

**Wertsprung-Management (Teil 1/12):**

**Wertsprung-Management –Wertsteigerung mit dem Hebel**

Der erste Teil erläutert die Grundlagen des Wertsprungmanagements.

**Was ist ein Wertsprung?**

Ein Wertsprung ist eine signifikante, oft sprunghafte Veränderung des Unternehmenswerts aufgrund von spezifischen Ereignissen oder Entwicklungen, die in einem relativ kurzen Zeitabschnitt stattfinden.

Es gibt zufällige (Windfall-Profits) und bewusst herbeigeführte Wertsprünge. Uns interessieren die bewusst geplanten und herbeigeführten Wertsprünge.

Hier drei Beispiele:

**Beispiel 1: Start-up - der erste grosse Meilenstein**

Start-ups sind klassische Beispiele für angestrebte, in einem Business Plan explizit dargelegte Wertsprünge. Typischerweise verbrennt ein Start-up in den ersten Geschäftsjahren Geld, welches von den Gründern und Investoren zur Verfügung gestellt wird. In dem Moment, an dem ein wesentlicher Meilenstein erreicht wird, macht die Bewertung der Unternehmung einen Wertsprung. Typische Beispiele sind:

- der erste Grossauftrag
- die Erreichung der (nachhaltigen) Gewinnschwelle
- die Erlangung der Zulassung für eine klinische Studie

Business Angels und Venture Capital Investoren zielen direkt auf diesen ersten, gewissermassen natürlichen Wertsprung ab. *Das Erreichen von Wertsprüngen ist Kern ihres Geschäftsmodells.* Eingeplante Hebeleffekte multiplizieren den Wert der Firma und insbesondere ihrer Beteiligung.

**Beispiel 2: Sanierungsfall - viel Potential auf tiefer Basis**

Als Sanierungsfälle werden typischerweise Unternehmen in Ertrags- oder Liquiditätskrisen bezeichnet. Die Hintergründe sind mannigfaltig und reichen von missglückten Expansionsprojekten über verlorene Rechtsfälle bis zu jahrelangem Missmanagement.

Sanierungsfälle verfügen entsprechend oft über sehr hohe Wertsprungpotentiale:

- das Unternehmen war mal erfolgreich
- es hat Kunden, Lieferanten, Anlagen, Mitarbeiter, Vertriebsorganisation, Wissen.
- Druck und Wille für Veränderungen sind hoch

Für Investoren, Unternehmer und Manager ergeben sich je nach Konstellation interessante Möglichkeiten für einen oder mehrere Wertsprünge:

- der erste ist die Rückführung in die Gewinnzone
- der zweite ist das Nutzen des Momentums für Innovation und Wachstum
- der dritte findet bei einem Verkauf an einen strategischen Käufer statt

**Beispiel 3: Reife & Stagnation - Ausbruch aus der Blockade**

Stagnierende Umsätze und rückläufige Margen bilden den häufigsten Grund für die Entwicklung einer Wertsprungstrategie. *Es geht um das Ausbrechen aus der Blockade.* Aktuell spielen Digitalisierungsstrategien eine wichtige Rolle. Die Kunst ist es, wirkungsstarke Hebel einzubauen und richtig anzusetzen, damit sich das Projekt entsprechend auszahlt.

Ein erfolgreicher Wertsprung kann entscheiden, ob das Unternehmen weiter besteht und neue Wege geht oder zum Sanierungsfall wird. Früherkennung und fokussiertes Handeln sind wichtig.

**Fazit**

Wertsprungsmanagement ist eine extrem zielorientierte und dynamische Form der Unternehmensentwicklung. Ausgangspunkt einer Wertsprungstrategie ist der Wunsch nach einer neuen, erweiterten oder zusätzlichen Form der Unternehmensentwicklung.

**Vorschau**

Ein Wertsprung bedingt die Planung von vier Elementen. Dazu mehr im Teil 2/12 (Februar 2018). Weitere Information erhalten Interessierte unter [marius.fuchs@qic.ch](mailto:marius.fuchs@qic.ch)

\*\*\*\*

**Zu dieser Serie an Kurzbeiträgen:**

Im 2018 wird jeden Monat ein Beitrag zu Wertsprungsmanagement mit Schwergewicht auf Praxisbeispiele publiziert.

**Historie:**

Der Wertsprungsansatz basiert auf der Strategieschule von Prof. em. Dr. Cuno Pümpin (Universität St. Gallen – HSG). Er präsentierte die Grundidee in den später 1990er Jahren. Seit 2015 entwickeln Cuno Pümpin und Marius Fuchs den Ansatz zur heutigen Wertsprungmethode weiter und machen ihn der Praxis zugänglich. Marius Fuchs praktiziert die Wertsprungmethode mit der von ihm 2008 gegründeten QIC Performance Consulting AG (QIC, [www.qic.ch](http://www.qic.ch)). Bisherige Beiträge, u.a. zum Thema „Unternehmerisches Investieren“, können unter [www.qic.ch](http://www.qic.ch) (Publikationen) abgerufen werden.