

# Die Innovationsmaschine

## Ein Prozess für den langfristigen Erfolg

«Proaktiv und innovativ» sind die Stichworte für eine vielversprechende Zukunft der CEKAtec AG. Denn ein Kunde kennt selten alle seine Bedürfnisse an ein Produkt, bevor er sich mit ihm auseinandersetzt. An diesem Punkt haben die Studierenden ange-setzt und einen Prozess entwickelt, der es ermöglicht, den Kunden Verbesserungen vorzuschlagen, noch bevor diese selbst an solche denken.

Die Vorfreude und Erwartungen der Studierenden waren gross, denn das Industrieprojekt ist DAS Aushängeschild des Studiengangs Wirtschaftsingenieurwesen. Sechs motivierte angehende Wirtschaftsingenieurinnen und Wirtschaftsingenieure starteten als sehr heterogenes Team in das Projekt mit dem Industriepartner CEKAtec AG. Ihre Arbeit schien auch den Mitstudierenden zu gefallen, denn über die Zeit wuchs die Projektgruppe konstant an und setzte sich schliesslich zusammen aus Florian Kaufmann, Marius Landolt, Adrian Oberholzer, Carlos Joel Bessa Cunha, Joel Bösch, Rahel Simeon, Fabio Thon und Marco Christen.

Die anfängliche Ideenflut musste rasch eingegrenzt werden, denn beim ersten Besuch in Wattwil stellte sich das Geschäftsmodell der CEKAtec AG komplexer heraus, als von der Projektgruppe gedacht. Das Team musste zuerst ein Verständnis dafür aufbauen, um gewinnbringende Ideen und Wertversprechen entwickeln zu können. Sogleich drängte sich die Frage auf, was genau innoviert werden sollte in einer Produktion, die zum grössten Teil den Kunden gehört und in welcher Produkte für Dritte gebaut werden, ohne dass ein Produkt unter dem eigenen Namen verkauft wird.

### Schneller als der Kunde

Viel Zeit zum Nachdenken blieb nicht, der Semesterplan nahm Fahrt auf. Es galt also, in Form von drei unterschiedlichen Wertversprechen eine erste Entscheidungsgrundlage für den Industriepartner zu entwerfen. Es folgten Wochen des Kopfzerbrechens und eine Phase mit vielen Ideen, die aber bei genauerem Betrachten alle wieder verworfen werden mussten. Weil die CEKAtec AG ausschliesslich im Kundenauftrag entwickelt und produziert, entstand schliesslich die Idee, einen neuen Prozess zu entwickeln, der es der CEKAtec AG ermöglicht, Produkte zu innovieren und den Kunden positiv zu überraschen, noch bevor dieser sein Bedürfnis nach einem neuen Produkt kennt. Die Studierenden wollten also schneller sein als die Kunden der CEKAtec AG. Dies war dann sogleich auch das Wertversprechen der Wahl des Industriepartners.

Zusätzliche Motivation fanden die Studierenden darin, dass die CEKAtec die Umsetzung eines anderen formulierten Wertversprechen, bei dem CEKAtec eine vermittelnde Rolle einnimmt und Kunden zusammenführt, gleich selbst übernahm. Es stand nun also das Wertversprechen und der Plan, einen Prozess zu erarbeiten, in welchem ein bestehendes Produkt verbessert werden sollte. Um diesen Prozess während der ganzen vier Semester direkt testen zu können, erhielten die Studierenden die Möglichkeit, ihn anhand eines realen Produktes aus dem Portfolio der CEKAtec AG anzugehen. Durch diverse Analysen kristallisierte sich heraus, dass es sich anbot, den «Produkte Redesign Prozess», wie ihn die Studierenden nannten, an einem vor mehr als zehn Jahren entwickelten Stabmixer zu beschreiben.

Nach dem «was» folgte erwartungsgemäss das «für wen», denn bekannterweise ist der Erfolg eines Produktes stark davon abhängig, wieviele Käufer es am Markt findet. Um den Stabmixer nicht am Kundensegment vorbei zu entwickeln, arbeitete die Gruppe mit Paul Passion (einem ambitionierten Hobbykoch als Persona). An diesem orientierte sich das Team konstant. Mit dem Ende des zweiten Semesters war der Hauptteil der Prozessentwicklung abgeschlossen. Das Team nahm die Produktentwicklung in Angriff. Ob die Überlegungen und Schlüsse der Studierenden korrekt waren, war zu jenem Zeitpunkt noch unklar.



### Verbesserungen, die Mehrwert generieren

In der dritten Phase mit dem Übertitel «Entwurf» galt es, die im Lastenheft dargestellten Anforderungen und Verbesserungen in die Tat umzusetzen und ein Funktionsmuster zu entwickeln. In dieses Funktionsmuster sollten auch bereits die erarbeiteten Verbesserungen miteinfließen. Was verbessert werden musste, fand die Projektgruppe durch Tests, Vergleiche mit der Konkurrenz und Kundenrezessionen heraus. Die Tests fanden in den Küchen bei Projektmitgliedern zu Hause und bei professionellen Köchen statt.

Wesentlich war, dass mit dem neuen Stabmixer ein deutlicher Mehrwert gegenüber dem ursprünglichen Produkt generiert werden konnte. So sind schliesslich drei unterschiedliche Verbesserungspotenziale und ein Zubehör in Form eines sogenannten Food Processors entstanden. Letzteres ist nichts anderes als ein geschlossenes Gefäss mit einer Klinge, die mit dem Stabmixer angetrieben werden kann und so das Zerkleinern von diversen Lebensmitteln wie beispielsweise Zwiebeln enorm erleichtert. Bei den Verbesserungen handelte es sich um Optimierungen des Kundenerlebnisses, indem die Bedienung oder auch die Reinigung vereinfacht wurde. Mit dem Funktionsmuster in der Tasche und dem Segen des Industriepartners entstand in enger Zusammenarbeit mit der CEKAtec der Prototyp. Da der Stabmixer auch auf den Markt kommen soll und die CEKAtec bekanntlich keine eigenen Produkte hat, durfte eine Verkaufspräsentation für den Kunden des bestehenden Produktes nicht fehlen.

Florian Kaufmann, Marius Landolt,  
Adrian Oberholzer, Carlos Joel Bessa Cunha,  
Joel Bösch und Rahel Simeon  
Nicht auf dem Bild: Fabio Thon und Marco Christen