

Joanna Wiechoczek
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Koncepcja masowej kastomizacji w kreowaniu wartości dla nabywców produktów wybieralnych

Streszczenie

Celem artykułu badawczego jest wskazanie możliwości zastosowania koncepcji masowej kastomizacji przez producentów dóbr wybieralnych w procesie kreowania wartości dla klientów. Badania oparto na następujących metodach: krytycznej analizie literatury przedmiotu, dokumentacyjnej, *case research*, obserwacji. Wyniki badań dowiodły, że producenci kreując wartość dla klienta stosują dwa typy masowej kastomizacji, tj. *soft* oraz *hard* (niektórzy równolegle wdrażają obydwie typy), a w ich obrębie różne odmiany. Większe możliwości personalizowania wartości występują przy *hard customization*, gdyż jest ona zaplanowana na etapach B+R i procesu wytwórczego. W efekcie produkty mają architekturę modułową lub modułowo-pakietową. Klient może skomponować produkt według indywidualnych potrzeb, jednak wybór ma ograniczony do udostępnionych przez firmę elementów. *Hard customization* wymaga znacznego zaangażowania klienta. Powodzenie tej metody zależy m.in. od dobrego poznania specyficznych potrzeb nabywców.

Słowa kluczowe: masowa kastomizacja (indywidualizacja), wartość dla klienta, produkty wybieralne.

Kody JEL: D46, L11, M31

Wstęp

Zmieniające się dynamicznie otoczenie producentów dóbr wybieralnych, w tym m.in. rosnąca heterogeniczność popytu pod wpływem indywidualizacji zachowań konsumentów, szybki postęp techniczny, narastająca hiperkonkurencja, zaostrzanie norm technologicznych i ekologicznych, rozwijanie kooperacji multisektorowej w ramach sieci biznesowych, wzrastające koszty działalności, zmuszają ich do implementacji nowych koncepcji lub istotnej modernizacji dotychczasowych podejść w procesie kreowania wartości dla nabywców. Powinny one umożliwić firmom nie tylko zaproponowanie klientom unikalnej, spersonalizowanej wartości, ale także jej szybkie i rentowne wytworzenie. Dlatego też coraz więcej producentów wdraża w tej sferze koncepcję masowej kastomizacji, włączając także samych konsumentów we współtworzenie tej wartości.

Celem artykułu jest rozpoznanie możliwości zastosowania koncepcji masowej kastomizacji (w tym jej typów i odmian) przez producentów różnych kategorii dóbr wybieralnych w procesie kreowania wartości dla klientów (na tle konceptualizacji tej kategorii).

Podstawę źródłową stanowią wyniki badań wtórnych oparte na krytycznej analizie literatury przedmiotu oraz metodach: dokumentacyjnej, naukowych studiów przypadku (*case research*), eksploracyjnych badań pierwotnych z wykorzystaniem metody obserwacji.

Konceptualizacja kategorii wartości dla klienta

Wartość dla klienta jest jedną z kluczowych kategorii w marketingu. Ogólnie odnosi się ona do funkcjonowania konsumenta w określonych uwarunkowaniach (wewnętrznych i zewnętrznych) oraz zaspokajanych przez niego potrzeb. Jednak trudno wskazać jednoznaczną, powszechnie przyjętą, definicję tej kategorii. W literaturze występuje ich bowiem wiele¹, przy czym koncentrują się one na różnych aspektach lub obejmują inne składniki wartości dla klienta. Jest to w szczególności uzależnione od postrzegania tej kategorii przez określoną koncepcję marketingu. Trzeba zauważyć, że każda z nowoczesnych koncepcji marketingu zakłada, że produkt (czy szerzej oferta) ma dla poszczególnych konsumentów określoną wartość. W niniejszym opracowaniu przytoczono tylko kilka definicji symptomatycznych dla czterech współczesnych koncepcji marketingu. I tak np.:

- marketing relacji ujmuje wartość dla klienta jako sumę korzyści, które przynosi produkt jego nabywcy (korzyści te, sumując się, tworzą ogólne wyobrażenie klienta o wartości produktu) (Nilson 1992) lub jako stosunek między korzyściami postrzeganymi przez nabywców w ofercie firmy [tj. korzyściami epizodycznymi (transakcyjnymi) oraz wynikającymi z relacji klienta ze sprzedawcą] a postrzeganymi kosztami (epizodycznymi i relacji) związanymi z zakupem i użytkowaniem danego produktu (Ravald, Grönroos 1996),
- marketing wartości traktuje wartość dla klienta jako odzwierciedlenie odbierania przez klientów skuteczności zaspokajania ich potrzeb za pomocą określonych produktów; stanowi swoisty kompromis pomiędzy dążeniem konsumenta do efektywności a kontrolowaniem kosztów (Doyle 2000),
- marketing 3.0 i 4.0 za wartość dla klienta uznaje ocenę przez niego różnicy między całościowo postrzeganymi korzyściami a całkowitymi kosztami danej oferty w relacji do ofert konkurencyjnych (Armstrong, Kotler 2012), przy czym konsumenci oczekują tu już nie tylko korzyści funkcjonalnych i/lub emocjonalnych (jak przyjmowały dwie ww. koncepcje), ale również takich, które usatysfakcjonują ich duchowo, a to oznacza, że wartość zaproponowana klientowi powinna być etyczna (zgodna z normami społecznymi), a ponadto ma polepszyć jego życie (Kotler i in. 2010). Dodatkowo w marketingu 4.0 (stanowiącym bardziej rozwiniętą formę marketingu 3.0) konsument, a właściwie już prosument, chce się aktywnie angażować (wspólnie z firmą i/lub innymi nabywcami) w kształtowanie tych korzyści, jak również przyczyniać się do podnoszenia dobrobytu społeczeństwa (Kotler i in. 2016).

Przytoczone definicje wartości dla klienta mają pewne cechy wspólne, np. wszystkie postrzegają tę kategorię jako pewną zależność między uzyskiwanymi przez nabywcę korzyściami (których nośnikami są określone atrybuty produktu/oferty) a ponoszonymi przez

¹ Inspiracją do badań empirycznych nad kategorią wartości dla klienta była, opracowana przez M. Portera (1985), koncepcja łańcucha wartości dodanej. Ich rezultatem było wykształcenie się wielu definicji tej kategorii.

niego kosztami (finansowymi i pozafinansowymi). Różnice w definicjach dotyczą natomiast typu wartości (np. oczekiwana i uzyskana), jej składników (np. produkt, relacje klient-ofe-rent) oraz rodzaju kosztów.

Trzeba dodać, że wartość dla klienta (obejmująca różne cząstkowe korzyści składające się na całościową kompozycję wartości) cechuje się kontekstowością, bowiem oddziałuje na nią wiele czynników, w tym szczególnie osobowość konsumenta, kategoria i rodzaj produktu, sytuacja, miejsce czy sposób zakupu. Ma ponadto charakter dynamiczny, gdyż podlega zmianom w czasie (w całym cyklu życia u klienta).

Masowa kastomizacja oraz zasady jej stosowania w procesie kreowania wartości dla klienta

Koncepcja masowej kastomizacji² (lub inaczej masowej indywidualizacji)³ zakłada dostarczenie nabywcom przez oferenta oczekiwanej przez nich wartości przez tworzenie na masową skalę, po możliwie najniższym koszcie, wysokiej jakości produktów i usług dostosowanych do ich indywidualnych potrzeb i preferencji. Takie podejście wiąże się z koniecznością wykorzystania informacji i odpowiednich technik komunikacji oraz elastycznej technologii produkcyjnej do niskokosztowego wytwarzania maksymalnie zróżnicowanych dóbr mogących zaspokoić potrzeby pojedynczych konsumentów (Pine 1993; Tseng, Jiao 2001; Piller 2003). Wymaga ono bezpośredniego kontaktu firmy z klientami celem pozyskania od nich specyficznych informacji, jak również ich włączenia (w stopniu uzależnionym od przyjętego typu i odmiany masowej kastomizacji) w proces projektowania i/lub dostarczania wartości. Oznacza to konieczność wejścia w interakcje praktycznie z każdym pojedynczym klientem, jak też w dużej mierze indywidualne kształtowanie z nim relacji. Producenci, by skutecznie i efektywnie działać, muszą również zbudować rozwinięty system logistyczny, opierający się na dynamicznej sieci dostawców i pośredników handlowych, który pozwoli im proponować w odpowiednim czasie oczekiwaną przez nabywców spersonalizowaną wartość (przeważnie obok masowo wytwarzanych dóbr będących nośnikami standardowej wartości).

Odnosząc się do opisanej wyżej specyfiki masowej kastomizacji (z założenia łączącej symultaniczne wdrażanie dyferencjacji i korzystnej pozycji kosztowej) można wskazać klu-

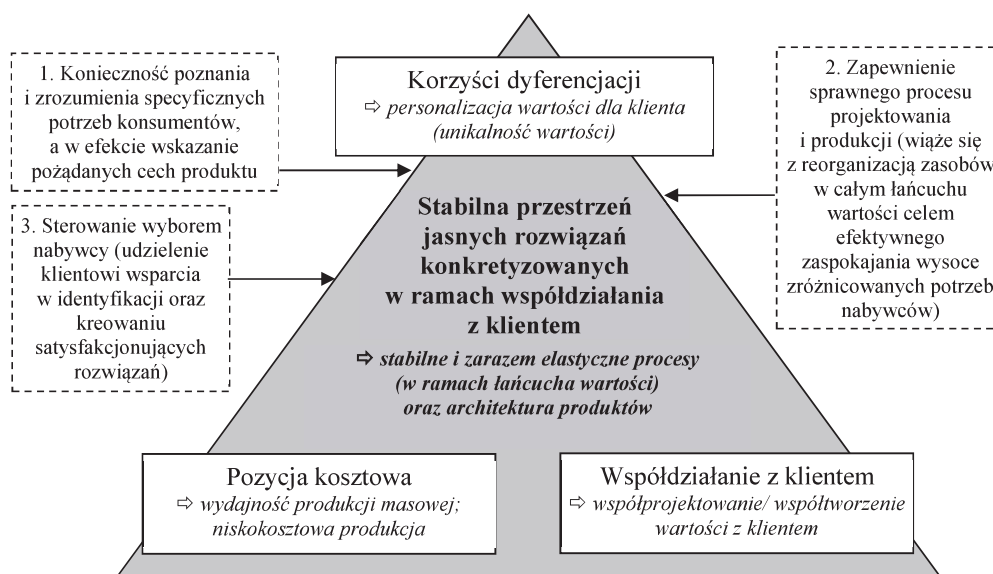
² Koncepcję tą wprowadził do literatury S. Davis w 1987 roku, a jej nazwa pochodzi od dwóch przeciwstawnych pojęć, tj. masowej produkcji i indywidualizacji (Davis 1987). Niektórzy autorzy określają ją mianem standaryzacji indywidualizacji (Piller 1998). Istotny wkład w jej początkowy rozwój przypisuje się B.J. Pine'mu, który jako pierwszy opublikował w 1993 roku wyniki kompleksowych badań empirycznych w tym zakresie (Pine 1993). W późniejszym czasie badania odnoszące się do tej koncepcji prowadzili m.in.: S. Kotha (1995), J. Lampel i H. Mintzberg (1996), R. Duray (2002), F.T. Piller (2003), A. Kumar i in. (2007), N. Franke i in. (2009), J. Buffington (2011). A. Toffler (1985, s. 246) już w 1970 roku przewidywał rychłe nadejście ery indywidualizacji społeczeństwa i wyłonienie się klienta nowego typu - prosumenta.

³ W polskiej literaturze marketingowej powszechniej używaną nazwą jest masowa indywidualizacja (stosują ją m.in. K. Mazurek-Lopacińska i E. Rudawska). Wydaje się, że nie oddaje ona jednak w pełni istoty zjawiska. Określenie to w tradycyjnym ujęciu odnosi się bowiem bardziej do sfery produkcji (z której się wywodzi) niż konsumenta. Uwzględniając perspektywę marketingu należałoby raczej posługiwać się pojęciem „marketing masowej indywidualizacji” (rozumianym jako zorientowana na rynek/konsumenta forma masowej indywidualizacji) lub właśnie terminem „masowa kastomizacja”, pojmowanym jako korzystne pod względem kosztów dostosowanie oferty do indywidualnych potrzeb konsumenta (posłużenie się kalką angielskiego słowa *customisation* wynika z trudności pełnego oddania jego znaczenia w języku polskim).

czowe warunki i zasady personalizacji wartości dla klienta przy zastosowaniu tej koncepcji przez producenta (por. schemat 1).

Schemat 1

Kluczowe warunki i zasady personalizacji wartości dla klienta przy zastosowaniu koncepcji masowej kastomizacji



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Piller (2007, s. 946); Piller, Wang (2017).

Z analizy schematu 1 wynika, że producenci, chcąc efektywnie stosować masową kastomizację w procesie personalizacji wartości dla klienta, muszą osiągnąć taką pozycję kosztową, która umożliwi im oferowanie tej wartości po przystępnej cenie (tj. niewiele odbiegającej od cen produktów standardowych). Środkiem do jej osiągnięcia jest stabilna przestrzeń jasných rozwiązań stworzona przez ściśle określone warunki procesowe stanowiące podstawę produkcji zindywidualizowanych produktów. Ich kluczowym składnikiem jest precyzyjnie zaplanowana architektura produktu (przeważnie o strukturze modułowej i/lub pakietowej), a także elastyczne i dynamiczne procesy zaopatrzeniowe, wytwórcze oraz sprzedaży (składające się na łańcuch wartości) umożliwiające korzystne pod względem kosztów dostarczanie pojedynczym klientom produktów o unikalnych cechach.

Trzeba dodać, że możliwości personalizacji wartości dla klienta są tu ograniczone przez zaplanowaną przez producenta przestrzeń rozwiązań. I to właśnie ustalenie rozpiętości tej przestrzeni (tj. określenie wszystkich możliwych wariantów) stanowi istotny czynnik sukcesu przy wdrażaniu koncepcji masowej kastomizacji. Dlatego też przy jej konkretyzowaniu

niezbędne jest współdziałanie producenta z konsumentem (włączenie go we współprojektowanie wartości). Polega ono m.in. na wyborze przez nabywcę komponentów produktu (spośród wielu opcji zaproponowanych przez wytwórcę), które odpowiadają jego oczekiwaniom. Realizacja takiego współdziałania odbywa się przy pomocy określonej platformy pozwalającej na interakcje (w tym wymianę informacji) między producentem/oferentem i nabywcą. Jest nią najczęściej konfigurator produktu, który umożliwia klientowi skomponowanie oczekiwanej wartości z udostępnionych mu przez oferenta wielu kompatybilnych modułów i/lub pakietów (standardowych i zindywidualizowanych, włącznie z towarzyszącymi im usługami)⁴. Im wartość ta jest bardziej unikalna, a klient odczuwa wyższy poziom zadowolenia (może na nie wpływać już sama możliwość samodzielnego zaprojektowania przez niego produktu /pod warunkiem, że nie wymaga ono od niego nadmiernego wysiłku/, stając się nawet motywatorem do jego nabycia), tym większe szanse na powtórny zakup danego dobra, a zarazem zbudowanie/utrwalenie z nim relacji (przy czym dodatkowo wymaga to od producenta systematycznej wielokanałowej komunikacji). Producent musi jednak odpowiednio wykorzystać wiedzę pozyskaną od klienta w następstwie interakcji, a w efekcie zaproponować mu w przyszłości jeszcze bardziej atrakcyjną przestrzeń rozwiązań.

Zastosowanie masowej kastomizacji w procesie kreowania wartości dla nabywców dóbr wybieralnych

Rosnąca heterogeniczność popytu⁵ powoduje, że coraz więcej producentów dóbr wybieralnych (np. samochodów, sprzętu AGD i RTV, komputerów, mebli, odzieży⁶) stosuje koncepcję masowej kastomizacji w procesie kształtowania oczekiwanej przez nabywców wartości. Wynika to z faktu, iż umożliwia ona korzystne pod względem kosztów przygotowanie na skalę masową wysoce spersonalizowanego produktu/oferty.

Producenci, kreując unikalną wartość dla klienta przy minimalizowaniu jej kosztów, wykorzystują dwa typy masowej kastomizacji, tj. miękką (*soft*) oraz twardą (*hard*), przy czym w obrębie każdego z nich znajdują zastosowanie różne jej odmiany, które umożliwiają personalizację finalnej wartości dla klienta w zróżnicowanym zakresie (por. tabela 1). Wdrażanie danego typu i odmiany jest uzależnione przede wszystkim od specyfiki procesu wytwarzania produktu, a także jego wewnętrznej architektury oraz sposobu dostarczania i oferowania go nabywcom.

⁴ Ważne jest, by konfigurator był nieskomplikowany w obsłudze, a projektowanie dobra przy jego użyciu sprawiło nabywcy przyjemność lub stanowiło dla niego dobrą rozrywkę. Konfigurator jako narzędzia personalizacji produktów różnych kategorii opisano szerzej (w:) Schillaci (2017).

⁵ Jest ona wynikiem m.in. zmian w demograficznej i społecznej strukturze konsumentów, np. obserwuje się rosnący udział osób starszych w społeczeństwach krajów wysoko rozwiniętych (przy czym wzrasta liczba aktywnych seniorów) oraz powiększającą się liczbę gospodarstw domowych singli i osób samotnie wychowujących dzieci, jak również większej orientacji konsumentów na wzornictwo produktów oraz ich wyższą jakość i szerszą funkcjonalność, które mogą lepiej zaspokoić specyficzne potrzeby pojedynczych nabywców (dotyczy to w szczególności osób z pokolenia Y i Z mających znaczne doświadczenia w personalizacji osobistej komunikacji i konsumpcji mediów, np. przez własny profil na portalach społecznościowych czy personalizację strumieni video i muzycznych, które zdobyte doświadczenia chcą transferować także do innych kategorii produktów – w efekcie producenci są zmuszeni do oferowania im mnóstwa zróżnicowanych wariantów produktów, w tym w pełni spersonalizowane dobra).

⁶ Więcej na temat zastosowania masowej kastomizacji przez firmy odzieżowe (w:) Grima, Guerlain (2014).

Tabela 1
Typy masowej kastomizacji wykorzystywane przez producentów dóbr wybieralnych w procesie kreowania wartości dla klienta

Typ masowej kastomizacji	Istota	Odmiany	Przykłady
Miękka kastomizacja (<i>soft customization</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - personalizacja produktu bez ingerencji w proces jego wytwarzania - przeprowadzana poza zakładem produkcyjnym - wytwórcy dobra, np. w miejscu sprzedaży, domu klienta 	<ul style="list-style-type: none"> - personalizacja produktu obejmująca wzbogacenie standardowej wersji produktu dodatkowymi akcesoriami i/lub usługami dostosowanymi do indywidualnych potrzeb nabywców, przy czym usługi te stanowią zwykle drugorzędne cechy oferty - samopersonalizacja polegająca na zaprojektowaniu oraz wytworzeniu standardowego produktu o cechach uniwersalnych (z wbudowaną elastycznością), dzięki czemu klienci sami mogą dopasować produkt finalny do własnych potrzeb 	<ul style="list-style-type: none"> - pralka danego modelu oferowana w atrakcyjnej sprzedaży ratalnej, z bezpłatnym transportem i instalacją w domu klienta - model samochodu w danej wersji wzbogacony np. dodatkowym kompletem opon, wydłużonym okresem gwarancji, specjalnym pakietem usług serwisowych - telewizor danego modelu z szerokim zestawem funkcji pozwalającym klientowi na ich dobór według indywidualnych potrzeb podczas użytkowania - lodówka danego modelu, której wewnętrzną przestrzeń klient może w znacznym stopniu sam zaaranżować (np. dzięki możliwości zmiany wysokości czy złożenia półek, regulacji wilgotności w szufladach, czasowego przeksztalcenia zamrażalnika w chłodziarkę
		<ul style="list-style-type: none"> - wykreowanie końcowe produktu na etapie sprzedaży (<i>point-of-delivery-customization</i>) oznaczające dostarczenie produktu „surowego” (np. w formie podstawowej lub zestawu komponentów), który na etapie sprzedaży jest dostosowywany do potrzeb pojedynczych klientów 	<ul style="list-style-type: none"> - lodówka wzbogacona na życzenie klienta dodatkowymi akcesoriami (np. półką na butelki, pojemnikiem do kostek lodu, pochłaniaczem zapachów), preparatami do czyszczenia - smartfon, w którym istnieje możliwość wyboru przez klienta na etapie zakupu kolorystyki każdej części jego obudowy

Typ masowej kastomizacji	Istota	Odmiany	Przykłady
Twarda kastomizacja (<i>hard customization</i>)	<ul style="list-style-type: none"> - personalizacja produktu zaplanowana na etapie procesu wytwórczego, - wymaga modyfikacji architektury wewnętrznej produktu, 	<ul style="list-style-type: none"> - modularyzacja/pakietyzacja wiążąca się z tworzeniem produktu dostosowanego do specyficznych potrzeb pojedynczych nabywców ze standardowych elementów (modułów i/lub pakietów) 	<ul style="list-style-type: none"> - zestaw mebli zaprojektowany samodzielnie przez klienta z zaferowanych mu, w ramach danego systemu meblowego, pojedynczych elementów - dany model komputera skomponowany przez klienta z udostępnionych przez producenta modułów
	<ul style="list-style-type: none"> - wymaga modyfikacji architektury wewnętrznej produktu, 	<ul style="list-style-type: none"> - masowe wytwarzanie unikalnego produktu polegające na korzystnej kosztowo produkcji unikalnego produktu w ciągu całego łańcucha wartości w wyniku standaryzacji określonych procesów wytwarzania (wymaga to elastycznego systemu produkcyjnego pozwalającego na wytwarzanie zindywidualizowanych i standardowych dóbr) 	<ul style="list-style-type: none"> - zaprojektowanie odzieży, np. dzinsów, przez klienta (przy pomocy specjalnego oprogramowania projektowego) poprzez wybór fasonu i kroju, rodzaju materiału, koloru, ozdobnych dodatków, rozmiaru itp. - meble kuchenne do zabudowy według projektu klienta - różne modele i wersje samochodów oparte na jednokowej platformie, przy czym klient może samodzielnie zaprojektować pożądaną wersję auta z udostępnionych mu standardowych modułów i/lub pakietów
	<ul style="list-style-type: none"> - zindywidualizowanie produktu na etapie końcowym procesu produkcyjnego przy ujednoczeniu poprzedzających faz produkcji - oznacza wytworzenie produktu do pewnego stopnia, po czym klienci mogą wskazać jego określone finalne cechy (w procesie wytwarzania konieczne jest wyodrębnienie elementów standardowych produktu i podlegających personalizacji) 	<ul style="list-style-type: none"> - samochody są produkowane do pewnego stopnia, natomiast klienci mogą jeszcze na krótko przed dostarczeniem określić ich wybrane cechy, np. kolor karoserii, stylistykę dachu, wyposażenie specjalne - klient kupując rower może wybrać jego określone atrybuty, np. rozmiar ramy, kolor, szerokość kierownicy, które są wytwarzane na końcowym etapie procesu produkcyjnego 	<ul style="list-style-type: none"> - samochody są produkowane do pewnego stopnia, natomiast klienci mogą jeszcze na krótko przed dostarczeniem określić ich wybrane cechy, np. kolor karoserii, stylistykę dachu, wyposażenie specjalne - klient kupując rower może wybrać jego określone atrybuty, np. rozmiar ramy, kolor, szerokość kierownicy, które są wytwarzane na końcowym etapie procesu produkcyjnego

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Piller (2006, s. 219-223) oraz materiałów źródłowych producentów dóbr wybieralnych.

Warto zauważyć, że niektórzy producenci dóbr wybieralnych, kształtując wartość dla klienta, realizują równolegle obydwa typy masowej kastomizacji. Tak czynią m.in. producenci aut oraz odzieży. Pierwszy z nich, tj. *soft customization*, stosowany na etapie sprzedaży, wiąże się z personalizacją produktu finalnego (dokonywaną często samodzielnie przez klienta) bez ingerowania w proces jego wytwarzania, natomiast druga opiera się na indywidualizacji produktu już w sferze procesu badawczo-rozwojowego oraz wytwórczego. Dostosowanie produktu do potrzeb pojedynczych klientów podejściem *soft customization* (zwanym też otwartą indywidualizacją) polega na personalizacji zestawu dodatkowych dóbr i/lub usług dołączonych do standardowej oferty, samoindywidualizacji (kiedy produkt charakteryzuje się wewnętrzną elastycznością) lub indywidualizacji produktów podstawowych (bazowych) w fazie sprzedaży. Trzeba dodać, iż podejście to pozwala na pozorne personalizowanie wartości dla klienta, gdyż zasadniczo umożliwia dostosowanie do potrzeb danego nabywcy tylko drugorzędnych cech oferty. Stąd też jego zaangażowanie w proces współkreowania tej wartości jest tu niewielkie.

Znacznie większe możliwości personalizowania wartości dla klienta zapewnia podejście *hard customization* (zwane też zamkniętą indywidualizacją), gdyż odnosi się bezpośrednio do procesu produkcyjnego. Wymaga ono większego zaangażowania klientów w proces jej kreowania, co sprzyja lepszemu dostosowaniu produktu do ich oczekiwań. W ramach tego podejścia firmy indywidualizują produkty przez komponowanie ich ze standardowych modułów i/lub pakietów, które nabywcy samodzielnie konfigurują według własnego uznania. Możliwe jest tu też proponowanie w pełni lub częściowo unikalnych rozwiązań na bazie standardowych, elastycznych procesów produkcji (w całym łańcuchu wartości lub na wybranych jego etapach), dzięki zastosowaniu zróżnicowanej architektury produktu, tj. składającej się z elementów standardowych oraz podlegających personalizacji. Te dwie odmiany w podejściu *hard customization* nie wykluczają się, a raczej są względem siebie komplementarne, stąd mogą być odpowiednio integrowane przez przedsiębiorstwa. Wymagają one jednak innego poziomu zaangażowania klientów. Warto podkreślić, iż skuteczne oraz efektywne z punktu widzenia firm personalizowanie propozycji wartości dla klienta oraz angażowanie konsumentów w proces jej współtworzenia byłoby niemożliwe na dużą skalę, gdyby nie rozwój nowoczesnych technologii informacyjnych i teleinformatycznych.

Podsumowanie

Badani producenci dóbr wybieralnych dosyć powszechnie stosują masową kastomizację do personalizowania (w określonym stopniu) wartości dla klienta. Część z nich, np. producenci AGD i RTV, ze względu na specyfikę produktu (m.in. wbudowaną elastyczność pozwalającą nabywcy na samopersonalizację) wdraża częściej podejście *soft*, dostosowując dodatkowo ofertę do potrzeb pojedynczych klientów na etapie sprzedaży. Podejście to umożliwia personalizowanie wartości dla klienta w dużej mierze w sposób pozorny, gdyż dotyczy głównie drugorzędnych cech oferty.

Producenci samochodów, komputerów, mebli czy odzieży wdrażają przeważnie podejście *hard customization* (niejednokrotnie równoległe z *soft*). Sprzyja ono zdecydowanie większej możliwości dostosowania wartości do oczekiwań klienta, gdyż obejmuje również pierwszorzędne cechy oferty. Pozwala na to przyjęcie zróżnicowanej, modułowej architektury produktu (składającej się z elementów standardowych oraz podlegających personalizacji) już na etapie produkcji. Skuteczne i efektywne stosowanie tego podejścia wymaga, oprócz m.in. elastycznych procesów w całym łańcucha wartości, włączenia w pewnym stopniu konsumentów we współkreowanie oferty. Dotyczy to w szczególności samodzielnego (lub przy wsparciu sprzedawcy) zaprojektowania przez nabywcę produktu (zgodnego z własnymi oczekiwaniami) z zaproponowanych przez oferenta elementów (modułów i/lub pakietów). Narzędziem jest tu przeważnie konfigurator produktu, który równocześnie dostarcza wytwórcy informacje o preferencjach klienta w odniesieniu do danego produktu, co pozwala firmie doskonalić przestrzeń oferowanych rozwiązań.

Zastosowanie koncepcji masowej kastomizacji przez producentów dóbr wybieralnych umożliwi im zaspokojenie relatywnie niskim kosztem spersonalizowanych (w pełni lub częściowo) oczekiwań wielu pojedynczych konsumentów (segmentów „*of one*”). Wraz ze wzrostem heterogeniczności popytu koncepcja ta będzie z pewnością nadal nabierać na znaczeniu. Warto tu nadmienić, że tak realizowana personalizacja wartości dla klienta nie implikuje zmiany obsługiwanych segmentów rynku w ekskluzywne nisze rynkowe, jak ma to miejsce w przypadku klasycznej, znacznie droższej produkcji na indywidualne zamówienie.

Bibliografia

- Armstrong G., Kotler Ph. (2012), *Marketing. An Introduction*, Pearson Education, Prentice Hall.
- Buffington J. (2011), *Comparison of mass customization and generative customization in mass markets*, „Industrial Management & Data Systems”, Vol. 111, No. 1.
- Doyle P. (2000), *Value-Based Marketing. Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value*, John Wiley & Sons, Chichester.
- Duray R. (2002), *Mass Customization Origins: Mass or Custom Manufacturing?*, „International Journal of Operations & Production Management”, Vol. 22.
- Franke N., Keinz P., Steger C. (2009), *Testing the value of customization: when do customers really prefer products tailored to their preferences?* „Journal of Marketing”, Vol. 73.
- Grimal L., Guerlain P. (2014), *Mass Customization in Apparel Industry - Implication of Consumer as Co-Creator*, „Journal of Economics & Management”, Vol. 15.
- Kotha S. (1995), *Mass customization*, „Strategic Management Journal”, Sonderheft Sommer.
- Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I. (2010), *Marketing 3.0: From Products to Customers to the Human Spirit*, John Wiley & Sons, New Jersey.
- Kotler Ph., Kartajaya H., Setiawan I. (2016), *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*, John Wiley & Sons, New Jersey.
- Kumar A., Gattoufi S., Reisman A. (2008), *Mass customization research: trends, directions, diffusion intensity, and taxonomic frameworks*, „International Journal of Flexible Manufacturing Systems”, Vol. 19, Iss. 4.

- Lampel J., Mintzberg H. (1996), *Customizing Customization*, "Sloan Management Review", Vol. 38.
- Piller F.T. (1998), *Kundenindividuelle Massenproduktion: die Wettbewerbsstrategie der Zukunft*, Carl Hanser Verlag München.
- Piller F.T. (2003), *Mass Customisation*, Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Piller F.T. (2006), *Mass Customization. Ein wettbewerbs-strategisches Konzept im Informationsalter*, Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden.
- Piller F.T. (2007), *Mass Customization*, (w:) Albers S., Herrman A. (Hrg.), *Handbuch Produktmanagement. Strategieentwicklung – Produktplanung – Organisation – Kontrolle*, Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Piller F.T., Wang N. (2017), *Strategic foundations and capabilities of mass customization* (w:) Schillaci F. (Ed.), *Product Configurators: Tools and Strategies for the Personalization of Objects*, Routledge, London.
- Pine J. (1993), *Mass Customization: The New Frontier in Business Competition*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- Porter M. (1985), *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*, The Free Press, New York.
- Ravald A., Grönroos C. (1996), *The Value concept and relationship marketing*, "European Journal of Marketing", Vol. 30, No. 2.
- Schillaci F. (Ed.) (2017), *Product Configurators: Tools and Strategies for the Personalization of Objects*, Routledge, London.
- Steng M., Jiao J. (2001), *Mass customization*, (w:) Salvendy G. (Ed.), *Handbook of Industrial Engineering*, Wiley, New York.
- Toffler A. (1985), *Trzecia fala*, PIW, Warszawa.

The Concept of Mass Customization in Creating Value for Buyers of Eligible Goods

Summary

The aim of the article is to identify application possibilities for the concept of mass customisation in creating value for customers of eligible goods. The research was based on the following methods: critical analysis of the literature, documentation method, case research, observation. The research has shown that manufacturers use two types of mass customisation, i.e. soft and hard (some of them implement parallel both types), and within different varieties. Greater opportunities to personalise a customer value exist in case of hard customisation, because it's planned at the phase of R&D and production. As a result, products have a modular and/or bundle architecture. Customers can compose the desired product according to their individual needs. However, their choice is limited to the modules (single or multiple units) provided by the company. Hard customisation requires significant interaction with each customer. The success of this method depends on a good understanding of specific customer needs.

Key words: mass customisation (individualisation), customer value, eligible products.

JEL codes: D46, L11, M31

Концепция массовой кастомизации в формировании ценности для покупателей выбираемых продуктов

Резюме

Цель статьи – указать возможности применения концепции массовой кастомизации производителями выбираемых товаров в процессе формирования ценностей для клиентов. Изучение основано на использовании следующих методов: критического анализа литературы по предмету, документального, *case study*, наблюдения. Результаты изучения доказали, что производители, создавая ценность для клиента, применяют два типа массовой кастомизации, т.е. *soft* и *hard* (некоторые параллельно внедряют оба типа), а в их пределах – разные варианты. Большие возможности персонализации ценности выступают при *hard customisation*, ибо этот метод спланирован на этапах НИР и ОКР и производственного процесса. В результате продукты имеют модульную или модульно-пакетную архитектуру. Клиент может компоновать продукт по индивидуальным потребностям, однако выбор у него ограничен поставленными фирмой элементами. *Hard customisation* требует значительного вовлечения клиента. Успех этого метода зависит, в частности, от хорошего изучения специфических потребностей покупателей.

Ключевые слова: массовая кастомизация (индивидуализация), ценность для клиента, выбираемые продукты.

Коды JEL: D46, L11, M31

Artykuł zaakceptowany do druku w kwietniu 2018 roku

Afiliacja:
dr Joanna Wiechoczek
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Wydział Zarządzania
Katedra Zarządzania Marketingowego i Turystyki
ul. 1 Maja 50
40-287 Katowice
e-mail: joanna.wiechoczek@ue.katowice.pl