

# Business Case des Modulbaus in Bezug auf die Produktstärke und Fachkompetenz der Firma Güdel AG

Studiengang: EMBA Innovation Management

«Most innovations fail. And companies that don't innovate die.» Die Worte von Henry Chesbrough verdeutlichen wie wichtig es für Unternehmen ist mit innovativen Produkten in neue Geschäftsfelder vorzustossen. Dieser Ansicht ist auch die Firma Güdel AG. Ein interessantes Geschäftsfeld ist die automatisierte Herstellung von Wohnmodulen aus Holz. Fraglich ist, ob dieses Geschäftsfeld zu den Produktstärken und Fachkompetenzen der Firma Güdel passt.

## Ausgangslage

Den Modulbau gibt es schon seit einiger Zeit und er kann deshalb nicht als Innovation gesehen werden. Die vollautomatisierte Herstellung eines Moduls ist hingegen sehr innovativ. Ein solches Modul hat einen Vorfertigungsgrad von bis zu 95% und wird anschliessend an seinem Bestimmungsort in Kürze installiert. Genau in dieser Vorfertigung sieht die Firma Güdel, welche auf Automatisierungslösungen spezialisiert ist, ihre Stärke und Kompetenz. Bei einer vollautomatisierten Vorfertigung können bis zu 30% Zeit und Ressourcen eingespart werden. Die Qualität wird erhöht und die Fehlerquote sinkt drastisch. Eine solche komplexe Produktionsanlage existiert zurzeit nicht auf dem Markt und ist gerade deswegen ein interessantes, herausforderndes und zugleich innovatives Unterfangen.

## Vorgehensweise

Um das Potenzial des Marktes von diesem Geschäftsfeld zu quantifizieren, wurde eine Marktanalyse durchgeführt. Mit Experteninterviews wurde die Analyse gestützt und weitere Informationen bezüglich des Modulbaus in Erfahrung gebracht. Die anschliessend realisierte Branchenanalyse soll die Attraktivität des Geschäftsfelds beurteilen und bewerten. Mit Hilfe des Business Modell Canvas wurde ein Geschäftsmodell erarbeitet, welches zur Visualisierung des zukünftigen Geschäftsvorhabens dient. Eine unternehmensinterne Risikoanalyse zeigt die möglicherweise eintretenden Chancen und Risiken in dem neuen Geschäftsfeld auf. Um die monetären Faktoren dieses

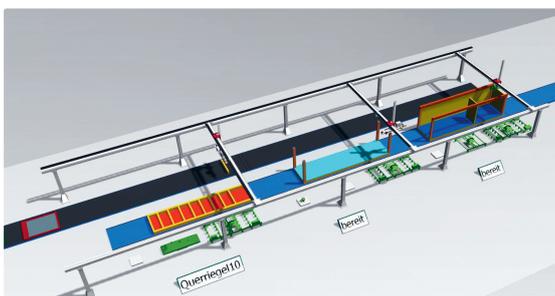
Geschäftsvorhabens zu beleuchten, wurden die wichtigsten Kennzahlen berechnet und verständlich dargestellt. Mit geeigneten Massnahmen und Forderungen für eine erfolgreiche Bearbeitung des Geschäftsfeldes und einem Antrag an die Geschäftsleitung wurde die Arbeit abgeschlossen.

## Ergebnisse

Die Marktuntersuchung ergab, dass eine sehr grosse Nachfrage nach bezahlbarem Wohnraum besteht. Zudem findet in der Gesellschaft ein Umdenken bezüglich Wohnformen statt und ökologisches Bauen rückt immer mehr in den Vordergrund. Investoren sind grundsätzlich interessiert an Gebäuden in Modulbauweise, jedoch fehlt ein breites Angebot auf dem Markt. All diese Aspekte begünstigen die Förderung und Kommerzialisierung des Modulbaus. Problematisch ist, dass die Menschen die Modulbauweise mit qualitativ minderwertigen Baugebilden assoziieren. Genau diese Konditionierung gilt es noch zu brechen, damit der Modulbau noch erfolgreicher werden kann. Das Destillat der vorgängig erwähnten Punkte ist, dass das Geschäftsfeld Modulbau den Anforderungen der Güdel AG entspricht. Unter Berücksichtigung aller definierten Massnahmen wird sich zeigen, ob das erarbeitete Geschäftsmodell erfolgreich sein wird. Mit der Finanzanalyse wurde nachgewiesen, dass sich die Investitionen in eine Pilotanlage unter gegebenen Umständen lohnt und der Brake Even nach nützlicher Frist erreicht werden kann.



Benjamin Kaiser  
benjamin.kaiser@bluewin.ch



Visualisierung einer Portalroboteranlage für den Modulbau