

Wertsprung-Management (Teil 3/12):

Wertsprung-Management – Wertsteigerung mit dem Hebel

Der dritte Teil unserer Jahresserie beschreibt wie Wertsprungstrategien Innovationen provozieren.

Gewinnorientierte Unternehmen müssen innovativ bleiben, um nachhaltig erfolgreich zu sein. Kombiniert man ein gutes Innovationsmanagement mit den richtigen Wertsprunghebeln prägt das den Lebenslauf der Unternehmung entscheidend.

Visionen als Ausgangspunkt: ‚Wertsprung-Framing‘ à la Elon Musk

Ob Wertsprungstrategien Innovationen hervorbringen, hängt von zwei wesentlichen Faktoren ab:

1. Aufbau des Momentums in einem Wertsprung-Kontext
2. Management der „Wertsprungstrategie durch Innovation“

Der Aufbau des Momentums kann reaktiv (Krise als Auslöser) oder proaktiv (Vision als Auslöser) sein. Letzteres macht Elon Musk u.a. mit Tesla und SpaceX, indem er für die Lösung von grossen Visionen enge Termine setzt. Diese Termine können zwar nicht immer gehalten werden; die gelieferten Resultate bringen aber immer Quantensprünge auf dem Weg zur Realisierung der Vision. SpaceX ist so zum profitablen Marktführer im Bereich Raumfahrtlogistik geworden und hat gute Chancen, den Innovationsvorsprung auszubauen. Gemäss der Zeitschrift ‚The Economist‘ bewertet Morgan Stanley das Unternehmen mit rund USD 20 Mia., gibt ihm aber das Potential von USD 50 Mia. Das sind sehr ansehnliche Werte für einen hochspezialisierten Nischenmarkt.

Innovation und die Rolle des Promotors

Elon Musk hat die ausserordentliche Gabe, andere Menschen für seine visionären Vorhaben zu gewinnen. Wie macht er das? Er schafft es *im Rahmen einer starken Leistungskultur Sinnhaftigkeit* zu vermitteln – eine Kombination die ausserordentliche Innovationen hervorbringt. Gleiches verfolgt die Wertsprungmethodik: der Ausbruch aus dem ‚normalen‘ Lauf der Dinge – insbesondere, wenn die Aussichten negativ sind.

Was die Wertmethode mit Unternehmen wie SpaceX und Tesla verbindet, ist die Präsenz eines Promotors, der Ideen hat und den Glauben an den Erfolg glaubwürdig auf die Organisation übertragen kann. Richard Branson (Virgin Group) oder Steve Jobs sind berühmte Beispiele für starke Promotoren.

Von der Innovation zur Wertsprungstrategie

Die angepeilte Innovation muss frühzeitig mit Wertsprunghebeln verbunden werden. Mögliche Hebel finden sich in der Innovation selbst (Management des Innovationsprozesses mit internen & externen Ressourcen), bei deren Vermarktung (z.B. Dynamisierung & Multiplikation mit Lizenzen), beim Management der Eigentums- & Verwertungsrechte oder bei der Finanzierung.

Unsere Erfahrung zeigt, dass Innovationsideen oft stark technik- oder marktgetrieben sind und wertsprung-kritische Fragen ignoriert werden. In der Folge werden signifikante Wertsprungpotentiale verschenkt.

Fazit

Wertsprungprojekte sind sehr fokussierte Projekte und bieten sich für die Generierung von Innovationen an. Startpunkt für wertsprung-relevante Innovationen können Krisen oder Visionen sein. Gerade Krisen enthalten sehr viel Innovationspotential und sind somit sehr attraktiv für Wertsprungstrategien. Entscheidend ist, dass der Fokus durch ein geschicktes ‚framing‘ (Einrahmen) auf den Wertsprung geleitet wird und die richtigen Hebel frühzeitig ausgewählt werden.

Vorschau

„Wertsprungmöglichkeiten im Lebenszyklus“. Mehr dazu im Teil 4 (April 2018). Vorab weitere Information bei Dr. Marius Fuchs unter marius.fuchs@qic.ch

Zu dieser Serie an Kurzbeiträgen:

Im 2018 wird jeden Monat ein Beitrag zu Wertsprungmanagement mit Schwergewicht auf Praxisbeispiele publiziert. Link zu bisherig erschienenen Artikeln der Serie:

- 01/12: http://www.qic.ch/pdf/LI_Artikel%2001-18_Wertsprungmanagement_final.pdf
- 02/12: http://www.qic.ch/pdf/LI_Artikel%2002-18_Wertsprungmanagement_final.pdf

Was ist ein Wertsprung?

Ein Wertsprung ist ein signifikanter, oft sprunghafter Anstieg des Unternehmenswerts aufgrund von spezifischen Ereignissen oder Entwicklungen.

Es gibt zufällige und bewusst herbeigeführte Wertsprünge. Uns interessieren vorwiegend die bewusst geplanten und herbeigeführten Wertsprünge. Solche Wertsprünge finden im kurzfristigen (z.B. Ausnutzen einer Opportunität) oder im mittelfristigen Zeitfenster statt (z.B. Design von Uhren mit Vermarktung über Influencer auf Social Media Plattformen).

Historie:

Der Wertsprungsansatz basiert auf der Strategieschule von Prof. em. Dr. Cuno Pümpin (Universität St. Gallen – HSG). Er präsentierte die Grundidee in den späten 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). Bisherige Beiträge, u.a. zum Thema „Unternehmerisches Investieren“, sind unter www.qic.ch (Publikationen) verfügbar.