

Bankmanagement-Glossar

Was ist Product-Life-Cycle?

Von Ewald Judt und Claudia Klausegger

Der Product-Life-Cycle, der Produktlebenszyklus, ist ein Marktreaktionsmodell, das den marktmäßigen Erfolg sowie den finanziellen Erfolg eines Produkts/einer Dienstleistung über einen variablen Zeitablauf darstellt. Mit dem Produktlebenszyklus können Marktattraktivität, Kostenentwicklung, Erlöschancen und Wettbewerbsvor-/nachteile verdeutlicht werden. Zielsetzung ist die phasengerechte Gestaltung des Einsatzes der Marketinginstrumente.

Vier Lebensphasen eines Produkts

Der Produktlebenszyklus umfasst die Zeitdauer zwischen der Produkteinführung am Markt, der Produktvariation angesichts ständig sich ändernder Marktverhältnisse und der Produktelimination vom Markt. Innerhalb dieses Zeithorizonts durchlaufen Produkte mehrere Phasen. Im Wesentlichen handelt es sich um folgende vier: die Einführungsphase (introduction stage), die Wachstumsphase (growth stage), die Reife- und Sättigungsphase (maturity stage, saturation stage), und die Abschwung- oder Degenerationsphase (decline stage). Der Produktlebenszyklus ist dabei immer das Ergebnis bestimmter Marketingaktivitäten und nicht deren Ausgangspunkt.

In der dem Produktlebenszyklus vorgelegerten Entwicklungsphase wird die Einführung des Produkts vorbereitet. Es gibt keinen Absatz, es fallen nur Kosten an. In dieser Phase wird der Erfolg in hohem Ausmaß prädestiniert. Gleichermaßen hängt der Erfolg aber auch von der Qualität der bei Produkteinführung realisierten Marketing-Mix-Maßnahmen ab. In der Einführungsphase fallen zum Teil erhebliche

Kosten bei der Marktkommunikation an. Gewinne werden noch keine erzielt. Die Einführungsphase ist beendet, sobald die Erlöse die Kosten decken.

In der Wachstumsphase werden steigende Gewinne erzielt, wenngleich die Kommunikationskosten hoch bleiben oder höher werden. Konkurrenten drängen auf den Markt, weshalb der Preispolitik vermehrte Bedeutung zukommt. Die Wachstumsphase endet, sobald der Umsatz nur mehr degressiv wächst. Die an die Wachstumsphase anschließende Reifephase umfasst zumeist die längste Phase im Produktlebenszyklus. Umsatz und Gewinn erreichen ihre Höchstwerte. Der Marktanteil ist immer noch hoch, allerdings wird die Konkurrenz immer stärker. Häufig kommen nur Produktvariationen zum Einsatz: eine leichte Veränderung des Produkts und ein Relaunch (Modifikation) oder es wird eine zusätzliche Produktversion mit geänderten Merkmalen ins Portfolio aufgenommen (Differenzierung).

Sobald Umsatz und Gewinn zurückgehen, ist die Sättigungsphase eingetreten. Deren Rückgang aufzuhalten ist eine anspruchsvolle Marketingaufgabe. Nach dem Motto „Ein Produkt kann sterben, eine Marke muss nie sterben“ kann mit der gleichen Marke ein neues Produkt auf den Markt gebracht werden. Ein gutes Beispiel hierfür ist der Golf von VW. Die Sättigungsphase endet, wenn die Kosten die Erlöse wieder übersteigen und keine Gewinne mehr erzielt werden.

Die letzte Stufe ist die Zeit der Degeneration. Es kommt zu Marktanteilsverlusten, der Umsatz schrumpft und der Verlust vergrößert sich. Ein Relaunch ist zu diesem Zeitpunkt nur dann möglich, wenn das

Produkt und sein Auftritt am Markt gravierend verändert werden. Unternehmen müssen sich die Frage stellen, ob sie das Produkt vom Markt nehmen wollen.

Bankprodukte zu selten eliminiert

Die Dauer eines Zyklus kann produktabhängig stark schwanken. Ihre Bestimmung ist nur ex post möglich. Sie ist zudem von verschiedenen Faktoren abhängig. Neben den vier klassischen Bereichen des Marketing-Mix (Qualität, Service und Innovationsfähigkeit des Anbieters, Preisgestaltung, Kommunikation am Markt, Wahl der Vertriebskanäle) sind vor allem externe Bedingungen zu berücksichtigen, wie wirtschaftliche Rahmenbedingungen, Marktfolge durch Wettbewerber, Investitions- und Konsumklima, Gesetze und Auflagen. Nicht zuletzt beeinflussen auch strategische Entscheidungen den Produktlebenszyklus. Zu berücksichtigen ist, dass vergleichbar der Entwicklung von Produkten auch die Entwicklung von Märkten (Market-Life-Cycle) beobachtet werden muss.

Was für materielle Produkte gilt, gilt in gleichem Maße auch für Dienstleistungen. Und Bankdienstleistungen sind hier nicht ausgenommen. Es gilt neue Bankprodukte zu entwickeln und einzuführen, gut gehende zu forcieren, die Bankprodukte zeitgerecht einem Relaunch zu unterziehen und – was viel zu selten gemacht wird – am Markt nicht (mehr) angenommene Bankprodukte, die nicht die entsprechende Rendite bringen, zu eliminieren.

Dr. Ewald Judt ist Honorarprofessor der Wirtschaftsuniversität Wien und Geschäftsführer der PayLife Bank GmbH; ewald.judt@paylife.at/www.paylife.at. Dr. Claudia Klausegger ist Assistenzprofessorin am Institut für Marketing-Management der Wirtschaftsuniversität Wien; claudia.klausegger@wu-wien.ac.at.