

Vesta Software Group

Whitepaper

Nachfolge Planung

Deutschland

November 2025

vestasoftwaregroup.com

Disclaimer

Dieses Whitepaper dient ausschließlich zu Informations- und Bildungszwecken. Es stellt keine Rechts-, Steuer-, Buchhaltungs-, Anlage- oder sonstige professionelle Beratung dar. Der Inhalt spiegelt die Analyse des Autors zum Zeitpunkt der Veröffentlichung wider und kann ohne vorherige Ankündigung geändert werden. Es wird keine Gewähr für die Richtigkeit, Vollständigkeit oder Eignung für einen bestimmten Zweck übernommen. Alle Informationen werden „wie besehen“ bereitgestellt. Der Autor und alle verbundenen Personen oder Organisationen lehnen jede Haftung für Verluste ab, die durch das Vertrauen auf dieses Whitepaper entstehen können. Dieses Dokument ist weder ein Angebot zum Verkauf noch eine Aufforderung zum Kauf von Wertpapieren oder Dienstleistungen. Es handelt sich nicht um einen Prospekt oder ein Dokument mit wesentlichen Informationen gemäß EU- oder britischem Recht, einschließlich der Verordnung (EU) 2017/1129. Es handelt sich nicht um „Anlageforschung“ im Sinne der MiFID II und wurde nicht in Übereinstimmung mit den Vorschriften zur Förderung der Unabhängigkeit der Anlageforschung erstellt. Zukunftsgerichtete Aussagen, Schätzungen und Szenarien sind von Natur aus unsicher. Die tatsächlichen Ergebnisse können aufgrund wirtschaftlicher, regulatorischer oder unternehmensspezifischer Faktoren abweichen. Es besteht keine Verpflichtung, solche Aussagen zu aktualisieren. Die Quellen umfassen öffentliche und Materialien von Dritten, die als zuverlässig angesehen werden. Verweise werden aus Gründen der Benutzerfreundlichkeit angegeben und bedeuten keine Billigung. Marken und Logos bleiben Eigentum ihrer jeweiligen Inhaber. Personenbezogene Daten, sofern vorhanden, stammen aus öffentlichen Quellen und werden für legitime Forschungszwecke verwendet. Es werden keine sensiblen Daten verarbeitet. Bei Fragen zu Quellen, wenden Sie sich bitte an Vesta Group. Sofern nicht anders angegeben, sind alle Rechte vorbehalten. Sie dürfen das Dokument ohne vorherige schriftliche Zustimmung nicht reproduzieren, verbreiten oder verändern.

Jurisdiction: England and Wales governing law.

Venue: London courts.

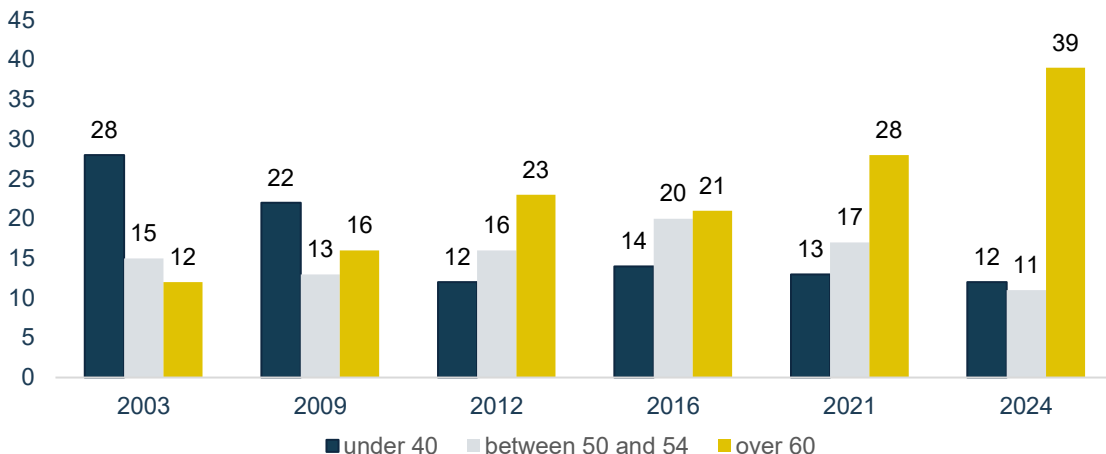
Zusammenfassung

Der deutsche Mittelstand steht vor einem Nachfolgeproblem. Bis Ende 2026 wollen etwa 215.000 KMU ihre Unternehmen übergeben, doch rund 231.000 tendieren dazu, zu schließen, da die Eigentümer das Rentenalter erreichen werden. Die Eigentümerbasis ist älter als die allgemeine Bevölkerung: 54% sind über 55 Jahre alt, der durchschnittliche Gesellschafter ist über 54 Jahre alt, während die über 60-Jährigen rund 39% ausmachen. Die Vorbereitung für die Nachfolge ist kaum vorhanden: Nur 26% haben einen benannten Nachfolger (14% abgeschlossen, 12% in Verhandlung). Etwa 20% werden die Gelegenheit komplett verpassen, und weiteren 24% läuft die Zeit davon, wobei sich der Anteil derjenigen, die „noch auf der Suche sind“, auf 24% (~52.000 Unternehmen) fast verdoppelt hat. Auf der Nachfrageseite übersteigt die Zahl der Verkäufer die der glaubwürdigen Käufer um den Faktor zwei zu eins, oft sogar um fast drei zu eins, was die Vermittlung oft schwierig macht. Das Ergebnis ist klar: Die Schließung ist nun neben der Übertragung ein häufiges Ergebnis. Der Beginn der Vorbereitungsphase hat oberste Priorität und das frühzeitige aufbauen der Nachfolge ist unumgänglich, um Wertverluste oder eine erzwungene Schließung zu vermeiden.

Die Nachfolgekluft: Steigende Nachfrage, sinkendes Angebot

Der deutsche Mittelstand steht vor einer strukturellen Nachfolgekrise: Eine alternde Eigentümerbasis trifft auf eine schwindende Zahl von Nachfolgern, und immer mehr Unternehmen erwägen aktiv eine endgültige Schließung. Im Zeitraum 2025/26 beabsichtigen rund 215.000 KMU, bis Ende 2026 die Eigentumsverhältnisse zu übertragen, doch etwa 231.000 erwägen nach wie vor, in einem ähnlichen Zeitraum zu schließen.

Abbildung 1: Altersstruktur der Eigentümer und Gründer im Mittelstand.

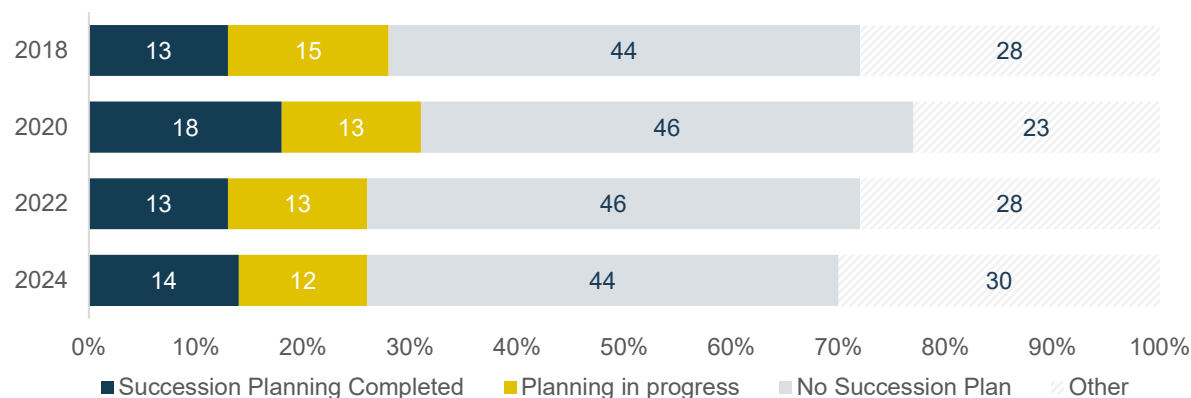


Quelle: Nachfolge-Monitoring Mittelstand 2024, KfW

Altersstruktur der Eigentümer

Das Alter der Eigentümer hat sich seit 2003 deutlich verschoben. Im Jahr 2024 waren 54 % der Mittelstandseigentümer 55 Jahre oder älter, und das Durchschnittsalter der Eigentümer lag bei über 54 Jahren; unter denjenigen, die eine baldige Übergabe anstrebten, lag das Durchschnittsalter bei 65,4 Jahren. Der Anteil der über 60-Jährigen an der Gesamtbevölkerung betrug etwa 30 %, gegenüber 39 % bei den KMU-Eigentümern. Diese Kluft vergrößerte sich von rund 5 Prozentpunkten im Jahr 2011 auf 9 Prozentpunkte im Jahr 2023, was auf eine schnellere Alterung an der Spitze als in der Gesellschaft hindeutet. Die demografische Entwicklung verstärkt die Herausforderungen bei der Nachfolge. Niedrige Geburtenraten haben zu kleineren Nachfolgekohorten geführt, während viele Arbeitnehmer eine Anstellung der Selbstständigkeit vorziehen.

Abbildung 2: Aktueller Stand der Nachfolgevorbereitungen

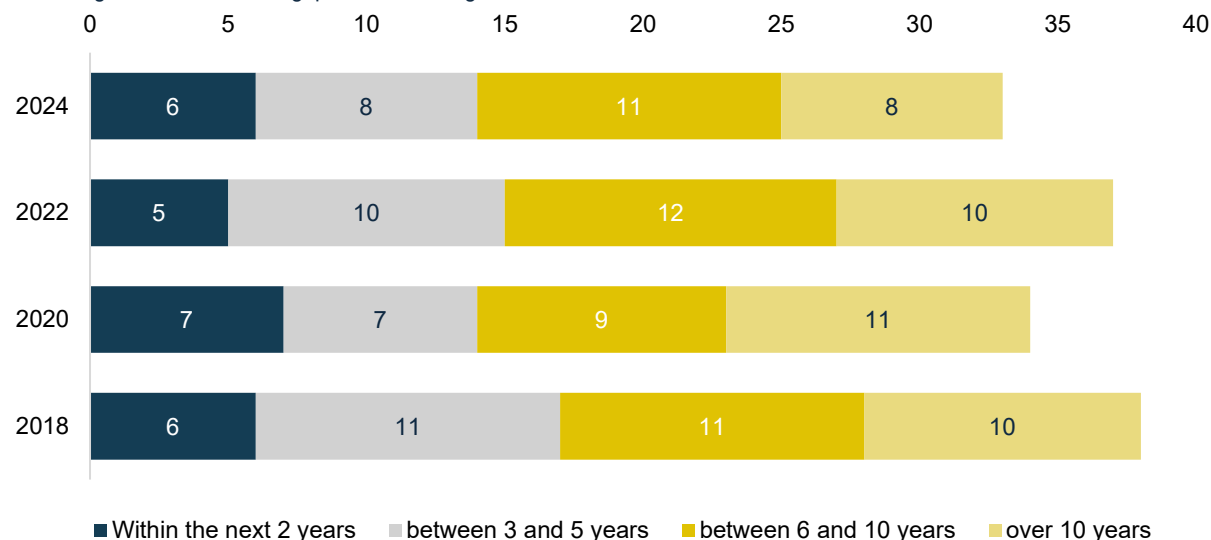


Quelle: Nachfolge-Monitoring Mittelstand 2024, KfW

Die Bereitschaft ist da, wobei die meisten Unternehmen noch nicht in Vorbereitungen eingestiegen sind. Im Jahr 2024 gaben 14 Unternehmen an, die Nachfolgeplanung abgeschlossen zu haben, 12 befanden sich in aktiven Verhandlungen, 44 hatten noch keinen Plan und 30 befanden sich in frühen Phasen. Die Werte für 2018–2022 waren ähnlich, mit nur geringen Schwankungen um diese Proportionen. Resultierend daraus deuten die Daten eher auf einen Planungsrückstand als auf einen einmaligen Anstieg hin. Fehlende Planungszyklen und Prozessverantwortung werden so viele Übergänge auch mit zeitlichen Risiken versehen.

Schlüsselfaktoren: Demografie, Zeitpunkt und Gründer-Pipeline

Abbildung 3: Zeithorizont der geplanten Nachfolge



Quelle: Nachfolge-Monitoring Mittelstand 2024, KfW

Die Planung wird zu kurz vor dem Ausstieg begonnen. Der Zeitrahmen der KfW (Abbildung 3) zeigt, dass zwar die kurzfristigen Übergaben (≤ 2 Jahre) bis Ende 2025 mit rund 215.000 Unternehmen stabil bleiben, die mittel- und langfristigen Nachfolgeabsichten jedoch zurückgegangen sind. Eigentümer, die einen späteren Rückzug planen, verankern diese Pläne seltener in einer tatsächlichen Übertragung. Konkret streben derzeit nur 8 % aller KMU eine Übergabe innerhalb von 3–5 Jahren an (3 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr), und die Fünfjahres-Gesamtzahl bis 2028 wurde auf 532.000 geplante Nachfolgen (–94.000 im Jahresvergleich) nach unten korrigiert. Mit anderen Worten: Der Vorlauf wird verkürzt, und weniger Unternehmen treten früh genug in eine strukturierte Vorbereitungsphase ein, um den vollen Nutzen einer erfolgreichen Nachfolgeplanung zu erzielen. Der natürliche Käuferpool ist strukturell dünn besetzt: So gab es in Deutschland im Jahr 2023 zwar 568.000 Start-ups, doch nur etwas mehr als 45.000 davon waren Gründer, die ein Unternehmen übernehmen wollten – also die Gruppe, die für den Kauf bestehender Unternehmen direkt relevant ist. Eine klare Mehrheit der neuen Gründer (76 %) zieht eine Übernahme oder eine aktive Beteiligung überhaupt nicht in Betracht und gibt oft an, lieber unabhängig zu wachsen, als sich in bestehende Strukturen zu integrieren. Die Daten des DIHK weisen in die gleiche Richtung: Die Zahl der beratungswilligen, an einer Nachfolge interessierten Personen bleibt auf einem Tiefstand, und auf jeden interessierten Nachfolger kommen etwa drei Unternehmen. Die seit langem robusten Beschäftigungsbedingungen haben Talente weiter in Richtung Angestelltenverhältnisse statt Unternehmertum gelenkt, was den Käufermangel noch verstärkt.

Was bedeutet das in der Praxis für Eigentümer? Wenn weniger Eigentümer frühzeitig planen und wir wissen, dass weniger Käufer verfügbar sind, dauert die Vermittlung länger. Die Suchkosten steigen, die Ermittlung von Preis und Konditionen wird schwieriger und die Gestaltung des Geschäfts (z. B. schrittweise Übergänge, Mechanismen zur Kundenbindung/Earn-out, Finanzierung) wird entscheidend für den Vertragsabschluss.

Abbildung 4: Hauptgründe für Nachfolgeforderungen



Retirement



Exit Wishes



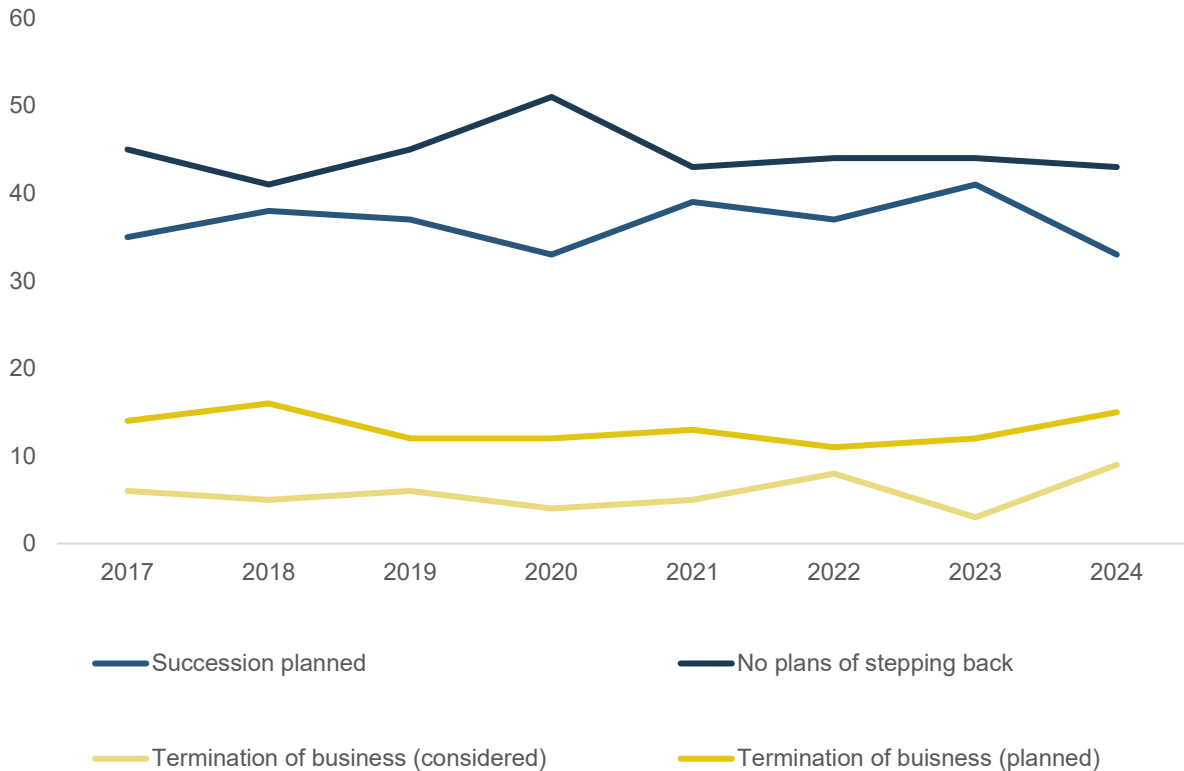
Skill Gap



Regulatory Pressure

Tendenz steigend: Die Option der Geschäftsaufgabe

Abbildung 5: Altersstruktur der Eigentümer und Gründer im Mittelstand.



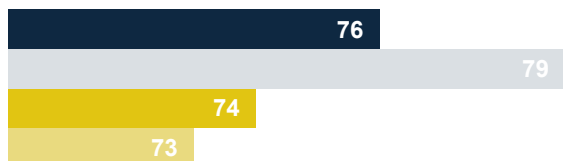
Quelle: Nachfolge-Monitoring Mittelstand 2024, KfW

Aktuelle KfW-Studien zeigen eine ungewöhnlich scharfe kurzfristige Entwicklung: Bis Ende 2025 planen rund 215.000 KMU eine Übergabe, während etwa 231.000 Eigentümer trotz konkreter Ruhestandspläne weiterhin eine Schließung erwägen. Das Durchschnittsalter der Inhaber liegt bei etwa 54 Jahren und damit deutlich über dem Bevölkerungsdurchschnitt. Die Folge ist ein nur sehr kleiner Pool an geeigneten Nachfolgern. Unter den Unternehmen mit einem Zeithorizont von bis zu zwei Jahren haben erst 28 % die Nachfolge abgeschlossen, 27 % befinden sich in laufenden Verhandlungen. Rund 20 % verharren noch in der Informationsphase und werden den Zeitrahmen voraussichtlich verfehlen. Weitere 24 % sind aktiv auf der Suche, fast eine Verdopplung gegenüber 13 % im Vorjahr, was etwa 52.000 Firmen entspricht. Das erhöht das Ausführungsrisiko selbst bei klarer Absicht. Die Marktmechanik verschärft den Druck. In den IHK-Beratungsdaten stehen rund 9.600 übergabereifen Unternehmen lediglich etwa 4.000 identifizierte Nachfolger gegenüber, und mehr als ein Viertel der Eigentümer erwägt bereits die Geschäftsaufgabe. Strukturell übersteigt die Zahl der Verkäufer die der qualifizierten Käufer. Das verschlechtert die Konditionen für Späterschlossene und erhöht die Wahrscheinlichkeit von Verzögerungen oder Stilllegungen. Die strategische Tendenz ist eindeutig: Die Zeit wird knapp. KfW-Erfahrungswerte zeigen, dass Fälle im Status „Suche/frühes Stadium“ bei weniger als zwei Jahren Vorlauf deutlich geringere Abschlusswahrscheinlichkeiten haben. Der DIHK empfiehlt daher, mindestens drei Jahre vor der geplanten Übergabe mit der konkreten Planung und Nachfolgesuche zu beginnen, einen Trichter aufzubauen, Finanzierung vorzubereiten, steuerliche und rechtliche Strukturen abzustimmen und den operativen Übergang zu inszenieren. Für Eigentümer, Vorstände, Kreditgeber und Berater heißt das, Nachfolge als Programm und nicht als einmaligen Akt zu führen. Mehrjährigen Vorlauf sichern, zügig von der Informationssammlung zu Kandidatenlisten und Verhandlungsfähigkeit übergehen und die Kontinuität schützen, indem Übergabeaufgaben, Kundenkommunikation, Managementbindung, Governance und die Übertragung der strategischen Roadmap früh festgelegt werden. In einem Markt mit real zweiseitigen Exit-Optionen und einem strukturellen Alterungseffekt bleibt disziplinierte Vorbereitung der verlässlichste Hebel, um Werte zu sichern und leistungsfähige Unternehmen fortzuführen.

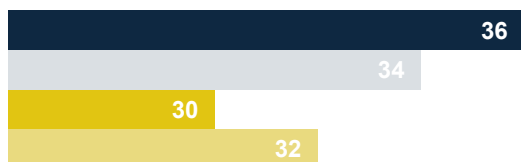
Warum frühzeitige Planung den Wert erhält: die wahren Hürden

Abbildung 6: Hindernisse für die Nachfolge

Matching Successor



Agreement on Price



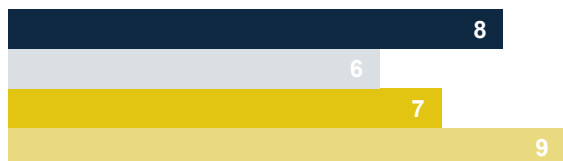
Legal Complexity



Financing



Needed Investments



■ 2021 ■ 2022 ■ 2023 ■ 2024

Quelle: Nachfolge-Monitoring Mittelstand 2024, KfW

2024 bleibt das Finden eines passenden Nachfolgers die mit Abstand größte Hürde: 73 % nach 74 % (2023), 79 % (2022) und 76 % (2021). Die Preisvereinbarung liegt 2024 bei 32 % und damit über 2023 (30 %) und 2022 (34 %), aber unter 2021 (36 %). Rechtliche Komplexität wird 2024 von 21 % genannt; der separate Bürokratieaufwand liegt bei 30 % und bewegt sich seit 2021 im oberen 20er/unteren 30er-Bereich. Die Finanzierung steigt nach einem Zwischentief wieder auf 19 % (2023: 16 %; 2022: 14 %; 2021: 18 %). Der Modernisierungsbedarf bleibt mit 9 % niedrig, zeigt aber einen leichten Aufwärtspfad (2023: 7 %; 2022: 6 %; 2021: 8 %). Werte und Zeitreihe stammen aus dem KfW-Nachfolge-Monitoring (Grafik 7).

Die Marktseite verdeutlicht die Ursachen der Rangfolge: In IHK-Beratungen trafen 2024 bundesweit gut 9.600 übergabereife Unternehmen auf nur rund 4.000 ernsthafte Übernahmeinteressierte, also ein Verhältnis von etwa 2,4:1 zulasten der Anbieterseite. Parallel erwägen 231.000 Unternehmen eine Stilllegung bis Ende 2025, während rund 215.000 im selben Zeitraum eine Übergabe planen. Beides erhöht den Druck im Matching und spiegelt sich in den Hürden wider.

Bei der Planung der kurzfristigen Übergaben zeigt sich zudem eine Normalisierung nach dem Hoch von 2023: 2024 hatten 26 % der Nachfolgeplanenden bereits eine Nachfolgerin oder einen Nachfolger gefunden; davon waren 14 % zum Zeitpunkt der Erhebung abgeschlossen und 12 % in Verhandlungen. Begleitend verweist die Studie auf einen strukturellen Engpass bei Übernahmegründungen: 2023 nutzten nur knapp über 45.000 Personen bestehende Unternehmensstrukturen für eine Übernahme. Diese Befunde erklären die Schwierigkeit der Matching-Prozesse und die Stabilität der nachgelagerten Punkte Preis, Recht/Bürokratie, Finanzierung und Investitionen.

Die Vesta-Lösung: Der Weg der Kontinuität an erster Stelle

Die Vesta Software Group betrachtet eine zeitnahe Nachfolge als Verpflichtung gegenüber ihren Mitarbeitern und Kunden. Unser Modell basiert auf dauerhaftem Eigentum ohne Weiterverkauf oder Börsengang. Vesta erwirbt 100 % der Anteile, behält die Marken unabhängig und schützt das Know-how sowie das geistige Eigentum innerhalb des Unternehmens. Das Ziel ist Kontinuität mit einer klaren, langfristigen Perspektive. Gründer können sich zurückziehen, ohne ihre Identität zu verlieren oder mitanzusehen, wie ihr Lebenswerk anders genutzt wird.

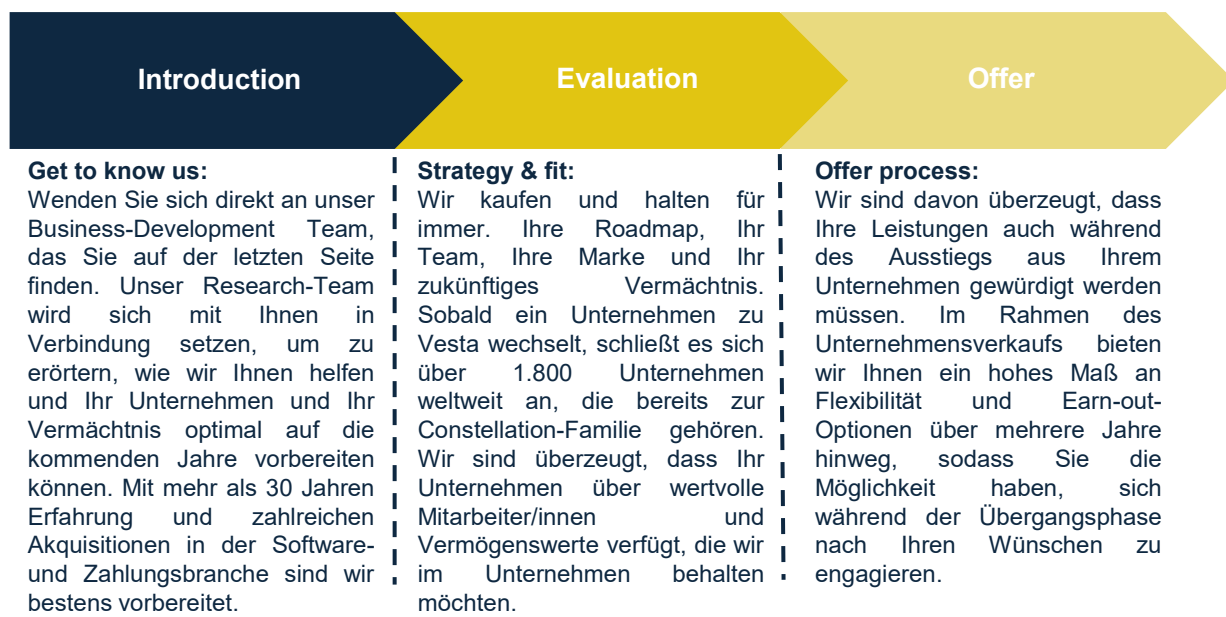
Abbildung 7: Gestaltung des Legacy-Fortführungsprozesses



The Vesta Playback:

Die Vesta Software Group ist der vertikale Marktweig von Jonas Software innerhalb von Constellation Software. Vesta hat noch nie ein Unternehmen verkauft. Das Modell basiert auf dem Kaufen und Halten mit lokaler Autonomie. Marken und Teams bleiben in einer dezentralen Struktur mit leichter Governance und bewährten Betriebsabläufen unabhängig. Die Wertschöpfung konzentriert sich zunächst auf Kontinuität und dann auf Wachstum. Unternehmen haben die Möglichkeit auf Netzwerke zum Wissensaustausch und Transfer von Vesta zurückzugreifen. Unternehmen erhalten Zugang zu Kapital für organische Initiativen und selektive Tuck-ins. Der Cashflow wird reinvestiert und nicht für den Wiederverkauf verwaltet. Kurz gesagt: Software-Stacks vollständig und dauerhaft erwerben; mit Autonomie und gemeinsamen Finanz- und Betriebsinstrumenten verwalten; durch Produkt- und Markteinführungspläne reinvestieren, um langfristig zu wachsen.

Anlage 8: Vesta-Transaktionsprozess



Get to know us at: www.vestasoftwaregroup.com

Vesta Software Group

Unser Team



Ed Adshead Grant

Portfolio Leader

E-mail: ed.adshead_grant@vestasoftwaregroup.com

[LinkedIn](#)



Kenja McArthur

Chief of Staff

E-mail: Kenja.mcarthur@vestasoftwaregroup.com

[LinkedIn](#)



Patrick Pounds

M&A Business Development Manager

E-mail: patrick.pounds@vestasoftwaregroup.com

[LinkedIn](#)



Jacopo Carlotti

M&A Business Development Executive

E-mail: jacopo.carlotti@vestasoftwaregroup.com

[LinkedIn](#)



Benjamin Ernst

M&A Business Development Executive

E-mail: benjamin.ernst@vestasoftwaregroup.com

[LinkedIn](#)

