



# Value Creation im Turnaround:

Das richtige Timing entscheidet

Value Creation im Turnaround heißt, Verantwortung in schwierigen Phasen zu übernehmen, konsequent Entscheidungen zu treffen und den richtigen Zeitpunkt für den Eigentümerwechsel zu erkennen. So entsteht nachhaltiger Wert – für Unternehmen, Investoren und Mitarbeitende.

# Turnaround: Timing als Schlüssel zum Erfolg

Wertschöpfung in Turnaround-Situationen erfordert klare Prioritäten, diszipliniertes Handeln und vor allem das richtige Timing. Ziel ist es, Unternehmen strukturiert von der Krise auf einen nachhaltigen Wachstumspfad zu führen. Mit einem klaren Verständnis, wann Stabilisierung, Fokussierung und schließlich die Übergabe an einen neuen Eigentümer anstehen.

## Der Startpunkt: Investitionslogik und Potenzialbewertung

Der Grundstein für erfolgreiche Wertgenerierung wird bereits beim Erwerb gelegt. Neben Marktdynamik und Bewertung steht für Blue Cap das langfristige Entwicklungspotenzial des Geschäftsmodells im Mittelpunkt. Auf dieser Basis entsteht frühzeitig ein Fahrplan, der den Weg bis zum späteren Exit definiert.

## Phasen des Turnarounds

Der Turnaround gliedert sich typischerweise in zwei Phasen: Stabilisieren & Fokussieren sowie Stärken & Aufbauen.

In der ersten Phase steht die Sicherung der unternehmerischen und finanziellen Handlungsfähigkeit im Vordergrund, durch Liquiditätsmanagement, Kostenkontrolle und Transparenz. Sobald eine ausreichende Stabilisierung des Unternehmens erreicht ist, folgt die Fokussierung auf profitable Kernsegmente sowie Maßnahmen zur Standardisierung und Effizienzsteigerung.

In der anschließenden Aufbauphase werden gezielt Investitionen in Produkte, Märkte und operative Exzellenz getätigt. Ziel ist es, die Grundlage für zukünftiges Wachstum und ein Unternehmen zu schaffen, das nicht nur stabil, sondern leistungsstark und wettbewerbsfähig ist. Diese Phasen verlaufen nicht starr, sondern überlappen sich flexibel – abhängig von Marktentwicklung und Performance.

## Best Owner und Exit-Readiness

Parallel begleitet Blue Cap den Prozess mit einer kontinuierlichen Überprüfung der sogenannten Best-Owner-Frage: Schafft Blue Cap noch den größten Mehrwert oder erfordert die nächste Wachstumsphase einen neuen Eigentümer? Die Haltedauer ist dabei kein Selbstzweck. Entscheidend ist der optimale Zeitpunkt, an dem Entwicklungsreife und Marktumfeld zusammenfallen: Dann ist die Exit-Readiness erreicht!

Exit-Readiness bedeutet, ein Unternehmen transaktionsfähig zu machen: Durch belastbare Zahlen, klare Governance-Strukturen und eine stabile Organisation. Unterschiedliche Käufertypen bewerten Unternehmen nach unterschiedlichen Kriterien: Strategen suchen nach Synergien, Finanzinvestoren nach Skalierungspotenzialen.

Eine konsequente Umsetzung der Strategie erhöht die Attraktivität für beide Seiten und erweitert den Käuferkreis.



**Ein erfolgreicher Turnaround endet nicht mit der Sanierung, sondern mit der Schaffung einer Grundlage für weiteres, nachhaltiges Wachstum. Unsere Stärke liegt darin, das Potenzial aus guten Geschäftsmodellen zu heben und als Wert zu realisieren.**



Dr. Henning von Kottwitz  
Vorstand, CEO

# Praxisbeispiel: con-pearl



Die Beteiligung con-pearl verdeutlicht diese Logik. Nach dem **Einstieg 2019** lag der Fokus zunächst auf Stabilisierung: Reduktion der operativen und organisatorischen Komplexität des Unternehmens, Konzentration auf das Kerngeschäft mit Hohlkammerplatten und Standortbündelung.

**Ab 2022** folgte die Wachstumsphase mit internationaler Expansion und Fokussierung auf leichte Transportverpackungslösungen. Ein klarer Wettbewerbsvorteil.

**2024** war con-pearl dank seines klar definierten Produktkatalogs, effizient aufgestellter Operations und einer schlanken, skalierbaren Organisationsstruktur zu einem profitablen Spezialisten gewachsen, der für den nächsten Eigentümer bereit war.

Der Exit **2025** an einen strategischen Investor und mit einer internen Verzinsung (IRR) von rund **60 %** sowie einem Money Multiple von ca. **15x** zeigt: Wert entsteht durch konsequente Umsetzung und präzises Timing.

## Über Blue Cap

Die Blue Cap AG ist eine im Jahr 2006 gegründete, kapitalmarktnotierte Beteiligungsgesellschaft mit Sitz in München. Die Gesellschaft erwirbt mittelständische Unternehmen aus dem B2B-Bereich in Sondersituationen und begleitet sie in ihrer unternehmerischen Entwicklung, mit dem Ziel sie später gewinnbringend zu verkaufen. Die akquirierten Unternehmen haben ihren Hauptsitz in der DACH-Region, erwirtschaften einen Umsatz zwischen EUR 20 und 200 Mio. und haben ein nachhaltig stabiles Kerngeschäft. Die Blue Cap hält meist mehrheitliche Anteile an fünf Unternehmen aus den Branchen Klebstofftechnik, Produktionstechnik, Life Sciences und Business Services. Der Konzern beschäftigt derzeit rund 550 Mitarbeitende in Deutschland und weiteren europäischen Ländern. Die Blue Cap AG ist im Freiverkehr notiert (Scale, Frankfurt und m:access, München; ISIN: DE000A0JM2M1; Börsenkürzel: B7E). [www.blue-cap.de](http://www.blue-cap.de)

## Kontakt

Annika Küppers  
Corporate Affairs  
[ir@blue-cap.de](mailto:ir@blue-cap.de)  
+49 892889090