

Mass Customization: Der Kunde gestaltet sein eigenes Produkt

Die Idee, die dahinter steckt, ist simpel und genial zugleich. Unternehmen fertigen den Kunden das Produkt, das sie sich selbst entwerfen. Beide Seiten – sowohl Kunde als auch Hersteller – profitieren von diesem Geschäftsmodell. Allerdings müssen die Voraussetzungen dafür im Unternehmen gegeben sein.

Inhalt

Mass Customization: Der Kunde gestaltet sein eigenes Produkt	1
Sich am Bedarf der Kunden orientieren.....	2
Problem: Was will der Kunde wirklich haben?.....	3
Was der Kunde davon hat.....	4
Vorteile für die Produzenten.....	5
Vertrieb personalisierter Produkte.....	5
Fazit: Ein rentables Geschäft.....	6

Es gibt immer mehr Unternehmen, die dem Wunsch der Kunden nach Individualität gerecht werden (müssen). Die selbst zusammengestellte Schokolade, die Champagnerflasche mit eigenem Namen oder der personalisierte Fressnapf für den Hund – alles gibt es mittlerweile. Wenn Konsumenten etwas Besonderes suchen, möchten sie keine Massenprodukte mehr. Was heute zählt, sind individuelle Einzelanfertigungen. Ob als Geschenk oder für einen selbst – personalisierte beziehungsweise individuell entworfene Produkte kommen gut an. Deshalb wird die Nachfrage danach immer größer.

Prof. Dr. Frank Piller von der RWTH Aachen bestätigt das in einem [Interview](#) mit der Zeitschrift [Trend and Style](#):

„Personalisierte Produkte haben ein großes Zukunftspotenzial und werden immer beliebter. [...] Dabei kommt es auf die Strategie und das Standing der Unternehmen an. Klassische Anbieter sehen individualisierte Produkte eher als Beweis ihrer

Innovationsfähigkeit und weniger als Alternative zu etablierten Geschäftsmodellen."

Start-up-Unternehmen setzen sich oft über eine solche Nische am Markt durch. Das zeigen uns Unternehmen wie [mymuesli](#). Im Online-Shop von mymuesli können sich die Kunden ihr eigenes Bio-Müsli zusammenstellen. Gegründet wurde das Unternehmen 2007 von drei Studienfreunden in Passau. Die Idee war und ist Vorbild und Inspiration für viele andere Neugründungen im Bereich Mass Customization ([myparfum](#), [mybeans](#), [mymelade](#), [myphotobook](#)) und wurde mehrfach ausgezeichnet.

Stichwort

Mass Customization (kundenindividuelle Massenproduktion) ist ein Produktionskonzept, in dem die Vorzüge der Massenproduktion (wie Skaleneffekte, Erfahrungskurvenvorteil, Automatisierung) genutzt werden. Gleichzeitig wird dem wachsenden Wunsch des Kunden nach **Individualisierung seines Produktes** nachgegangen.

Sich am Bedarf der Kunden orientieren

Die Kunden gewinnen immer mehr Macht am heiß umkämpften Konsumgütermarkt. Die Online-Shops im Internet verschärfen den Wettbewerb noch. Für die Unternehmen bedeutet das, sie müssen das anbieten, was der Kunde möchte. Und das sind derzeit individuell gestaltete Produkte. Auch von den Lieferanten werden daher individuelle Ausführungen gefordert.

Wer sich als Anbieter nicht nach den Kundenwünschen richtet, schadet sich selbst. Die Wechselbereitschaft der Kunden ist in den letzten Jahren größer geworden. Um **wettbewerbsfähig** zu bleiben, müssen Hersteller ihren Kunden jeden Wunsch von den Augen ablesen und dann auch erfüllen.

Mass Customization vereint die Vorteile der Einzelanfertigung mit den günstigen Kosten der Massenfertigung. Aber eine Massenfertigung von Produkten, die Konsumenten nach ihren speziellen Wünschen gestalten, ist nicht in allen Branchen möglich. Dazu kommt, dass die Vorteile der Massenproduktion nur realisiert werden können, wenn die Kunden in einem sehr begrenzten Maße in den Produktionsprozess eingreifen. Wie weit das Customization in der Mass Customization gehen soll, ist eine strategische Entscheidung. Sie hängt

davon ab, welche Beweggründe hinter dem Wunsch der Kunden nach individueller Anfertigung stecken. Unterschiedliche Motive sind für unterschiedliche Arten von Anpassungen ausschlaggebend.

Problem: Was will der Kunde wirklich haben?

Um zu verstehen, was sich die Kunden wünschen, muss das Unternehmen seine Kunden gut kennen. Denn ein wesentliches Erfolgskriterium bei der Umsetzung von Mass Customization besteht darin, ob Schlüsselattribute identifiziert werden können, die für Kunden bei der Produktanpassung eine besonders wichtige Rolle spielen und ob die Hersteller die Variationsmöglichkeiten dieser Attribute effizient und profitabel anbieten können.

Es gibt aber noch wenig gesicherte Erkenntnisse darüber, wie Auswahlmöglichkeiten vom Kunden aufgenommen werden. Auch ist offen: Ist die freie Wahl für den Kunden mehr Spaß oder Last? Häufig haben Kunden keine klare Vorstellung davon, welche Lösung ihren Bedürfnissen am besten entspricht. Daher können die Wahlmöglichkeiten auch zu Unsicherheit, Verwirrung oder Ratlosigkeit während des Gestaltungsprozesses führen.

Unternehmen sollten auch bedenken, dass das Angebot von Anpassungsmöglichkeiten ein nicht zu unterschätzendes Maß an Interaktion zwischen Kunden und Produzent voraussetzt. Diese Interaktion verursacht zusätzliche Transaktionskosten und muss in passender Weise gehandhabt werden. Der Anbieter von individualisierten Produkten bietet keine bloßen Produkte mehr an, sondern Problemlösungen. Daher besteht auch erhöhter Beratungsbedarf. Wie der Kunde den Konfigurationsprozess erlebt, hat große Auswirkungen auf die Kundenzufriedenheit. Die Kommunikations- und Marketingstrategie des Unternehmens sollte somit diese zusätzlichen Anforderungen erfüllen.

Um Mass Customization als Sparte im Unternehmen oder als eigenständige Nische aufzubauen, müssen sämtliche Bereiche wie Produktdesign, Beschaffung, Kundenkontakt, Lagermanagement, Supply Chain und Qualitätssicherung überprüft werden, damit sie für Mass Customization überhaupt tauglich sind.

Was der Kunde davon hat

In der Umsetzung nimmt Mass Customization unterschiedliche Ausprägungen an, je nachdem, wie der Kunde in den Gestaltungsprozess einbezogen wird. Es könnte sein, dass er aus einer vorgegebenen Palette von

Optionen auswählt, sein Produkt durch Wahl von Attributen konfiguriert oder aber, indem er eigenständig seine Anforderungen an das Produkt bestimmt. Produktvariationen sind denkbar hinsichtlich Ausmaß, Funktionalität, Qualitätsgrad, Farbe, Verpackung und Inhaltsstoffen. Auch Servicekomponenten wie Garantieoptionen, Zahlungsmodalitäten oder mit den Produktvarianten verbundenes Training könnten frei wählbar gestaltet sein.

Für den Kunden liegen die Vorteile darin, dass er etwas Besonderes kauft, das nicht jeder hat und etwas, das sehr gut auf seine Bedürfnisse abgestimmt ist. Wichtige Aspekte dabei sind für ihn der Erlebniswert, der Status und die geniale Idee, die er gerne an Freunde und Bekannte weitererzählt. Somit verbreitet sich diese Geschäftsidee oft nur über **Mundpropaganda**, ohne dass das Unternehmen viel dafür tun muss, um neue Kunden zu gewinnen. Es wird zum Selbstläufer.

Die besonderen Wünsche spezieller **Nischenkunden** können ebenfalls bedient werden: Beispielsweise Lebensmittel, die speziell für Allergiker sind, Schuhe für besonders große oder kleine Füße oder Kleidung, die an besondere Körperformen angepasst werden müssen.

Der Kunde empfindet seinen Nutzen bei individuellen Produkten als sehr hoch. Dadurch misst er ihm einen hohen Wert zu. Vor allem der hedonistisch-sinnliche Nutzen ist Hauptgrund für einen hohen wahrgenommenen Wert. Das heißt, dass die Freude an einem individuellen Produkt und der Spaß, den der Kunde beim Erstellen seines Produkts erlebt, ausschlaggebend für den zugemessenen Wert sind.

Aber auch die über die Individualisierung entstehende Funktionalität und die Möglichkeit zur Selbstdarstellung tragen zum wahrgenommenen Wert des Produkts bei. Ein hoher wahrgenommener **Produktwert** führt zu einer erhöhten **Preisbereitschaft** und gesteigerten **Kaufabsicht**.

Der Aufwand für die Konfiguration darf für den Kunden allerdings nicht zu hoch sein, denn das schmälert den Wert des Produktes. Es sollte ein Konfigurationsprozess implementiert werden, der den Aufwand für den Nutzer so niedrig wie möglich hält, um den Erfolg des Konzepts zu gewährleisten. Ansonsten besteht die Gefahr, dass der interessierte Kunde schnell wieder abspringt.

Vorteile für die Produzenten

Sowohl für Kunden als auch für die Produzenten bietet Mass Customization viele Vorteile:

- Kunden müssen keine Kompromisse eingehen, wenn es um ihre Sonderwünsche geht, ohne übermäßig hohe Preise dafür zu zahlen.
- Produzenten gelingt es, die Nachfrage besser zu planen, Premiumpreise zu setzen, ohne hohe Zusatzkosten zu haben sowie ihren Cashflow zu optimieren, da die Produktion in der Regel erst beginnt, sobald die Bezahlung eingetroffen ist.

Für Anbieter personalisierter Produkte lohnt sich das Fertigen auf Bestellung auch, weil es zum einen unabhängig von Modetrends ist und zum anderen keine Lagerhaltung benötigt. Beim Umsatz machen sich die individuellen Anfertigungen positiv bemerkbar, weil die Kunden meistens zahlungsbereiter sind und höhere Mengen bestellen.

Das Internet schafft die Voraussetzungen, um Nischenmärkte zu bedienen. Das rentiert sich für die Hersteller insofern, dass sie endlich auch den Kunden Produkte anbieten können, die spezielle Wünsche haben. Und das sind nicht wenige Kunden. Der Buchautor Chris Anderson beschreibt in seinem Bestseller "[The Long Tail](#)" die Vorteile des World Wide Web für Artikel mit geringer Nachfrage und stellt fest:

„Für Nischenprodukte ist das Internet ein idealer Verkaufsort.“

Die Unternehmen haben dadurch die Chance, sich gegen den Wettbewerb zu behaupten, wenn sie individuell gestaltete Produkte für bestimmte Nischen anbieten.

Vertrieb personalisierter Produkte

Unternehmen wählen für die individualisierten Produkte meistens nur den Direktvertrieb. Einige Probleme, die bei Einschaltung des Einzelhandels entstehen würden, werden so von vornherein vermieden. Dazu gehören beispielsweise Fehler bei der Übermittlung der Kundenwünsche. Allerdings besitzen nicht alle Hersteller das notwendige Know-how, um direkt an den Endkunden zu verkaufen.

Eine Alternative ist deshalb eine vom Hersteller getriebene Zusammenarbeit. Hierbei nutzt der Hersteller die Nähe des Einzelhandels zum Markt und dessen Kenntnis der Kunden, bleibt aber der klar dominierende Partner in der Beziehung. Oder aber eine vom Einzelhandel getriebene Zusammenarbeit, bei der der Hersteller im Hintergrund bleibt. Dem Einzelhandel ist es aufgrund der Nähe zum Kunden oft möglich, Bedürfnisse und Trends schneller und präziser zu erfassen, als dem Hersteller.

Meistens werden die personalisierten Produkte heute über Online-Shops im Internet angeboten und verkauft. Darüber können mehr Kunden erreicht werden. Das bietet sich auch an, denn wenn die Kunden in ein Geschäft gehen, ist der Personalbedarf um einiges größer.

Die Unternehmen wie mymuesli machen kaum aktiv Werbung, sondern bauen auf die Verbreitung im bereits erzielten Kundenkreis sowie auf Web 2.0 Kanäle, beispielsweise soziale Netzwerke oder Blogs.

Fazit: Ein rentables Geschäft

Mass Customization bezeichnet eine Fertigungsmethode, bei der ein Produkt vom Kunden mittels Modulbauweise individualisiert und dennoch zum Preis eines vergleichbaren Standardprodukts angeboten werden kann. Universitätsprofessor Dr. Frank Huber von der Johannes Gutenberg-Universität in Mainz untersuchte den Wert dieser Art von Produktindividualisierung für den Konsumenten in einer Studie. Er stellt fest:

"Der Spagat zwischen niedrigen Herstellungskosten und Einzelfertigung erschien früher unmöglich. Heute sorgen Informations- und Kommunikationstechnologien wie Produktkonfiguratoren dafür, dass das für den Käufer optimale Produkt mit den Fähigkeiten des Unternehmens zusammengebracht werden kann."

Die Studie beweist auch, dass für den Konsumenten der **Produktnutzen** und nicht der Individualisierungsnutzen im Vordergrund steht. Huber verdeutlicht:

"Kunden suchen in verstärktem Maße Leistungen, die genau auf ihre Bedürfnisse ausgerichtet sind. Sie bezahlen aber nicht für eine Individualität per se, sondern letztlich nur für eine Leistung, die auch unmittelbaren Nutzen stiftet."

Produkte, die keinen Nutzen bieten und für den Konsumenten zwar individuell, aber sinnlos sind, sollten Unternehmen daher nicht anbieten.

Quellen und weiterführende Links

[Mass Customization: Maßgeschneidert vom Fließband](#)

[Mass Customization: Mit individualisierten Standardprodukten zum Erfolg](#)

[Mass Customization Für jeden Kunden ein individuelles Produkt](#)

Buch:

[Mass Customization und Kundenintegration](#)

Deutschlands erstes und bisher einziges Online-Magazin, das über die kreative Welt der **personalisierbaren Produkte** informiert:

www.egoo.de

Holen Sie sich **Inspiration**: Liste der Internet-Shops, die individuelle Produkte anbieten:

<http://egoo.de/shop-uebersicht/alle>

Tischdecken:

<http://www.tafeltuch.de/>

Sportschuhe:

http://www.adidas.com/campaigns/miadidas_teaser/content/index.asp?strCountry_adidascom=DE

Kaffee: <http://www.sonntagmorgen.com/?source=webgains&siteid=47704>

Personalisierte Zeitung:

<https://www.individuelle-zeitung.de/>

[Petra Oberhofer]

Service

[Diesen Beitrag und weitere online lesen >>](#)

[Mit dem Newsletter immer aktuell >>](#)