

# Frugale Produkte erfordern andere Denkmuster

**Dr. Peter Drexel, ehemaliger CEO diverser Sparten bei Bosch sowie ehemaliger Vorstand bei Siemens, verfügt über jahrzehntelange Erfahrung im Maschinen- und Anlagenbau. Während seiner Zeit bei Siemens verfolgte er die Entwicklung eines »frugalen« CT-Geräts, das unter anderem für den chinesischen Markt bestimmt war. Heute ist er als selbstständiger Unternehmensberater tätig – unter anderem für strategische Produktentwicklung.**

*Interaktiv:* Herr Dr. Drexel, welche Chance ergeben sich mit dem Ansatz »frugaler Produktionsmaschinen« für den Maschinen- und Anlagenbau? Lässt sich damit Geld verdienen?

*Dr. Drexel:* Selbstverständlich lässt sich damit Geld verdienen, zum einen macht man mehr Umsatz, zum anderen findet eine Markterweiterung statt. Die High-End-Produkte werden entlastet, der Preisdruck wird herausgenommen. Es kann eine stärkere Fokussierung stattfinden, bei welcher weniger Kompromisse als aktuell eingegangen werden müssen. Somit lassen sich im High-End-Bereich in Zukunft bessere Margen erzielen.



»Bei High-End-Produkten wird der Preisdruck herausgenommen« *Dr. Peter Drexel*

*Interaktiv:* Worin liegen die Herausforderungen für deutsche Unternehmen?

*Dr. Drexel:* Wie man ein Produkt, auch ein kostengünstiges Produkt, entwickelt, ist bekannt. Ein frugales Produkt setzt jedoch einen Wandel im Denken voraus. In den Köpfen der deutschen Ingenieure ist aufgrund ihrer Ausbildung, ihrer Erfahrungen sowie der gesellschaftlichen Randbedingungen ein Denkmuster verankert, welches auf Perfektion getrimmt ist. Das muss abgeworfen werden, damit der neue Prozess funktionieren kann. Die Denkverfahren müssen sich in Zukunft strikt und ausschließlich am Markt- und Kundennutzen orientieren. Diese Sichtweise muss sich vom Topmanagement bis ganz nach unten hindurchziehen. Für den Weg der Umsetzung brauchen Unternehmen Geduld, Unterstützung und Methoden.

*Interaktiv:* Sehen Sie den frugalen Ansatz im Widerspruch zu Industrie 4.0?

*Dr. Drexel:* Überhaupt nicht! Bei der Gestaltung eines frugalen Produkts sollte Industrie 4.0 berücksichtigt werden, um es dem Kunden als Optionspaket anzubieten. Somit kann ein frugales Produkt z. B. in einem Industrie-4.0-Logistikprozess eingesetzt werden.

*Interaktiv:* Zur systematischen Produktentwicklung nutzten Sie schon früh Techniken wie die Nutzwertanalyse. Wie beurteilen Sie das IPA-Modell zur Entwicklung frugaler Produkte?

*Dr. Drexel:* Der fünfstufige Einführungsprozess ist ein wertvolles Hilfsmittel, denn die Umsetzung dieser »frugalen Entwicklungsphilosophie« bedarf einer radikalen Umorientierung aller Hierarchien im Unternehmen. Dieser Kulturwandel muss systematisch über den gesamten Prozess begleitet werden. ■

## Kontakt

Uwe Schleinkofer

Telefon +49 711 970-1553

[uwe.schleinkofer@ipa.fraunhofer.de](mailto:uwe.schleinkofer@ipa.fraunhofer.de)