wie viel Ordnung braucht Innovation, und wie viel kulturelle Offenheit gegenüber Scheitern, Experiment und Skalierung fehlt dem Standort Deutschland im Vergleich zu den USA oder Asien?**

**Benedikter:** Ungewissheit und Beschleunigung wirken heute zusammen. Das wird auch so bleiben. Deshalb treten Zukünfte immer schneller ein – und im Plural auf. In dieser Lage braucht Innovation Ordnung, aber nicht als Belastung. Wenn Bürokratie länger dauert als manche Produkt lancierung, verbauen wir uns im globalen Wettbewerb selbst die Chancen. Dann gewinnen nicht die besten Produkte, sondern jene, die schneller auf dem Markt sind. Europa ist zu langsam bei Genehmigungsverfahren und Standardbereitstellung – das bremst Entwicklung und Markteintritt. Im Vergleich zu den USA, den Staaten des „neuen arabischen Traums“ oder Asien fehlt bei uns öfter die Haltung: erst machen, dann verbessern. Die alte Mentalität: „Perfektion vor dem Start“ hat sich in Zeiten

von immer kürzeren Produktzyklen, KI und Chatbots überholt.

**Vöpel:** Zu viel Bürokratie ist gerade bei Komplexität ein Problem. Sie verengt Freiräume, erlaubt kaum Abweichung und produziert dadurch eher Deformation als Transformation. Was wir stattdessen viel mehr benötigen, ist die Vielfalt der Ansätze und den Freiraum für Versuche. Scheitern und Erfolg sind Ergebnis desselben Prozesses. In den USA zahlt sich Erfolg stärker aus, wichtiger aber noch: Das Scheitern hat geringere Kosten.

**VC Magazin: Ist der Engpass in Deutschland aus Ihrer Sicht eher fehlendes Kapital, fehlende Risikobereitschaft oder fehlende strategische Partnerschaften zwischen Investoren, Mittelstand und Forschung?**

**Benedikter:** Es ist alles zu kompliziert geworden. Wichtig sind zwei Dinge: zuerst das Ganze sehen, dann unkomplizierte und direkte Vernetzung zwischen Unternehmen und Politik – klar, schnörkellos und ohne einzelne Branchen unnötig zu bevorzugen. Eine an den politischen Entscheidungsbereich angebaute Organisation für Zukunftskompetenz kann die Brücke schlagen. Beispiele, die funktionieren und Erfolge beschieren, gibt es. Eines davon ist das „Zentrum für strategische Zukünfte“ in Singapur, das älteste Zukunfts-

kompetenzzentrum in hoch entwickelten Technogesellschaften. Es ermöglicht schnelle Entscheidungen und Unternehmen, die Innovation wirklich abnehmen – darunter auch die öffentliche Hand.

**Vöpel:** Meines Erachtens ist die Hauptursache, dass die Strukturen vor allem auf inkrementelle, aber nicht auf radikale Innovationen ausgerichtet sind. Vielfach wird die Kapitalmarktunion in der EU als Allheilmittel angesehen. Das glaube ich nicht. Ganz am Anfang der Kette von Innovationen stehen kulturelle Faktoren: die Risikobereitschaft und der Zukunftsoptimismus. Fehlen diese, kommt auch kein Risikokapital.

**VC Magazin: Deutschland investiert Milliarden in Transformation. Warum entsteht dennoch zu selten globale Technologieführerschaft – und was müsste sich im Zusammenspiel von Politik, Kapital und Unternehmertum ändern?**

**Benedikter:** Wir sind stark im Erfinden, aber zu langsam beim Kommerzialisieren und beim Aufbau von Plattformen. Politik muss mit dem steigenden Tempo für Innovation mitgehen und dabei helfen, dass Kapital länger Commitment zeigt und Unternehmer inter- und transdisziplinär agieren können: also bestehende Spezialisierungsbereiche samt Platzhirschen frei überschreiten. Das würden sie ohne so viele Auflagen längst tun. Beteiligungskapital hilft dabei, wenn es nicht nur Geld bringt, sondern Optionen, Tempo und Marktzugang.

**Vöpel:** Die milliardenschweren Investitionen treffen zu oft auf veraltete Strukturen. Man würde ein sanierungsbedürftiges Unternehmen doch auch erst restrukturieren, bevor man wieder investiert. Deutschland muss sich von einer industriell geprägten, prozessorientierten in eine digitale und agile Ökonomie wandeln. Dafür muss es neue Infrastrukturen, Institutionen und Ökosysteme aufbauen.

**VC Magazin: Welche Zukunftspartnerschaften empfehlen Sie dem deutschen Mittelstand? Welche Rolle sollten dabei Start-ups spielen?**

**Benedikter:** KMU sollten Partnerschaften dort aufbauen, wo der Hebel für sie am größten ist: im Bereich der KI-Automatisierung, der Energieeffizienz, der digitalen Lieferketten. Start-ups wirken dabei als Inspiratoren und Beschleuniger: Sie stellen Technologie und Talent bereit, während die KMU Daten, Domänenwissen und Kundenbezug liefern. Wichtig ist ein klares Modell, warum und wie man zusammenpasst und was man miteinander in welchen Schritten bis wann erreichen will.



**PROF. DR. DR. ROLAND BENEDIKTER** ist UNESCO-Lehrstuhlinhaber für Antizipation und Transformation, Co-Leiter des Centers for Advanced Studies der Europäischen Akademie Bozen, Mitglied der Europäischen Akademie der Wissenschaften und Künste, Beirat des Italian Institute for the Future in Neapel und Kuratoriumsmitglied des Forums Nachhaltig Wirtschaften.

**Vöpel:** Der deutsche Mittelstand lebt von Prozess- und Technologiewissen entlang von Lieferketten und Branchen. Dieses Paradigma ändert sich fundamental. Es bilden sich branchenübergreifende Wertschöpfungsnetzwerke. Der Schlüssel für den deutschen Mittelstand liegt darin, Teil dieser „Zukunftsnetzwerke“ zu werden. Dazu gehören vor allem agile Organisationsformen, wie Start-ups sie haben, die anpassungsfähig sind und Wachstumspotenziale agil entwickeln können.

**VC Magazin: Vor dem Hintergrund geopolitischer Spannungen: Braucht Europa eine neue strategische Industrie- und Kapitalmarktpolitik, um technologische Souveränität zu sichern?**

**Benedikter:** Auf jeden Fall. Technologische Souveränität heißt nicht Autarkie, sondern Handlungsfähigkeit in Schlüsselsektoren. Wir brauchen neben höherer Pro-Kopf-Produktivität thematische Fokusbereiche, resilientere Lieferketten und Beschaffungsverfahren, die Innovation nicht mehr behindern. Wichtig ist auch eine EU-Kapitalmarktunion, damit europäisches Geld europäische Firmen ähnlich schnell finanzieren kann wie die globalen Raubtier-Risikokapital-Märkte arabische, amerikanische oder asiatische Firmen.

**Vöpel:** Europa droht in der Tat zurückzufallen. Letta und Draghi haben in ihren Berichten ja gezeigt, wie es besser gehen könnte. Europa muss in der Lage sein, größer zu denken, strategischer zu entscheiden und schneller zu handeln. Technologieführerschaft ist die Grundlage für Souveränität und Wettbewerbsfähigkeit. Eine interessante Option ist das sogenannte 28. Regime, also die Option, eine Regulierung zu wählen, die automatisch in allen 27 Mitgliedstaaten an-

erkannt ist. Die neue Gesellschaftsform „EU Inc.“ kann zudem innerhalb von 48 Stunden und ohne großes Kapitalaufkommen angemeldet werden.

**VC Magazin: Wenn Sie auf die kommenden zehn Jahre blicken: Was entscheidet darüber, ob Deutschland ein Standort der produktiven Erneuerung wird: Kapitalverfügbarkeit, politische Reformen oder ein Mentalitätswandel – oder sehen Sie einen ganz anderen Punkt?**

**Benedikter:** Entscheidend werden die Schnittstellen zwischen Disziplinen, Spezialisierungen und Branchen sein. Weil die Produktanforderungen immer komplexer und interdisziplinärer werden, ist es für KMU entscheidend, dass sie Kapitalzugang für Investitionen in interdisziplinäre Forschung und Entwicklung erhalten, wo es oft am meisten fehlt. Wir brauchen dazu Zukunftskompetenz nicht nur als Themen-, sondern als Prozesskompetenz, schnellere Entscheidungswege und eine klarere Innovationsförderung. Dafür müssen die politischen und rechtlichen Voraussetzungen reformiert werden: digitalere Verwaltung, einfachere Regeln, tieferer Kapitalmarkt. Unsere KMU wissen längst, wo es langgeht. Die Politik muss das Tempo halten und nachziehen.

**Vöpel:** Es ist nicht die eine Reform, die entscheidend ist, sondern das Zusammenspiel aus mehreren, die sich gegenseitig verstärken. Ich sehe drei entscheidende Faktoren: mehr Lust auf Zukunft, mehr regulatorische Freiräume und mehr Bildung und Wissenschaft. Wenn diese drei Voraussetzungen erfüllt sind, kommen der Mut und das Kapital wieder zurück.

**VC Magazin: Vielen Dank für das Gespräch. Janine Heidenfelder | janine.heidenfelder@vc-magazin.de**

**PROF. DR. PERO MIČIĆ** ist Gründer und seit 1991 Vorstand der FutureManagementGroup AG. Er ist Professor für Foresight und Strategie sowie Autor mehrerer preisgekrönter Bücher. Er unterstützt bekannte Unternehmen bei der Entwicklung und Implementierung von Zukunftsstrategien. Als Investor ist Pero Mičić hautnah am Puls der Trends, Zukunftstechnologien und Geschäftsmodelle.



## „Im Zentrum der nächsten Jahre stehen Technologien, die als massive Produktivitätsbooster wirken“

*Viele Mittelständler denken langfristig – handeln aber zu kurzfristig. Prof. Dr. Pero Mičić, Professor für Foresight und Strategie, zeigt, warum Zukunftssicherheit mehr verlangt als Resilienz: klare strategische Prioritäten, ein belastbares Zukunftsbild und konsequente Investitionen in KI und Produktivität. Nur so lassen sich Disruption und Wandel aktiv nutzen.*

**VC Magazin: Wie definieren Sie heute „Zukunftssicherheit“ für Unternehmen, was unterscheidet resiliente von wirklich zukunftsrobusten Organisationen?**

**Mičić:** Zukunftssichere Unternehmen erfüllen aus meiner Sicht die folgenden acht Eigenschaften:

**1.** Sie verbessern nachhaltig die Lebensqualität vieler Menschen: Sie stiften einen klaren gesellschaftlichen Nutzen, was der Arbeit Sinn verleiht und dem Unternehmen einen klaren Fokus.

**2.** Sie arbeiten an großen realisierbaren Zukunftschancen: Sie verharren nicht im Status quo, sondern arbeiten ambitioniert auf die nächste Ära hinzu.

**3.** Viele Kunden kaufen gerne, viel und zu rentablen Preisen: Ein einzigartiger Nutzwert erzeugt große Anziehungskraft auf Kunden und eine starke Preissetzungsmacht.

**4.** Exzellente Mitarbeitende kommen, bleiben und engagieren sich gerne.

**5.** Ihre Produktivität ist an der Spitze der Branche: Der konsequente Einsatz von Zu-

kunftstechnologien wie KI und Robotik sichert die Wettbewerbsstärke.

**6.** Ihre Wettbewerber haben es schwer, sie zu kopieren: Das Geschäftsmodell besteht aus intelligent verzahnten Elementen, deren Komplexität nicht einfach imitierbar ist.

**7.** Sie sind gegen technisch-strategische Disruptionen abgesichert: Sie hinterfragen ihre Zukunftsannahmen und sind bereit, sich selbst antizipativ zu disruptieren.

**8.** Ihr Unternehmen ist eine Freude für die Anteilseigner – es generiert hohe Erträge,

ist niedrig verschuldet und erzeugt Stolz bei den Eigentümern. Der entscheidende Unterschied zur Resilienz liegt in der zeitlichen Ausrichtung und der Proaktivität: Resilienz beschreibt primär die Fähigkeit, reaktiv auf unerwartete Veränderungen, Schocks oder Krisen zu antworten und das Geschäftsmodell an veränderte Umwelten anzupassen, wenn diese bereits eingetreten sind.

**VC Magazin: Können Sie zwei Beispiele für Unternehmen nennen, die in diesem Prozess bereits sehr weit sind?**

**Mičić:** Ein hervorragendes Beispiel aus dem klassischen Mittelstand ist die iwis-Gruppe unter Führung von Johannes Winklhofer. Der Hersteller von Ketten und Antriebssystemen denkt in Zeithorizonten von 30 bis 100 Jahren, sieht sich als Treuhänder der nächsten Generation und hat den Wandel des ursprünglich vom Verbrennerantrieb abhängigen Geschäfts zur Elektromobilität sehr frühzeitig antizipiert. In Deutschland weniger beliebt, aber weltweit eines der beeindruckendsten Beispiele ist Tesla. Tesla hat im Bereich Energie, autonomer Mobilität und Robotik 20 bis 30 Jahre enormen Wachstums vor sich.

**VC Magazin: Wo liegen aus Ihrer Sicht die größten strukturellen Stärken des Mittelstands – und wo bestehen gefährliche Selbsttäuschungen?**

**Mičić:** Die absolute Superkraft des Mittelstands, besonders bei Familienunternehmen, ist das Denken und Handeln für Generationen. Im Gegensatz zu von Quartalszahlen getriebenen Großkonzernen sitzt dort die nächste Generation oftmals morgens mit am Frühstückstisch, was eine langfristige, ethische und nachhaltige Ausrichtung befördert. Eine gefährliche Selbsttäuschung ist jedoch die sogenannte Kurzfristfalle: Viele Mittelständler sind so stark im operativen Tagesgeschäft gefangen, dass die strategische Arbeit vernachlässigt wird. Zudem herrscht oft eine fatale Skepsis oder Langsamkeit bei der Adaption neuer Technologien wie KI oder Robotik. Aus Angst oder Traditionsbewusstsein fallen viele mittelständische Firmen in ihrer Produktivität dramatisch hinter Großkonzerne zurück. Auch die Strategie der mehreren Standbeine führt allzu oft zu einer gefährlichen Verzettelung in zu vielen Geschäftsfeldern, die man in diesen komplexen Märkten nicht mehr alle verteidigen kann.

**VC Magazin: Wie gelingt es Mittelständlern, ihr Geschäftsmodell weiterzuentwickeln, gegebenenfalls auch zu disruptieren, ohne das Kerngeschäft zu gefährden?**

**Mičić:** Der Schlüssel liegt darin, nicht an den heutigen Produkten zu kleben, sondern in emotionalen und sachlichen Wirkungen zu denken. Kunden kaufen keine CDs, MP3-Dateien oder Streaming-Abonnements, sondern die Emotionen aus Musik. Was Menschen kaufen, verändert sich selten. Aber wie die Wirkung erzeugt wird, verändert sich ständig: Das ist Disruption. Wenn man sich auf die Wirkungen fokussiert, fällt es leichter, die Produkte und Leistungen zur Erzeugung der Wirkungen radikal neu zu denken. Um dies ohne Gefährdung des aktuellen Betriebs zu tun, empfiehlt sich das Denken in Horizonten: Auf Horizont null und eins betreibt und verbessert man das heutige Tagesgeschäft, während in Horizont zwei und drei die neuen und womöglich disruptiven Geschäftsfelder von morgen vorbereitet werden. Hilfreich ist dabei ein „Busi-

*„Wenn man sich auf die Wirkungen fokussiert, fällt es leichter, die Produkte und Leistungen zur Erzeugung der Wirkungen radikal neu zu denken.“*

ness Wargame“: Das Führungsteam schlüpft in die Rolle eines aggressiven Start-ups oder eines Tech-Giganten und greift das eigene Modell fiktiv an, um Schwachstellen aufzudecken und daraus proaktiv eigene Chancen zu generieren.

**VC Magazin: Welche technologischen Entwicklungen sollten mittelständische Entscheider in den nächsten fünf Jahren besonders im Blick behalten?**

**Mičić:** Im Zentrum der nächsten Jahre stehen Technologien, die als massive Produktivitätsbooster wirken, allen voran und ganz offensichtlich Künstliche Intelligenz und Robotik. Alles, was kognitiv oder physisch automatisiert werden kann, wird in absehbarer Zeit von KI und Robotern besser, schneller, sicherer und kostengünstiger erledigt werden können. Diese Automatisierung ist gleichzeitig der effektivste Hebel gegen den sich verschärfenden Arbeits- und Fachkräftemangel. Darüber hinaus sollten Entwicklungen im Bereich der nachhaltigen Energiesysteme, Speichertechnologien und Materialwissenschaften beobachtet werden,

da sie die Wertschöpfungsketten grundlegend restrukturieren werden.

**VC Magazin: Welche Rolle spielen Führungskultur und Entscheidungsprozesse bei der Zukunftsfähigkeit, was müssen Geschäftsführer anders machen als noch vor zehn Jahren?**

**Mičić:** Die einzige nicht delegierbare Hauptaufgabe einer Geschäftsführung ist es, ein klares Zukunftsbild des Markts und ein Zukunftsbild des eigenen Unternehmens zu entwickeln und es im Team wirksam zu machen. Führung bedeutet, eine Bewegung zu erzeugen, und Bewegung erfordert zwingend eine Richtung. Und eine klare Richtung braucht ein Zukunftsbild. Leader müssen heute aktiv begründete Zukunftsfreude stiften, um der weitverbreiteten Zukunftsangst und Beharrungstendenz entgegenzuwirken. Zudem müssen Entscheidungsprozesse dezentraler werden: Wenn das Zukunftsbild klar ist und psychologische Sicherheit im Team herrscht, können Mitarbeitende hochgradig selbstorganisiert handeln, ohne dass das Management jeden Teilschritt diktieren muss. Dann kann man so produktiv und so schnell werden wie viele chinesische und nordamerikanische Unternehmen.

**VC Magazin: Wenn Sie einem mittelständischen Unternehmen heute drei konkrete Prioritäten für mehr Zukunftssicherheit mitgeben müssten, welche wären das?**

**Mičić:** Erstens: ein motivierendes Zukunftsbild entwickeln und wirksam machen. Klären Sie zwingend die drei Kernfragen: wozu sind wir da, (Mission inklusive des gesellschaftlichen Nutzens), wie sind wir einzigartig (Positionierung) und was wollen wir gemeinsam verwirklichen (Vision) – nur so bündeln Sie die Kräfte Ihres Teams und ziehen Spitzenkräfte an. Zweitens: ihre Zukunftsannahmen im Führungsteam abgleichen und regelmäßig prüfen; auch, um sich gegen Überraschungen abzusichern. Machen Sie explizit, auf welche technologischen und marktlichen Entwicklungen Sie das Schicksal Ihres Unternehmens verwetten. Unterziehen Sie diese Annahmen Stresstests, um Zukunftssicherheit zu erhöhen. Drittens: die Produktivität an die Spitze der Branche treiben. Nutzen Sie KI und alle Möglichkeiten der Automatisierung proaktiv, um die Effizienz radikal zu steigern, Kosten zu senken und knappe menschliche Ressourcen dort einzusetzen, wo Empathie und komplexe Problemlösung durch Menschen unverzichtbar sind.

**VC Magazin: Vielen Dank für das Gespräch. Mathias Renz | mathias.renz@vc-magazin.de**

## „Transformation sollte immer vom Kunden her gedacht werden“

Vom Hardwarehersteller zur Audio-Lifestyle-Plattform: sonoro-Gründer Marcell Faller spricht im Interview über den Wandel zum datenbasierten D2C-Geschäftsmodell sowie die Bedeutung von KI-Bootcamps für das Team und erklärt, warum die NRW.Bank als Partner entscheidend war, um den Spagat zwischen operativem Geschäft und radikaler Innovation zu meistern.



MARCELL FALLER ist Gründer und CEO von sonoro. Er gründete das Unternehmen 2006 in Neuss mit der Vision, Audioprodukte zu entwickeln, die exzellenten Klang, ikonisches Design und intuitive Bedienung verbinden – mit dem Ziel, Menschen mit Technologie wirklich zu begeistern.

**VC Magazin: sonoro kommt aus der klassischen Hardwarewelt. Wie gehen Sie im Unternehmen mit den Themen Digitalisierung und Transformation um?**

**Faller:** Wir verstehen Digitalisierung nicht als IT-Projekt, sondern als Chance zur strategischen Weiterentwicklung unseres Geschäftsmodells. In den letzten Jahren haben wir sonoro von einem klassischen Hardwarehersteller zu einer integrierten Audio-Lifestyle-Plattform weiterentwickelt – mit einheitlicher Softwarebasis, neuen digitalen Funktionen, Smart Home-Integration, Multiroom, Auracast und einem deutlich stärkeren D2C-Fokus. Transformation heißt für uns: Produkte intelligenter machen, Kundenerlebnisse vereinfachen und Prozesse datenbasierter steuern. Ein wichtiger nächster Schritt ist für uns die bessere Datensammlung und das tiefere Verständnis unserer Kunden: Denn wir bieten hochwertige Audiolösungen für jeden Raum im Zuhause. Unser Ziel ist deshalb nicht der einmalige Verkauf, sondern der Aufbau einer langfristigen Kundenbeziehung mit höherem Lifetime Value – also den Kunden Schritt für Schritt zum „Serial Buyer“ innerhalb der sonoro-Welt zu machen. Gleichzeitig investieren wir stark in die Zukunftsfähigkeit unserer Organisation: Mit einem zehnwöchigen KI-Bootcamp bilden wir unser gesamtes Team, die „Sonorians“, weiter und verankern so ein breiteres Verständnis für

Zukunftstechnologien und die konkreten Chancen, die Künstliche Intelligenz für sonoro eröffnen kann.

**VC Magazin: Was sind aus Ihrer Sicht die größten Herausforderungen bei der Transformation, wo sind Sie selbst an Grenzen gestoßen?**

**Faller:** Die größte Herausforderung ist, gleichzeitig das bestehende Geschäft zu sichern und die Zukunft aufzubauen. Gerade im Mittelstand sind Ressourcen begrenzt: Man muss priorisieren, aushalten, dass nicht alles parallel geht, und trotzdem Geschwindigkeit halten. An Grenzen bin ich vor allem dort gestoßen, wo Gründerenergie allein nicht mehr reicht – etwa bei Professionalisierung, Prozessdisziplin und dem Loslassen operativer Themen. Transformation verlangt irgendwann, Verantwortung breiter im Team zu verankern und Führung neu zu denken. Das ist anspruchsvoll, aber auch ein wichtiger Reifeschritt.

**VC Magazin: Welche Rolle hat die NRW.Bank bei Ihrer Transformation gespielt?**

**Faller:** Die NRW.Bank war für uns ein verlässlicher Partner in einer entscheidenden Entwicklungsphase. Transformation braucht nicht nur Kapital, sondern auch Vertrauen, Kontinuität und ein Verständnis dafür, dass Wertaufbau im Mittelstand Zeit braucht. Genau diese Haltung war wichtig,

um in Produktentwicklung, Technologie und Professionalisierung investieren zu können. Aus meiner Sicht ist das ein gutes Beispiel dafür, wie öffentliche Förder- und Beteiligungspartner echte Zukunftsentwicklung ermöglichen können.

**VC Magazin: Was raten Sie einem Mittelständler, der vor dieser Aufgabe steht?**

**Faller:** Transformation sollte immer vom Kunden her gedacht werden, nicht von der Technologie. Mein zweiter Rat ist: konsequent fokussieren – lieber wenige Dinge richtig umsetzen als viele halb. Drittens: Digitalisierung nur gemeinsam mit Kulturwandel angehen, denn neue Tools ohne neues Denken bringen wenig. Und viertens: sich regelmäßig zu einer Art Zero-Based Thinking zwingen. Also sich ehrlich zu fragen: Wenn ich dieses Unternehmen mit dem Wissen und den technologischen Möglichkeiten von heute noch einmal neu aufbauen würde – wie würde ich Vertrieb, Marketing, Prozesse, Produkte und Kundenbeziehungen gestalten? Genau diese Denkweise hilft, alte Gewohnheiten zu hinterfragen und echte Zukunftsfähigkeit zu schaffen. Transformation ist kein Sprint und keine Einzelkämpferdisziplin, sondern ein gemeinsamer Lernprozess.

**VC Magazin: Vielen Dank für das Gespräch. Janine Heidenfelder | janine.heidenfelder@vc-magazin.de**

Foto: sonoro

## OMMM OPERATIONS MANAGEMENT SOLUTIONS: KI-GESTÜTZTE PRODUKTIONSPLANUNG

### Alles im Griff

Produktionsplaner in der Prozessindustrie steuern täglich eine Vielzahl von Parametern. Durch Innovationsdruck, Effizienzanforderungen und Nebenbedingungen wird ihre Aufgabe schnell zur Jonglage. Ein Start-up aus Leverkusen setzt genau hier an: Die KI-basierte Planungssuite von OMMM verspricht Unternehmen, Licht ins Dunkel komplexester Supply Chain-Prozesse zu bringen.

Wer den Unternehmensnamen OMMM spontan mit Entspannung assoziiert, liegt durchaus richtig. Das Akronym basiert auf dem Leitspruch „Operations Management Made Manageable“. „Inhaltlich steht es für das Ziel, Ruhe in die Produktionsplanung in der Prozessindustrie zu bringen. Ad-hoc-Management und Chaos müssen nicht sein – unsere innovative Software löst das Optimierungsproblem strukturiert und vorausschauend“, erklärt CEO Reinhard Vanhöfen. Im Jahr 2019 gründete der erfahrene Strategieberater das B2B-Start-up zusammen mit Ex-Zentis-CEO Norbert Weichele und Prof. Dr. Horst Tempelmeier, einer wissenschaftlichen Koryphäe im Bereich Operations Research an der Universität zu Köln. Sie bündelten Kräfte und Mittel für die Entwicklung einer Software, die den Planungsprozess radikal vereinfacht: Künstliche Intelligenz (KI) wird genutzt, um Expertenwissen samt aller Nebenbedingungen abzubilden und in Echtzeit zu analysieren. Auf Knopfdruck verfügbar wird so eine optimale Planung – für eine bedarfsgerechte Fertigung mit minimalem Einsatz von Material und Personal. In Kennzahlen bedeutet das: Kosten, Bestände, Verbräuche und Planungsaufwand sinken, während Effizienz, Nachhaltigkeit und Servicelevel steigen. Vanhöfen: „Industrieunternehmen können mit der Bedarfs-, Produktions- und Kapazitätsplanung von OMMM wichtige Potenziale entlang der gesamten Wertschöpfungskette heben.“

#### BEWÄHRTE TECHNOLOGIE MIT MESSBAREN ERFOLGEN

Entwicklungskunde Zentis und Bestandskunden wie Schluckwerder (Valeo Foods Group) sind bereits überzeugt. Profitabilität ist angabengemäß erreicht. „Unsere SaaS-Lösungen werden schon im In- und Ausland eingesetzt, wo sie sich binnen Jahresfrist amortisieren und je Standort Einsparungen im siebenstelligen Bereich erzielen“, berichtet Vanhöfen. Mit Akro-Plastic und einem global agierenden deutschen Baustoffunternehmen konnten auch schon Kunden anderer Industrien gewonnen werden. „Unser Mitgründer, die POM Prof. Tempelmeier GmbH, hat Pionierarbeit geleistet: Letztlich basiert der OMMM-Algorithmus auf über 25 Jahren Spitzenforschung und mehr als 10.000 Entwicklertagen. Wichtig war uns, eine individualisierbare Expertenlösung zu bauen, die sich schneller, kosteneffizienter und flexibler als traditionelle ERP-Systeme auf die exakten Bedürfnisse jedes Kunden anpassen lässt“, so Vanhöfen. Technikkenner

Fotos: OMMM, NRW.Bank

#### OMMM OPERATIONS MANAGEMENT SOLUTIONS GMBH

Branche: Software as a Service  
Mitarbeitende: 18 (Stand April 2026)  
Investoren: Gründer, neoteq ventures, NRW.Bank, verschiedene Business Angels aus dem erweiterten Branchenumfeld  
Webseite: [www.ommm.ai](http://www.ommm.ai)

wird interessieren: OMMM ist als Cloud- oder On-Premise-Lösung implementierbar. In eine bestehende IT-Landschaft fügt sie sich ein, ohne eine datenführende Rolle zu beanspruchen.

#### FOKUS AUF EXPANSION IN DER LEBENSMITTELINDUSTRIE

Der jüngst erreichte Meilenstein ist der Abschluss einer Seed-Finanzierungsrunde über rund 5,6 Mio. EUR. Lead-Investoren sind neoteq ventures und die NRW.Bank. Zusätzlich beteiligten sich die Gründer erneut mit einem sechsstelligen Betrag sowie namhafte Business Angels aus dem erweiterten Branchenumfeld. „Das Managementteam Vanhöfen (CEO), Weichele (Executive Board Member Finanzen) und Reith-Ahlemeyer (CTO) bringt außergewöhnliche Industrieexpertise und ein starkes Netzwerk mit – eine Seltenheit in einer so frühen Phase“, erklärt Patrick Nesseler, Investmentmanager bei der NRW.Bank. „In Kombination mit den exklusiven Algorithmen entsteht ein klarer technischer USP. Ein weiterer Grund für unsere Beteiligung ist der Marktnutzen des Produkts: OMMM macht die Prozessindustrie in Deutschland profitabler, resilienter und damit zukunftssicher.“ Das frische Kapital will das junge Unternehmen verwenden, um sich – zunächst mit Fokus auf die Lebensmittelindustrie – als Marktführer im Bereich KI-basierter SCM-Lösungen zu etablieren.

Heike Autschbach | [redaktion@vc-magazin.de](mailto:redaktion@vc-magazin.de)

Reinhard Vanhöfen, OMMM



Patrick Nesseler, NRW.Bank



## START-UPS MEET CORPORATES

# Innovation durch Kooperation

*Innovationen auf die Straße zu bringen, ist kein einfaches Unterfangen. Start-ups greifen wissenschaftliche Vorarbeiten auf und versuchen, diese möglichst effizient zu entwickeln und in den Markt zu bringen. Dabei zählen das „Upscaling“, der Vertrieb mit Marktkennntnis und die Finanzierung zu den größten Herausforderungen, bei denen Corporates, also große, bereits etablierte Unternehmen, besonders hilfreich sein können. Doch wie muss die Kooperation gestaltet sein, damit der gemeinsame Erfolg eintritt? Dazu gibt es viele Ansatzpunkte, die strukturiert und differenziert diskutiert werden müssen.*

**E**in zentraler Ausgangspunkt ist die Art der Innovation: Geht es um eine inkrementelle Verbesserung, etwa in der Produktion oder im Vertrieb, oder um bahnbrechende Innovationen, die das Potenzial haben, Märkte grundlegend zu verändern? Vor diesem Hintergrund gilt es, eine geeignete Form der Kooperation zwischen Start-ups und Corporates zu finden, denn je nach Innovationsgrad unterscheiden sich die Zielsetzung und die Ausgestaltung der Zusammenarbeit deutlich. Grundsätzlich können Start-up-Corporate-Kooperationen durch Inkubatoren, Acceleratoren, Venture Clienting, Business- beziehungsweise Corporate Development, Lizenzierung, Corporate Venture Capital sowie Mergers and Acquisitions (M&A) umgesetzt werden.

### AKTIVITÄTEN MIT NACHHALTIGER WIRKUNG

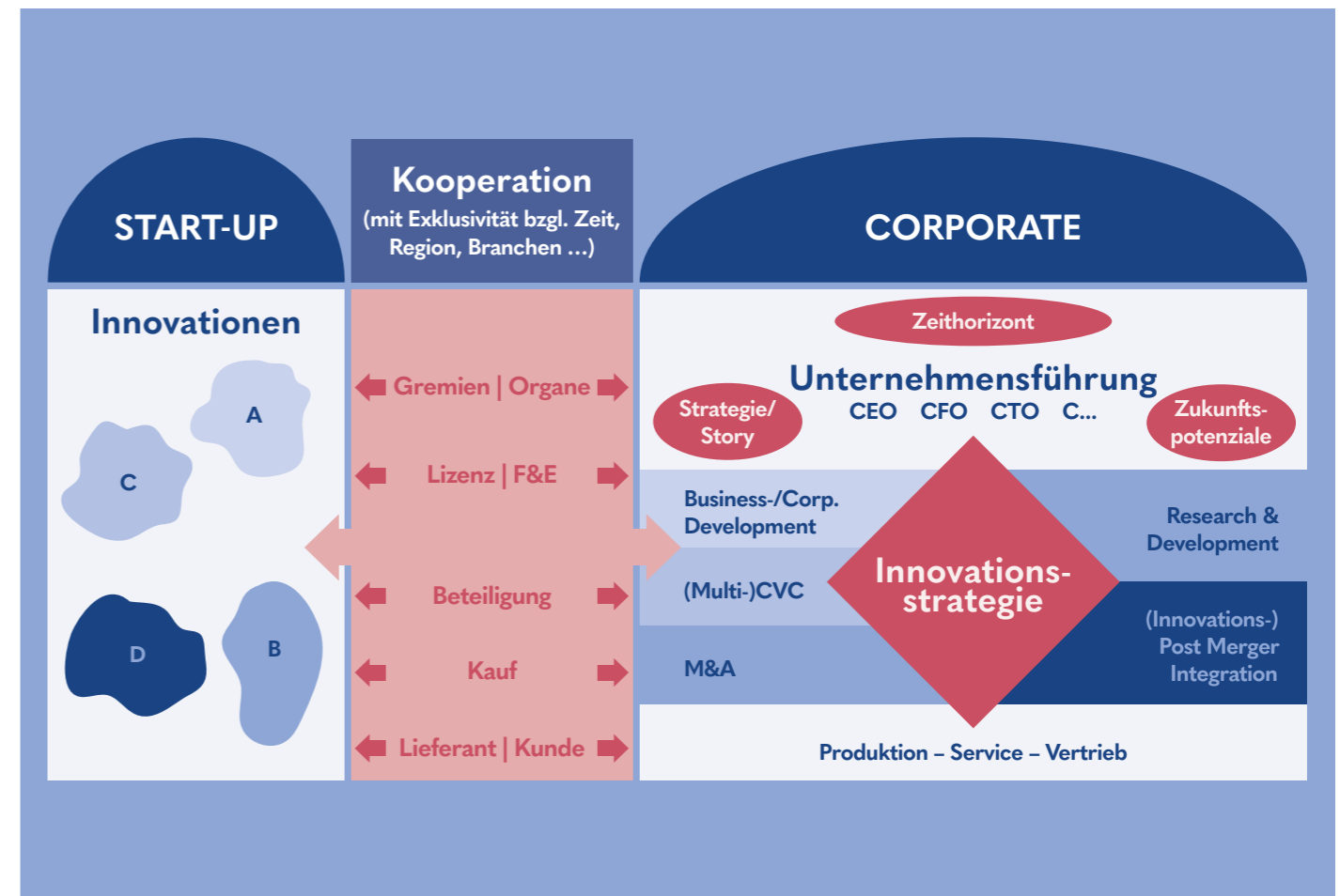
Handelt es sich lediglich um inkrementelle Innovationen und müssen diese nicht langfristig gesichert werden, kommen alle Möglichkeiten der Kooperation in Betracht. Damit solche Aktivitäten auch eine nachhaltige Wirkung zeigen, sollten sie nicht in einem „Innovationstheater“ enden, wie es insbesondere Steve Blank, Unternehmer und Stanford-Professor, herausgearbeitet und beschrieben hat: Denn sind die Aktivitäten nicht zielgerichtet, entfalten sie häufig keinen nachhaltigen Effekt, was langfristig die Einstellung von Start-up-Corporate-Kooperationen zur Folge haben kann. Diese Gefahr besteht insbesondere in Phasen geringerer finanzieller Spielräume und ist bedauerlicherweise bereits heute präsent. Auch vertragliche Vereinbarungen können starke Auswirkungen auf die langfristige Zusammenarbeit haben. So werden bei Kooperationsverträgen häufig sogenannte Change of Control-Klauseln vereinbart, die den Vertrag bei Verkauf eines Start-ups enden lassen können. In der Praxis existieren zahlreiche Fälle, in denen Corporates keinerlei Informationen über den möglichen Verkauf eines Start-ups erhalten und so keine Möglichkeit des Mitbietens eingeräumt bekommen haben.

### HANDELN DER CORPORATES ENTSCHIEDET

Viel entscheidender ist das Handeln der Corporates, wenn es sich um starke oder sogar bahnbrechende Innovationen handelt, da sie für etablierte Unternehmen einen einzigartigen Wettbewerbsvorteil im Markt bedeuten und volkswirtschaftlich den größten nachhaltigen Effekt erzielen können. Ziel solcher Kooperationen sollte es sein, dauerhaft an der Innovation partizipieren zu können – und dies natürlich möglichst exklusiv. Zugleich ist diese Exklusivität schwer erreichbar, da sich Start-ups in der Regel nicht einen möglichen Exit durch die Vergabe von Lizenzen oder Rechten einengen lassen möchten bzw. die Risikokapitalgeber aus begründetem Eigeninteresse dem nicht zustimmen können. Um die Stärke der Corporates ideal für radikale Innovationen aus einem Start-up zu nutzen, kommt es auf das gute Zusammenwirken der beteiligten Bereiche des Corporates an. Ein konsequentes und stimmiges Handeln der Corporates von der Lizenzierung über Corporate Venture Capital bis hin zu M&A ist erfolgskritisch. Voraussetzung dafür ist eine einheitliche Sichtweise auf die Innovation sowie deren gleichgelagerte Bewertung. Hierin liegt eine große Herausforderung, da die involvierten Abteilungen auch unterschiedlichen Personen in der Unternehmensführung zugeordnet sein können. Eine Rotation der handelnden Personen zwischen den Bereichen kann dazu beitragen, ein gemeinsames Verständnis zu schaffen.

### PHARMAINDUSTRIE ALS BLAUPAUSE

Wie ein solches Zusammenspiel funktionieren kann, zeigt die Pharmaindustrie, zum Beispiel bei Boehringer Ingelheim. Dort sind Innovationsprozesse klar strukturiert und Erfolgspotenziale/-wahrscheinlichkeiten lassen sich entlang der Entwicklungsphasen gut abschätzen. Die Unsicherheit wird zu einem berechenbaren Risiko, das von allen Unternehmensbereichen einheitlich betrachtet wird. Daten über die Innovationsvorhaben bilden dabei den zentralen Ausgangspunkt und die Grundlage für ein gemeinsames Handeln, das den Erfolg erst möglich macht. Die Pharmaindustrie kann hier als Blaupause für alle andere Branchen und Schlüsseltechnologien dienen, um der breiten staatlichen Unterstützung noch mehr private Mittel zur Seite zu stellen und die Finanzierung über die Kapitalmärkte zu ermöglichen. Dabei können auch Kollaborationen von mehreren Corporates helfen: Die Bündelung etwa bei Multi-Corporate-Venture-Capital-Fonds oder Branchenfonds bietet die Möglichkeit, größere Investitionen zu realisieren und Risiken zu teilen, soweit Einigkeit bei Unternehmen aus der gleichen Branche erzielt werden kann. Corporates können so auch in den innovativen Start-ups von der steuerlichen Forschungsförderung mit 35% bis zu 12 Mio. EUR per annum profitieren, die steuerfrei ausgezahlt wird: In den Corporates ist diese in vielen Fällen bereits voll ausgeschöpft. Für einen langfristigen, gemeinsamen Erfolg muss sich die Zusammenarbeit aus einer intensiven Markt- und Wettbewerbsanalyse mit angeschlossenem Risikomanagement des Corporates ergeben, die in der Innovationsstrategie des Corporates abgebildet ist. Dazu sollte der Corporate alle weltweit anstehenden, relevanten Innovationen im Blick halten.



### LANGFRISTIGES STORYTELLING

Die Umsetzung bei den Corporates muss entsprechend vom Top-Management getrieben werden, idealerweise durch den CEO. Ebenso entscheidend für den Erfolg kann eine zentrale Einheit sein, die Innovation nach einem potenziellen (Teil-)Kauf integriert, wie etwa bei SAP. Dadurch wird die Innovation vollständig für den Corporate nutzbar. Begleitet werden muss die Integration durch mehr langfristiges Storytelling bei am Kapitalmarkt notierten Corporates, um das Zukunftspotenzial erworbener Innovationen aktiv zu vermitteln. Andernfalls besteht die Gefahr, dass Investitionen außerhalb des bisherigen operativen Geschäfts negativ bewertet werden. Hinsichtlich der Langfristigkeit in der Unternehmensführung und der Anerkennung von Investitionen in Innovationen sind große Unterschiede zwischen deutschen und amerikanischen Unternehmen beobachtbar: Beispielsweise agiert und kommuniziert Tesla anders als die Wettbewerber und wird daher von Investoren auch anders betrachtet und bewertet. In diesem Zusammenhang muss auch die Vergütung der handelnden Personen und des Top-Managements langfristig und nicht auf Basis kurz- und mittelfristiger KPIs angelegt sein, sodass diese einen positiven Effekt für die Schaffung langfristiger Zukunftspotenziale erwarten können. Das ist eine große Herausforderung, da sich auch die Verweildauer der Personen an der Unternehmensspitze in den letzten Jahren immer weiter verkürzt hat.

### FAZIT

Die positiven Beispiele von SAP und Boehringer Ingelheim zeigen, dass große Erfolge aus der Kooperation von Start-ups mit Corporates

auch in Deutschland erzielbar sind. Voraussetzung ist ein respektvolles, stimmiges und langfristiges Handeln aller Beteiligten Hand in Hand. So kann die starke Wissenschaft in Deutschland zur neuen Wettbewerbsstärke der deutschen und europäischen Wirtschaft beitragen. Aber wie in einer guten Ehe und von BCG in einer Studie treffend formuliert, es muss weitergehen – auch „After the Honeymoon Ends: Making Corporate-Start-up Relationships Work“.



**PROF. DR. DIRK HONOLD** hat mehr als 25 Jahre Erfahrung in der Unterstützung von DeepTech-Unternehmen, unter anderem als serieller Entrepreneur und CFO, und ist in diversen Gremien aktiv. Seine wissenschaftliche Arbeit an der Technischen Hochschule Nürnberg konzentriert sich auf die Stärkung des Ökosystems der Innovations- und Start-up-Finanzierung mit (C)VC und wird begleitet durch Aktivitäten in verschiedenen Thinktanks.

# Aussteller

## AUSSTELLER DER 20. PRIVATE EQUITY-KONFERENZ NRW

| Name des Unternehmens   | Kategorie    | Firmensitz               | Branche   | Website                         |
|---|--------------|--------------------------|---|---------------------------------|
| <b>addSensors GmbH</b>  | Start-up     | Espelkamp                | IT, Software, Recruitment                                       | www.addSensors.com              |
| <b>AI2Connect GmbH</b>  | Start-up     | Dortmund                 | Verkehr, Logistik   | www.ai2connect-do.com           |
| <b>Borderless Technologies GmbH</b>   | Start-up     | Dortmund                 | IT, Software  | www.borderless-technologies.com |
| <b>Bundesverband Beteiligungskapital e.V. (BVK)</b>   | Verband      | Berlin                   | Verbände/politische Organisationen                              | www.bvkap.de                    |
| <b>Certif-ID International GmbH</b>   | Start-up     | Köln                     | IT, Software, Recruitment                                       | www.certif-id.com               |
| <b>ClaimBee B.V.</b>  | Start-up     | Diepenbeek (Belgien)     | IT, Software, Recruitment                                       | www.claimbee.be                 |
| <b>Companyon Analytics GmbH</b>   | Start-up     | Düsseldorf               | IT, Software, Controlling                                       | www.companyon.de                |
| <b>conmeet GmbH</b>   | Start-up     | Borken                   | Information und Kommunikation                                   | www.conmeet.io                  |
| <b>Co-reactive GmbH</b>   | Start-up     | Erkrath                  | Baugewerbe  | www.co-reactive.com             |
| <b>Curavex B.V.</b>   | Start-up     | Heusden-Zolder (Belgien) | Gesundheits- und Sozialwesen                                    | www.curavex.be                  |
| <b>DEFENDERBOX</b>  | Start-up     | Kreuztal                 | Sonstige Dienstleistungen                                       | www.defenderbox.de              |
| <b>dexter health GmbH</b>   | Start-up     | Köln                     | Gesundheits- und Sozialwesen                                    | www.dexter-health.com           |
| <b>HANDWERK CONNECTED GmbH</b>  | Start-up     | Wermelskirchen           | Information und Kommunikation                                   | www.handwerkconnected.de        |
| <b>Imprintec GmbH</b>   | Start-up     | Bochum                   | IT, Software  | www.imprintec.de                |
| <b>Kapitalbeteiligungsgesellschaft für die mittelständische Wirtschaft in Nordrhein-Westfalen mbH</b> | Finanzierung | Neuss                    | Finanz- und Versicherungsdienstleistungen, Immobilienwirtschaft | kgb-nrw.ermoeglicher.de         |
| <b>Kauz GmbH</b>  | Start-up     | Düsseldorf               | Information und Kommunikation                                   | www.kauz.ai                     |
| <b>LUGN Security</b>  | Start-up     | Heerlen (Niederlande)    | Sicherheit  | www.lugnsecurity.com            |
| <b>Midel Photonics GmbH</b>   | Start-up     | Bonn                     | Verarbeitendes Gewerbe  | www.midel-photonics.de          |
| <b>MLA Diagnostics</b>  | Start-up     | Maastricht (Niederlande) | Gesundheits- und Sozialwesen                                    | www.mladx.com                   |

| Name des Unternehmens                            | Kategorie  | Firmensitz               | Branche   | Website                     |
|--|--|--------------------------|---|-----------------------------|
| <b>Nascent B.V.</b>                              | Start-up   | Hasselt (Belgien)        | Information und Kommunikation                                   | www.nascent.live            |
| <b>NRW.Bank</b>                                  | Kreditinstitut   | Düsseldorf               | Finanz- und Versicherungsdienstleistungen, Immobilienwirtschaft | www.nrwbank.de              |
| <b>Nunos GmbH</b>                                | Start-up   | Hürth                    | Energieversorgung, Wasserversorgung, Abfallentsorgung           | www.nunos.bio               |
| <b>OMMM Operations Management Solutions GmbH</b> | Start-up   | Leverkusen               | Sonstige wirtschaftliche Dienstleistungen                       | www.ommm.ai                 |
| <b>OSPHIM GmbH</b>                               | Start-up   | Aachen                   | Baugewerbe  | www.osphim.com              |
| <b>Panos AI GmbH</b>                             | Start-up   | Düsseldorf               | Digital Transformation  | www.panos.ai                |
| <b>Private Equity Forum NRW e.V.</b>             | BeraterIn (Wirtschaftsprüfer, Steuerberater, Rechtsanwälte etc.) | Düsseldorf               | Finanz- und Versicherungsdienstleistungen, Immobilienwirtschaft | www.private-equity-forum.de |
| <b>SaniUp GmbH</b>                               | Start-up   | Münster                  | Energieversorgung, Wasserversorgung, Abfallentsorgung           | www.saniup.de               |
| <b>scrap2value</b>                               | Start-up   | Düsseldorf               | Verarbeitendes Gewerbe  | www.scrap2value.com         |
| <b>spexa GmbH</b>                                | Start-up   | Essen                    | Gesundheits- und Sozialwesen                                    | www.spexa.de                |
| <b>TF-Industries GmbH</b>                        | Start-up   | Bochum                   | Information und Kommunikation                                   | www.tf-industries.com       |
| <b>Unshackled B.V.</b>                           | Start-up   | Maastricht (Niederlande) | Gesundheits- und Sozialwesen                                    | www.unshackled-bv.com       |
| <b>VIVAM GmbH</b>                                | Start-up   | Aachen                   | Gesundheits- und Sozialwesen                                    | www.vivam.io                |
| <b>win NRW.Bank Business Angels Initiative</b>   | Business Netzwerk  | Düsseldorf               | Business Netzwerk   | www.nrwbank.de/win          |
| <b>Wirtschaftsförderung Dortmund</b>             | Öffentliche Einrichtung (IHK, Ministerien, WFG etc.)             | Dortmund                 | Öffentliche Verwaltung  | www.start2grow.de           |
| <b>Wisdom Bridge AI GmbH</b>                     | Start-up   | Bonn                     | Digital Transformation  | https://wisdombridge.ai     |
| <b>ZENIT GmbH</b>                                | Öffentliche Einrichtung (IHK, Ministerien, WFG etc.)             | Mülheim an der Ruhr      | Öffentliche Verwaltung  | www.zenit.eu                |



## 20. Private Equity-Konferenz NRW

Transformation im Mittelstand –  
Wachstum und Innovation durch Partnerschaften

Donnerstag, 21.05.2026, Beginn 14 Uhr  
Rheinterrasse Düsseldorf

Veranstaltet von der **NRW.BANK**

[www.nrwbank.de/pek](http://www.nrwbank.de/pek)

[in](#) [@](#) #pek2026



**NRW.BANK**  
Wir fördern Ideen