Growth through New Product Strategies and Implementation



Design Decides Value and Cost

Customer Centric forum #2, hosted by FBXperts

4 September 2026, Maschinenraum, Berlin

© 2026 Gabor Lengyel • AI generated

Kurzfassung meiner Keynote beim Customer Centric forum #2 am 4. September 2026 in Berlin.
13 Folien mit je zwei Zeilen Erläuterung – in etwa zwei Minuten gelesen.

Design Decides
Value and Cost

One early design decision sets both sides of the P&L

© 2026 Gabor Lengyel

Die These: Eine frühe Designentscheidung bestimmt beide Seiten der GuV – den Preis, den ein Produkt erzielt, und die Kosten, es herzustellen.

Design Decides Value and Cost

McKinsey Design Index

+56

pp shareholder returns

+32

pp revenue growth

What these companies do differently

1. Analytical leadership
2. Cross-functional talent
3. Continuous iteration
4. User experience

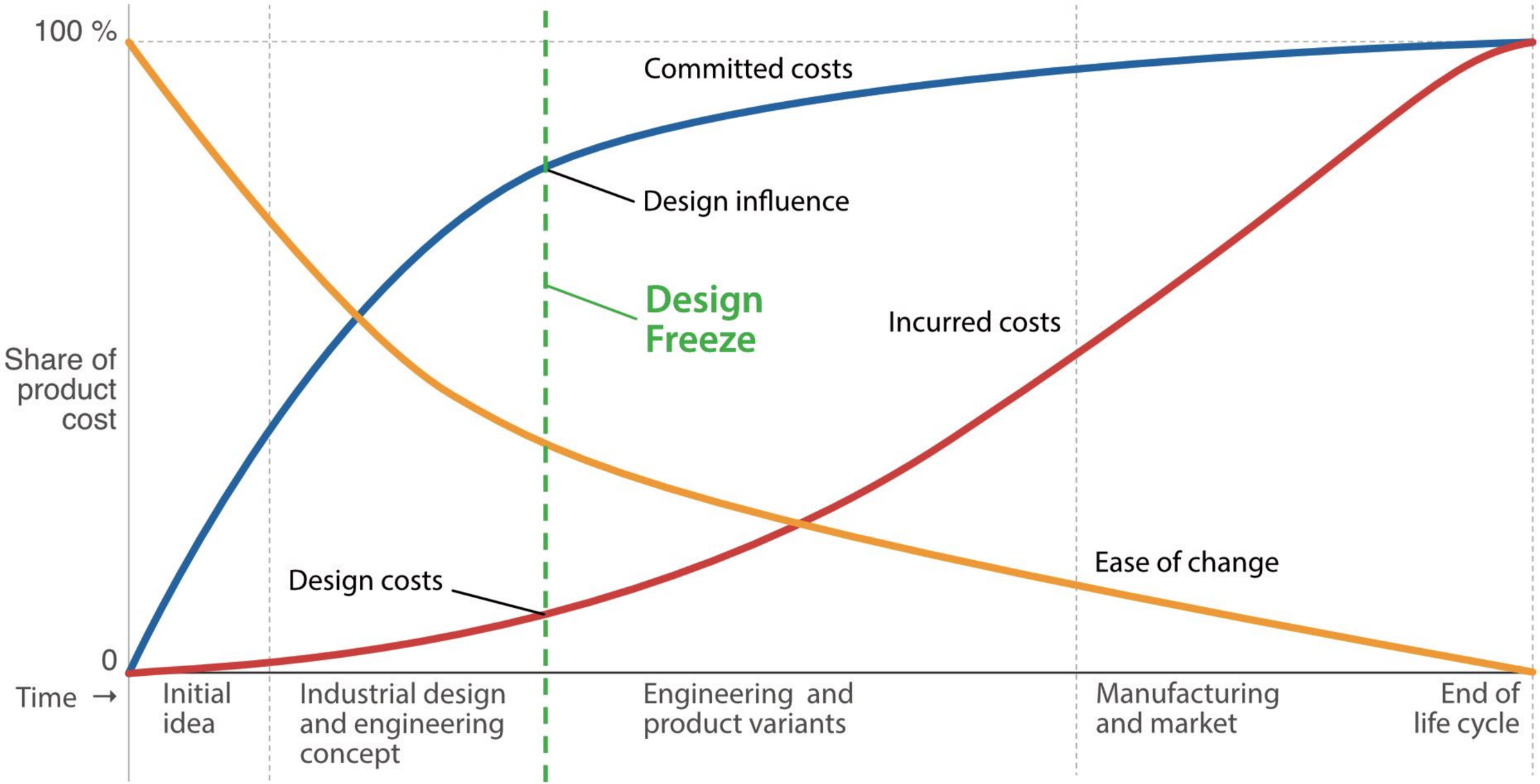
300 listed companies · five years · medical technology, consumer goods, retail banking.
Source: McKinsey & Company, The Business Value of Design, 2018

© 2026 Gabor Lengyel

Das oberste Quartil im McKinsey Design Index übertraf über fünf Jahre deutlich seine Branche: 32 Prozentpunkte mehr Umsatzwachstum, 56 mehr Aktionärsrendite. Design ist dort Chefsache.

Design Decides Value and Cost

Evolution of Product Costs and Ease of Change

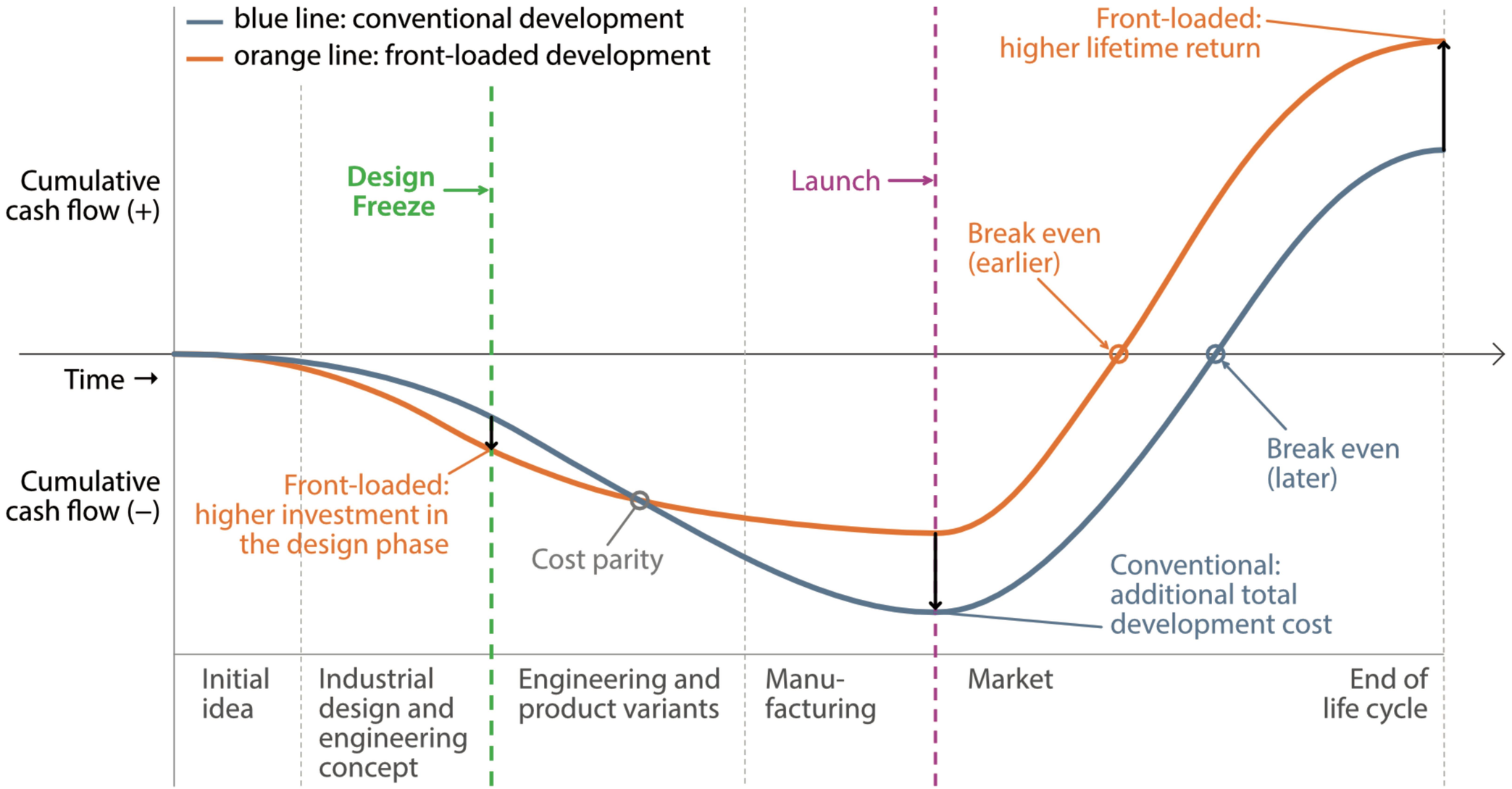


Own illustration based on Sols (2014), as adapted by Vanebo and Kjørstad (2020), courtesy of Alberto Sols

Bis zum Design Freeze ist wenig Geld ausgegeben – aber der Großteil der Produktkosten schon festgelegt.
Design ist ein kleiner Posten im Budget, mit dem größten Hebel auf alles, was danach kommt.

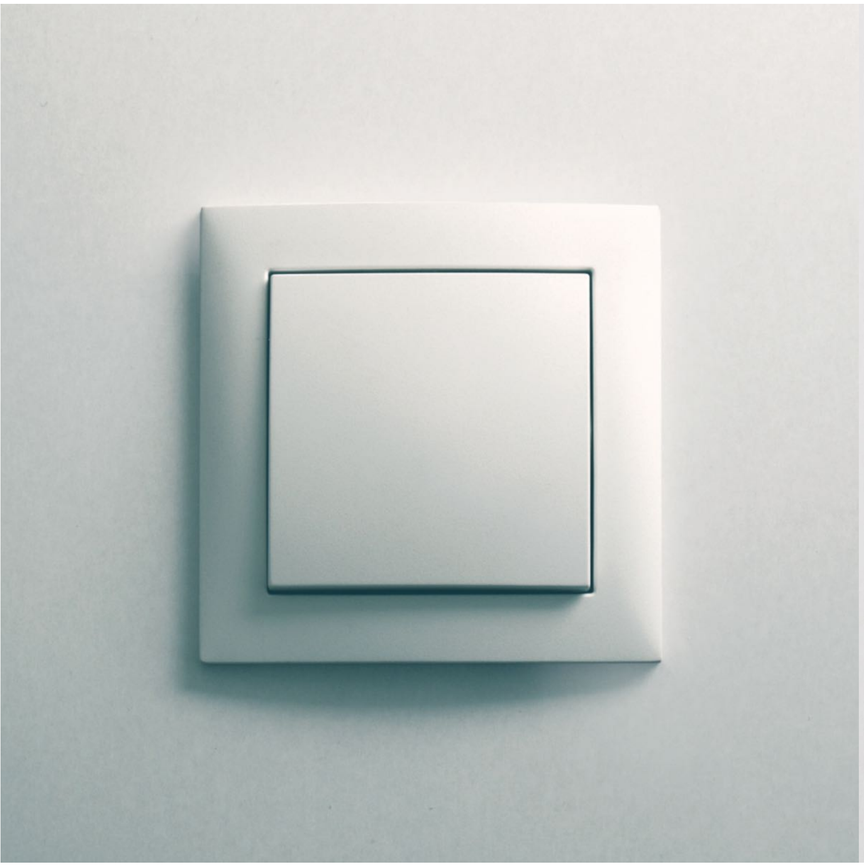
Design Decides Value and Cost

Front-loading Effect: Cost and Revenue Curves Compared



Own illustration based on the concept by Thomke and Fujimoto (2000); the cost side draws on Belay, Welo and Helo (2014).
Launch shown at the same date for simplicity – with the shorter lead time, break-even would come even earlier.

Warum es sich rechnet: Vor dem Design Freeze kostet eine Korrektur wenig – nach dem Werkzeugbau ein Vielfaches.
Eine Simulation von Belay et al. (2014) ergab: fast halbierte Entwicklungskosten, rund 20 % kürzere Durchlaufzeit.



S.1



B.1



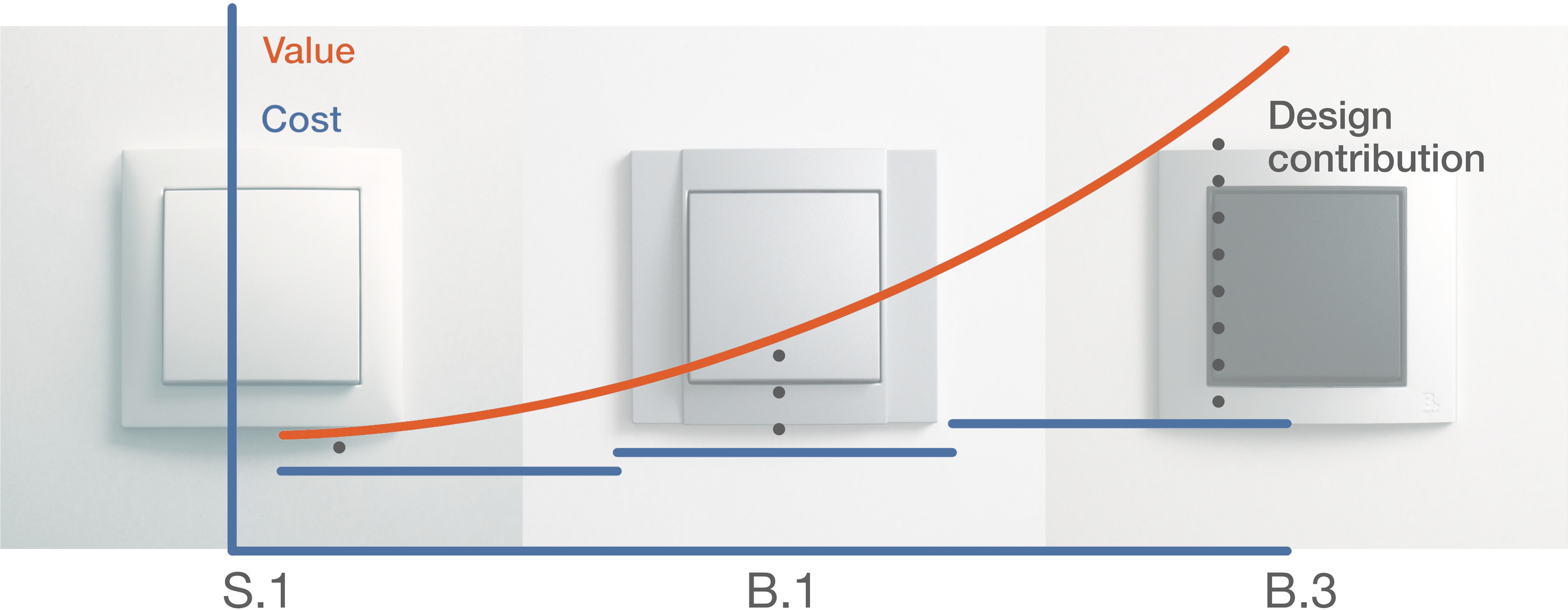
B.3

© 2026 Gabor Lengyel

Beispiel 1: drei Berker-Schalterprogramme, S.1, B.1 und B.3 – dieselbe Funktion in drei Designstufen.
Was kostet jede Stufe in der Herstellung, und was ist sie dem Kunden wert?

Design Decides Value and Cost

Berker | Hager S.1, B.1, B.3



© 2026 Gabor Lengyel

Von S.1 über B.1 zu B.3 steigen die Herstellkosten nur moderat, der erzielbare Wert dagegen steil.
Die wachsende Lücke zwischen beiden Linien ist der Beitrag des Designs.



Mauser Sitzkultur m360 series “Formvlies”

with seat shells made of moulded PET felt

© 2026 Gabor Lengyel

Beispiel 2: Mauser Sitzkultur, Serie m360. Die Sitzschale wird aus PET-Vlies formgepresst –
ein einziges Bauteil aus einem Presswerkzeug, das Form, Oberfläche und textilen Charakter liefert.

The family



Armchair with moulded arms



Chair with tubular steel arms



Café chair



Bar stool

© Mauser Sitzkultur

Ein Presswerkzeug, vier Modelle: Jede Sitzkontur wird per Wasserstrahl aus derselben Pressschale geschnitten.
Sessel, Stuhl, Café-Stuhl und Barhocker – vier Produkte aus einer einzigen Form, eine Formensprache.

The same frame with legs of steel or wood



Steel legs, welded on



Wooden legs, bolted underneath

© 2026 Gabor Lengyel

Mehr Vielfalt aus denselben Teilen: Der obere Rahmen ist für beide Beinvarianten identisch – die Stahlbeine werden angeschweißt, die Holzbeine von unten angeschraubt.

Design Decides
Value and Cost

Stronger in the market.
Leaner in production.

© 2026 Gabor Lengyel

Zurück zur These: Früh eingebunden macht Industrial Design Produkte stärker im Markt und schlanker in der Fertigung – beide Seiten der GuV.

In your last NPI, how early did you involve industrial design?

© 2026 Gabor Lengyel

Die Frage zum Mitnehmen: Wie früh war Industrial Design bei Ihrer letzten Produktneueinführung (NPI) dabei?
Ich freue mich, von Ihnen zu hören.

Let’s stay in touch

Gabor Lengyel
Lengyel Design

lengyel.de
gle@lengyel.de
linkedin.com/in/gaborlengyel

+49 201 877 66 37
Pelmanstrasse 53
45131 Essen · Germany

Danke fürs Lesen. Wenn das Fragen zu Ihren eigenen Produkten aufwirft,
sprechen wir darüber.