

# Kundetilpasset masseproduktion

En artikel fra 1995 genoptrykt på bogform har stadig meget at byde på her 15 år senere, mener Børsens anmelder, der kvitterer med fem hatte

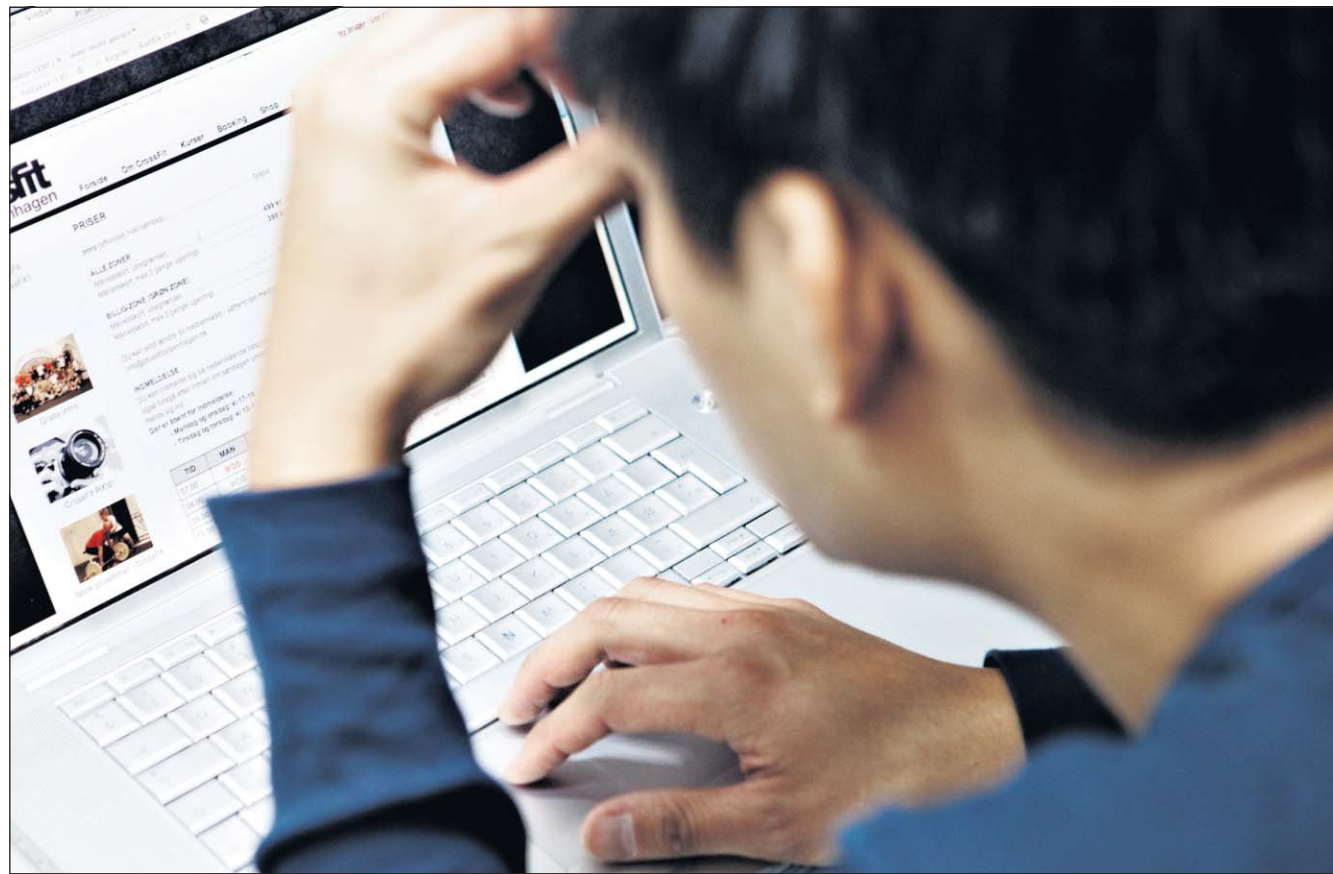
## Bog anmeldelse

AF PER NIKOLAJ BUKH  
ph.d.professor Aalborg Universitet



Da jeg fik bogen *Do you want to keep your customers forever?* i hånden, følte jeg mig temmelig snydt. Titlen havde fanget mig, og jeg genkendte den ene af forfatterne, Joseph Pine fra et par bestsellers, *Mass Customization* og *Authenticity: What Consumers Really Want*, som begge er centrale bidrag til forståelsen af betydningen af kundetilpassede løsninger i den globale masseproduktion. Den bog, jeg modtog, viste sig at være et genoptryk af en Harvard Business Review-artikel fra 1995, som jeg endda svagt kunne huske at have læst tidligere.

Hvis man tager en 12-siders tidsskriftsartikel og trykker den i et 10x16 centimeters bogformat kan man komme op på 83 sider og kalde det en bog. Resultatet kan man kalde et lommeformat – men hvem gider gå rundt med en gammel artikel i lommen? O.k., bogen



kostede kun 8,95 dollar (51 kr.), men man kan for et par dollar mindre downloade en pdf-fil med den oprindelige artikel fra forlagets hjemmeside. Og helt gratis kan man jo få præcist den samme udskrift fra et bibliotek. Jeg er ikke overbevist om forretningens bæredygtighed, men måske er det en anti-e-bogs-trend?

### Tankevækkende værk

Imidlertid var bogen (artiklen!) et både underholdende og tankevækkende gen-syn: Kunder, hvad enten det er privatpersoner eller virksomheder, vil ikke have flere valg. De vil have præcis, hvad de har brug for, når og hvor de har brug for det; og det har vi nu teknologi-

ske muligheder for at levere. Det er der jo ikke noget nyt i, for sådan arbejder de fleste virksomheder efterhånden: Internetboghandlere husker vores tidligere søgninger og foreslår andre bøger, vi måske kunne have lyst til at købe, hoteller har informationer om vores præferencer, reklamer bliver mere og mere målrettede, når vi køber tøj på internettet, får vi automatisk forslag om, hvad der vil passe til det, vi ser på osv.

Det interessante er blot, at artiklen er skrevet i 1995. Nogle af de virksomheder, der nævnes, findes stadig, mens andre er bukket under i konkurrencen med mere tilpasningsdygtige nye virksomheder. Men vi er i tiden før Amazon, Google og Ebay – og på et tidspunkt, hvor det drejer sig om informationskiosker, telefonbanker og fax. Den grundlæggende idé er systematisk at udnytte den viden, man ved interaktionen med kunderne får om deres behov og præferencer til at udvikle nye løsninger, tilbyde kunderne netop den

løsning, som de har brug for og at gøre det ved anvendelse af de nye teknologiske muligheder.

Alt dette er præcist beskrevet og forfatterens budskab er, at den, der først kan udvikle de rigtige løsninger, vil få et informationsmæssigt forspring, som giver så store konkurrencemæssige fordele, at det vil skabe en høj kundeloyalitet og store markedsandele. Bogen formår på de få sider både at give eksempler samt systematisk at præsentere grundelementerne i en mass customization-strategi. Det er stadigvæk anbefalingsværdig læsning.

Store danske virksomheder – og heldigvis er det tilsvarende i alle andre lande – er stadig undervejs med at udvikle mere modulariserede og kundetilpassede produktprogrammer. Hurtigere produktlanceringer, differentierede løsninger til differentierede kundebehov, fleksible og simple prismodeller samt realisering af de omkostningsmæssige fordele ved masseproduktion i en

globaliseret verden er konkurrencemæssige grundvilkår. Bogen giver ikke alle svarene, men hvis man havde læst den i 1995 og var gået i gang med det samme, så havde man allerede over 15 års erfaring.

### Er bøger det rigtige?

Der udkommer en lind strøm af ledelsesbøger. Det kan være svært på forhånd at vide hvilke bøger, der er væsentlige, hvilke der er nyttige netop for én selv og den virksomhed, man arbejder i. Der glider nok en del letlæste managementbøger ned i mapperne – og endnu en topleders biografi kommer i kufferten til ferieturen. Det er der jo ikke noget galt i, men er det den rigtige måde at holde sig ajour på? Genoptrykket af Pine, Peppers & Rogers artikel som bog er en klar påmindelse om, at man kan få ligeså meget ud af at læse en god tidsers artikel som af en 250 siders bog, man alligevel ikke har energi til at læse færdig.

Én af de nemmeste og bed-

*Do you want to keep your customers forever? er oprindelig en artikel fra Harvard Business Review, der som en af de første beskriver vigtigheden i at tilpasse produkterne efter kundens behov – et budskab som alverdens hjemmesider i dag har taget til sig.*  
Foto: Magnus Møller

ste måder at holde sig up-to-date med nye strømninger, koncepter og internationale ledelseserfaringer er at abonnere på Harvard Business Review (HBR). Lad det dumpe ind i postbakken én gang om måneden. Kig det igennem, og læs en artikel eller to i hvert nummer, så vil jeg næsten turde garantere, at du kommer helt i front med nye kompetencer og indsigter. Det er ikke alle de nye ideer, som holder lige godt i 15 år, men de fleste af artiklerne i HBR er både vel-skrivne og relevante.

Det er sædvanligt, at de bedste ledelsesbøger også ledsages af, at forfatterne skriver en artikel i HBR netop med det formål, at den travle leder kan holde sig ajour. Hvis der så er en artikel, som er særlig relevant, kan man jo altid læse mere – hvis man da ikke har medarbejdere til det...

*B. Joseph Pine II, Don Peppers & Martha Rogers, 2010, Do you want to keep your customers forever? Harvard Business Press, 8,95 dollar (51 kr.).*

**Seks huer** gives for den ekstremt gode bog.  
**Fem huer** gives for den fremragende bog.  
**Fire huer** gives for den gode bog.  
**Tre huer** gives en bog på det jævne.  
**To huer** gives for den ikke særlig gode bog.  
**En hue** gives for den ringe bog.  
(Gives kun til managementbøger)

**StepStone**

Find de bedste kandidater på **StepStone.dk**

www.stepstone.dk

**Business Institute**  
USEFUL EDUCATION

Vi udbyder anerkendte eksklusive businessuddannelser, der sikrer, at du fra dag ét kan bruge det, du lærer. Det kalder vi USEFUL EDUCATION.®

Top Governance  
-I bestyrelse og direktion

MBA  
-In Strategic Management

pre MBA  
-1-årig akademisk lederuddannelse

Læs mere om alle uddannelserne på [www.business-institute.dk](http://www.business-institute.dk)

Midlertidig ledelsesressource til styring af særlige opgaver inden for salg og IT?

Erfaren og engageret ressource med 20 års ledelseserfaring fra salg og implementering af IT baserede forretningssystemer. Jeg assisterer virksomheder med større eller mindre projektopgaver, hvor ressourcen eller erfaringen ikke er til rådighed internt. Nøgleord er Fokus på forretningen; Processforbedringer (LEAN), kravspecifikationer, Outsourcing af IT drift, IT kontraktrådgivning, leverandørstyring, projekt og forandringsledelse ved implementering, forretningsmæssig sparring, salgskoaching. Kontakt mig for et uforbindende møde. Ingen opgave er for lille.

**John Calberg, Cand. Merc., HD, certificeret projektleder**  
Tlf. 2722 7575, [johncalberg@gmail.com](mailto:johncalberg@gmail.com)

[www.calberg.biz](http://www.calberg.biz)