

*Wioletta Krawiec\**

## **CYKL ŻYCIA PRODUKTU W POLSKIEJ BANKOWOŚCI DETALICZNEJ**

### **1. WPROWADZENIE**

Prowadzenie skutecznej polityki produktu, w której ramach, zadaniem menedżerów, jest przede wszystkim podejmowanie działań mających na celu utrzymanie, usprawnienie oraz ewentualnie wycofanie produktu z rynku, wydaje się być jednym z podstawowych elementów rozwoju banków. Często działania te wspomagane są tzw. zintegrowanym cyklem życia produktu, w którego skład wchodzi trzy podstawowe elementy: cykl obserwacji i badań zjawisk rynkowych, cykl tworzenia (powstawania i rozwoju) produktu, cykl życia produktu na rynku. Niewątpliwie ostatni z wymienionych elementów cyklu zintegrowanego, jest punktem wyjścia dla dwóch pierwszych elementów.

Celem autorki artykułu jest przede wszystkim prezentacja sposobu postrzegania koncepcji cyklu życia produktu w literaturze przedmiotu, jak również w praktyce polskich banków detalicznych. W artykule poruszono również rolę pracownika banku odpowiedzialnego za zarządzanie produktami oraz jego opinie na temat użyteczności koncepcji cyklu życia produktu do działań w obszarze polityki produktu. Artykuł ten stanowi część większego projektu z zakresu badań prowadzonych nad cyklem życia produktów bankowych na rynku polskiej bankowości detalicznej. Badania były realizowane w Katedrze Marketingu na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego w latach 2009–2010.

### **2. CHARAKTERYSTYKA CYKLU ŻYCIA PRODUKTU**

Prowadzone badania nad tą koncepcją przyczyniły się do ewolucji definicji, które, wraz z rozwojem prowadzonych badań, były rozszerzane na różne dziedziny życia i działania firm. Większość badaczy definiuje cykl życia produktu jako proces utrzymania w określonym czasie na rynku produktu,

---

\* Dr, Katedra Marketingu, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego.

który, przechodząc kolejno swoje fazy życia (wprowadzenie, wzrost, dojrzałość i spadek) wychodzi z rynku. Każda z faz charakteryzuje się odmiennymi działaniami i decyzjami menedżerów, które mają na celu wprowadzić, utrzymać i rozwijać produkt na rynku. Należy jednak podkreślić, że badania nad cyklem życia produktu były prowadzone przede wszystkim pod kątem produktów konsumpcyjnych i produkcyjnych<sup>1</sup>.

Koncepcja cyklu życia produktu wywoływała i wywołuje wiele kontrowersji wśród naukowców i praktyków. Badania empiryczne nad nią dawały w efekcie nowe rozwiązania dotyczące przebiegu faz życia produktu na rynku. Spośród opracowanych modeli opisujących przebieg życia produktu, możemy wyodrębnić modele, które nie powodują odrzucenia koncepcji cyklu życia produktu i te, które negują słuszność oraz użyteczność jej stosowania w praktyce. Do rozwojowych koncepcji cyklu życia produktu zaliczyć można m. in.: model dyfuzji innowacji, model ponownego cyklu życia produktu, model międzynarodowego cyklu życia produktu. Natomiast do koncepcji negujących słuszność i użyteczność, można zaliczyć model ekologiczny i model ewolucyjny produktu<sup>2</sup>. Kontrowersyjną kwestią w przypadku cyklu życia produktu było m.in. wyodrębnienie rodzaju produktu, który najlepiej daje się zarządzać w oparciu o tę koncepcję.

---

<sup>1</sup> M. in. pasty do zębów, samoloty, moda, leki, CD-ROM, gry video, radia. Zob. szerzej: M. T. Cunningham, *The Application of Life Cycles to Corporate Strategy: Some Research Findings*, „British Journal of Marketing” 1969, vol. 33, Spring, s. 32–44; B. M. Enis, R. Grace, A. E. Prell, *Extending the Product Life Cycle*, „Business Horizons” 1977, June, s. 46–56; G. B. Sproles, *Analyzing fashion life cycles – principles and perspectives*, „Journal of Marketing” 1981, vol. 45, Fall, s. 116–124; H. Blumer, *Fashion: from class differentiation to Collective Selection*, „Sociological Quarterly” 1969, vol. 10, Summer, s. 275–291; A. H. Daniels, *Fashion Merchandising*, „Harvard Business Review” 1951, vol. 29, May, s. 51–60; D. E. Robinson, *Fashion Theory and Product Design*, „Harvard Business Review” 1958, vol. 36, November–December, s. 126–138; C. R. Wasson, *How Predictable Are Fashion and Other Product Life Cycles?*, „Journal of Marketing” 1968, July, s. 36–43; W. H. Reynolds, *Cars and Clothing, Understanding Fashion Trends*, „Journal of Marketing” 1968, July, s. 44–49; W. E. Cox, *Product Life Cycle as Marketing Models*, „Journal of Business” 1967, October, s. 375–384; P. N. Golder, G. J. Tellis, *Growing, Growing, Done: Cascades, Diffusion, and Turning Points in the Product Life Cycle*, „Marketing Science” 2004, vol. 23, no. 2, s. 207–218.

<sup>2</sup> Zob. m.in.: J. Bazarnik, T. Grabiński, E. Kaciak, S. Mynarski, *Badania marketingowe. Metody i oprogramowanie komputerowe*, Fogra, Warszawa–Kraków 1992, s. 105–109; V. Mahajan, E. Muller, *Innovation Diffusion and New Product Growth Models in Marketing*, „Journal of Marketing” 1979, Fall, s. 56–68; D. Tigert, B. Farivar, *The bass new product growth model: a sensitivity analysis for a high technology product*, „Journal of Marketing” 1981, vol. 45, Fall, s. 81–90; B. M. Enis, R. La Garce, A. E. Prell, *Extending the Product Life Cycle*, „Business Horizons” 1977, June, s. 46–56; E. Dulinić, *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2004, s. 208–216; I. Ayal, *International product life cycle: a reassessment and product policy implications*, „Journal of Marketing” 1981, vol. 45, Fall, s. 91–96; J. Freemam, W. Boeker, *The Ecological Analysis of Business Strategy*, „California Management Review” 1984, vol. 26, Spring, s. 73–86.

Cykl życia produktu był przede wszystkim szeroko omawiany i analizowany w prasie branżowej w latach 70. i 80. XX w. Badacze skupiali swoją uwagę na opracowaniu narzędzi wspomagających szeroko pojęte procesy zarządzania. Zakres wykorzystania koncepcji cyklu życia produktu do działań został zaprezentowany w poniższej tabeli.

**Tabela 1. Zastosowanie koncepcji cyklu życia jako narzędzia analizy działań menedżerów w przykładowych obszarach zarządzania**

Zastosowanie koncepcji cyklu życia produktu	Zakres analiz	Autorzy
1	2	3
Do zarządzania produktem przemysłowym	Współzawodnictwo w procesie produkcyjnym, strategię działania na etapie produkcji, strategię udziału w rynku, polityka produktu a strategia	Buzzell,1966; Luck,1972; Catry i Chevalier, 1974; Wasson, 1974; Michael, 1977; Dodge i Rink, 1984
Do planowania strategicznego	Określanie „kluczy” strategicznego planowania	Smallwood, 1973; Dhalla i Yuspeh, 1976, Rink i Fox, 1999
Do planowania i zarządzania finansami firmy	Proces zarządzania wzrostem elastyczności ceny, proces określania kosztów, proces życia marki – wizerunku, proces finansowania przedsięwzięć na rynku, miara zmieniającej się kondycji finansowej firmy, wspomaganie menedżerów w formowaniu i wprowadzaniu działań finansowych	Fox, Roden i Rink, 1999; White i Ostwald, 1976; Savich i Thompson, 1978; Simon, 1979; Gup i Agrawal, 1995
Do adaptacji produktu w sprzedaży	Proces kupna, nabycia towaru poprzez adaptację produktu	Berenson,1967; Rink i Fox, 1999; Buzzell, 1966
Do działań w handlu zagranicznym	Eksport produktów trwałej konsumpcji, międzynarodowy handel, polityka produktu na rynku międzynarodowym	Wells, 1969; Toyne i Walters, 1993; Jeannet i Hennessey, 1998; Onkvisit i Shaw, 1997; Ayal, 1981; Duliniec, 2004
Do działań w handlu detalicznym ( <i>retail life cycle</i> )	Określanie długości życia produktu w sprzedaży detalicznej, określanie życia magazynów (domów towarowych) przemysłowych, proces podejmowanych decyzji, wspomaganie menedżerów w formowaniu i wprowadzaniu działań, tworzenie popytu na produkt	Davidson, Bates i Bass, 1976; Sun, Kay i Chew, 2009
Do łączenia procesu zarządzania produkcją z działaniami marketingowymi	Proces współzawodnictwa, podstawy dla łączenia produkcji z działaniami marketingowymi, planowanie portfela produkcji w organizacji, ocena pilności i kolejności zastępowania produktów, ocena kosztów opracowania i wprowadzenia na rynek produktów – następców	Hayes i Wheelright, 1985

Tabela 1 (cd.)

1	2	3
Do badania technologii, gałęzi przemysłu	Technologie bazowe, technologie kluczowe, technologie eksperymentalne; projektowanie optymalnej strategii technologicznej, zapobieganie powstawania luki technologicznej oraz określanie inwestycji w nowe technologie, długość życia technologii	Little, 1960,1981

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury.

### 3. CYKL ŻYCIA PRODUKTU BANKOWEGO W LITERATURZE PRZEDMIOTU

Na podstawie analizy literatury z zakresu bankowości można dojść do wniosku, że definicja cyklu życia produktu bankowego jest „lustrzanym” odbiciem definicji przytaczanych w literaturze z zakresu marketingu dóbr konsumpcyjnych. Autorzy publikacji głównie kładą nacisk na wymienienie liczby faz cyklu życia produktu bankowego oraz wykorzystanie tego narzędzia do działań związanych ze sprzedażą produktu danej marki na rynku<sup>3</sup>. Należy podkreślić, że dostrzega się brak badań potwierdzających użyteczność koncepcji cyklu życia produktu do działań związanych z polityką produktu bankowego. To skłoniło autorkę artykułu do zainteresowania się tą problematyką i przeprowadzenia badań, w których próbowano potwierdzić praktyczne zastosowanie cyklu życia produktu do działań banków w obszarze polityki produktu. Starano się głównie dowiedzieć, czy banki wprowadzają zmiany w produkcie lub kreują nowy produkt na podstawie tej koncepcji. W dalszej części artykułu umieszczono wyniki badań przeprowadzonych na ten temat w grupie menedżerów ds. produktu w bankowości detalicznej w Polsce.

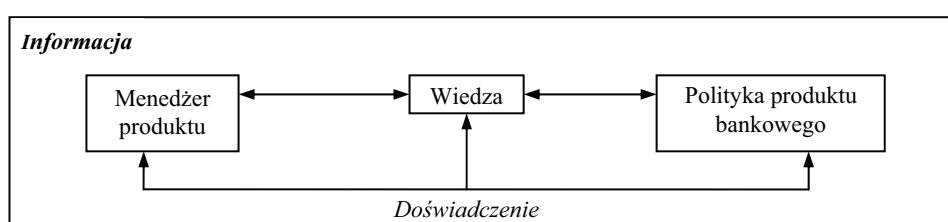
### 4. MENEDŻER PRODUKTU W POLSKIEJ BANKOWOŚCI DETALICZNEJ

Istotne wydaje się być poruszenie kwestii wpływu wiedzy menedżera i jego doświadczenia na podejmowane przez niego decyzje w zakresie polityki produktu (patrz rys. 1). Menedżer produktu może być odpowiedzialny za część

<sup>3</sup> W którego ramach wyróżnia się również podstawowe fazy klasycznego cyklu życia produktu: wprowadzenie, wzrost, dojrzałość, spadek. Patrz szerzej: W. Grzegorzczak, *Produkty bankowe. Rozwój i sprzedaż*, Biblioteka Menedżera i Bankowca, Warszawa 2001, s. 11; J. Mazur, *Zarządzanie marketingiem usług*, Difin, Warszawa 2002, s. 127; B. i W. Żurawik, *Marketing usług finansowych*, PWN, Warszawa 1999, s. 175; L. Mazurkiewicz, *Marketing bankowy*, Difin, Warszawa 2002, s. 110; K. Opolski, *ABC... bankowości*, Olympos CeiRB, Warszawa 1998, s. 202 i in.

działań w zakresie zarządzania ofertą produktową danego banku lub segmentem obsługiwanego klienta, ale nie występuje ograniczenie zakresu wykorzystania swojej wiedzy do podejmowanych decyzji<sup>4</sup>.

Od menedżera produktu oczekuje się przede wszystkim znajomości rynku i zdolności przekładania danych na informacje przydatne w procesie zarządzania produktem, natomiast zdobyta informacja powinna poszerzać zakres wiedzy menedżera oraz mieć swoje przełożenie na poziom trafności podjętych decyzji, które można zmierzyć poprzez ich rezultaty.



**Rysunek 1. Wiedza menedżera a polityka produktu bankowego**

Źródło: opracowanie własne.

W polskiej bankowości detalicznej decyzje w zakresie polityki produktu są podejmowane wewnątrz banku, najczęściej w centrali (np. w obrębie działań operacyjnych banku, działań strategicznych itp.). Niekiedy oddziały banku mają uprawnienia do ingerowania w treść świadczonych usług. Najczęściej wynika to z lokalizacji banku i cech obsługiwanego regionu<sup>5</sup>.

## 5. METODYKA PRZEPROWADZONYCH BADAŃ

Przy obecnie intensywnych zmianach na rynku bankowości detalicznej obszar ten wydał się najbardziej odpowiednim do badań w obszarze polityki produktu. Klient bankowości detalicznej stał się nie tylko ważnym źródłem

<sup>4</sup> Zadania menedżera produktu w polskich bankach detalicznych zazwyczaj przypisywane są do danego rodzaju produktu bankowego (np. dla lokat, kredytów hipotecznych, kart płatniczych itp.) oraz działań związanych z danym rodzajem produktu bankowego (np. dla wsparcia sprzedaży produktów, zarządzania produktem, zarządzania innowacyjnymi produktowymi, zarządzania produktami gotówkowymi itp.). Należy również pokreślić, że banki, zarządzając produktem, biorą pod uwagę grupę obsługiwanego klientów. Menedżer oprócz analizy produktu musi przeprowadzić także analizę obsługiwanego segmentu rynku (np. klient indywidualny, klient korporacyjny, klient z grupy *private banking*).

<sup>5</sup> Np. w oddziałach banku prowadzone są analizy stanu depozytowego klientów. Na ich podstawie niekiedy banki świadczą specjalne zasady i usługi doradcze klientowi, który nie należał do grupy klientów otoczonych szczególną troską (VIP). Proponując mu na przykład nowe produkty lub lepsze warunki oprocentowania lokat niż te, z których dotychczas korzystał. Informacja pozyskana z oddziału Banku Pekao S.A. w dniu 15.12.2009.

środków finansowych dla banków, ale również stał się źródłem inspiracji do działań w obszarze polityki produktu. W związku z tym menedżer do spraw produktu ma przede wszystkim na celu przyciągnięcie i zatrzymanie klienta w banku.

Przeprowadzono zatem badania o charakterze jakościowym wśród menedżerów produktu bankowości detalicznej w Polsce. Badania te były prowadzone na przełomie roku 2008/2009. W panelu menedżerów uczestniczyło ostatecznie 12 przedstawicieli kadry menedżerskiej z 8 banków obsługujących klienta indywidualnego<sup>6</sup>.

Celem badania było zebranie opinii dotyczącej użyteczności cyklu życia produktu, jako czynnika wspomagającego działania w obszarze polityki produktu bankowego. W badaniach posłużono się kwestionariuszem wywiadu standaryzowanego, do którego opracowano listę pytań wyjaśniających badany problem. Pytania podzielono na trzy zasadnicze grupy.

Pierwsza część pytań odnosiła się do gromadzonych przez banki informacji, bez których menedżerowie nie są w stanie podejmować decyzji związanych z produktem bankowym. Pozyskano informacje dotyczące:

- ich gromadzenia przez banki dla potrzeb polityki produktu,
- ich użyteczności w celu podejmowania trafnych decyzji w zakresie kreowania produktu bankowego.
- źródeł ich pozyskiwania w sytuacji, gdy zostanie zdiagnozowany ich brak w celu podejmowania decyzji związanych z działaniami w obrębie polityki produktu.

Druga część zebranej informacji pozwoliła określić znaczenie cyklu życia produktu dla działań w obrębie polityki produktu bankowego. Z tej części pytań pozyskano informację na temat:

- czynników (kryteriów) mających istotny wpływ na podejmowane przez banki decyzje odnoszące się do kreowania „życia” produktu na rynku,
- wykorzystywania koncepcji cyklu życia produktu do działań w zakresie polityki produktu banku,
- wykorzystywanych przez banki metod (obiektywnych lub subiektywnych) służących do oceny polityki produktowej w bankach.

Trzecia grupa pytań pozwoliła przybliżyć obraz polskiej organizacji bankowej. Do badań wyodrębniono ekspertów pracujących na stanowiskach menedżerskich wyższego i średniego szczebla zarządzania. Wszystkie osoby uczestniczące w badaniu pracują w swoich bankach nad polityką produktu.

---

<sup>6</sup> Dobór banków był doбором o charakterze celowym, posłużono się listą banków zamieszczonych w dodatku do miesięcznika „Bank”. (*50 największych banków w Polsce*, „Bank” 6/2007). W skład próby weszło 12 największych banków w Polsce (dane z 2007 r.) ze względu na kwotę aktywów oraz liczbę obsługiwanych klientów indywidualnych. Były to banki: Pekao S.A., PKO BP S.A., BRE Bank S.A., ING Bank Śląski S.A., BZ WBK S.A., Bank Millennium S.A., BH (Citibank Handlowy) S.A., Kredyt Bank S.A., Bank BGŻ S.A., Bank BPH S.A., Bank Polskiej Spółdzielczości S.A., Lukas Bank S.A. Ostatecznie 8 banków wyraziło zgodę na badania.

## 6. OPINIA MENEDŻERÓW NA TEMAT CYKLU ŻYCIA PRODUKTU W POLSKIEJ BANKOWOŚCI DETALICZNEJ – WYNIKI BADAŃ

### A. Czynniki wspomagające działania w obszarze polityki produktu bankowego

Z badań przeprowadzonych wśród menedżerów wynika, że w celu podejmowania decyzji związanych z polityką produktu banki najczęściej gromadzą informacje na temat: satysfakcji klientów z produktu, lojalności klientów względem produktu, wartości indywidualnego klienta, segmentacji klienta, udziału/pozycji w rynku własnego produktu, udziału/pozycji w rynku produktu obcego, efektywności kampanii reklamowej, prowadzonych badań nad nowo wprowadzonym produktem na rynek, kosztów tworzenia produktu, postępu technologicznego, struktury podmiotów na rynku, wzrostu/spadku sprzedaży danego produktu na rynku bankowym, świadomości marki, wysokości kosztów poniesionych na inwestycje, koniunktury na rynku, sytuacji na rynku<sup>7</sup>.

Nie potwierdzono gromadzenia informacji na temat cyklu życia produktu (faz cyklu życia produktu), co nie znaczy, że uniemożliwia to podejmowanie skutecznych decyzji w zakresie polityki produktu. W oparciu o wymienioną powyżej informację, menedżerowie banków są w stanie podjąć: działanie względem konkurencji; działanie względem przyszłego rozwoju produktów bankowych; działanie zwiększające satysfakcję klienta z posiadanego/-ych produkt/-ów; poprawę słabych stron własnego produktu na rynku bankowym; skuteczną kampanię reklamową; przyszłe badania nad produktem; określenie kosztów i zysków ze sprzedaży produktu/ów bankowego/owych.

Z opinii menedżerów wynika, że informacja o przebiegu cyklu życia produktu (fazy cyklu życia produktu) nie jest najważniejsza przy podejmowaniu decyzji odnośnie do polityki produktu. Ich zdaniem najważniejszymi informacjami w polityce produktu wydają się być informacje dotyczące: satysfakcji klienta z produktu, segmentu klienta, efektywności kampanii reklamowej, sprzedaży danego produktu na rynku, wysokości kosztów poniesionych na inwestycje, koniunktury na rynku, zgodności ze strategią produktu banku, aktualnego stopnia realizacji celów biznesowych, wyników z analizy NPV<sup>8</sup> w fazie tworzenia założeń i podejmowania decyzji, co do kształtu produktu, zasadności wdrażania, dochodowości produktu po wdrożeniu.

<sup>7</sup> Lista z rodzajami informacji została zaprezentowana respondentowi, który miał za zadanie wypowiedzieć się na ten temat lub dodać inne informacje potrzebne do prowadzenia skutecznych działań w obrębie polityki produktu. Jednocześnie menedżer określał istotę posiadanej informacji dla działań w obrębie polityki produktu.

<sup>8</sup> NPV (*Net Present Value*), czyli „suma zdyskontowanych korzyści netto”. NPV służy do oceny opłacalności inwestycji. Jeżeli przy danej stopie dyskontowej (np. stopa kosztu, kapitał) wartość NPV jest dodatnia, to dana inwestycja jest opłacalna. Źródło: *Megaedukacja*, Ośrodek Wiedzy Naukowej w Poznaniu, <http://www.megaedukacja.pl/npv.php> (odczyt 12.04.2010).

### **B. Użyteczność koncepcji cyklu życia produktu w polskiej bankowości detalicznej**

Z przeprowadzonych wśród menedżerów badań wynika, że cykl życia produktu może być wykorzystywany w podejmowaniu decyzji dotyczących polityki produktu, ale banki nie prowadzą badań w oparciu o tę koncepcję. Dotyczy to badań własnych produktów (marki produktu), jak i wszystkich produktów danego rodzaju na rynku. Badanie cyklu życia produktu jest, zdaniem menedżerów, bardzo czasochłonne i wymaga zastosowania zbyt szerokiego zakresu analiz produktu bankowego. Zazwyczaj czas na decyzje związane z produktami bankowymi nie przekracza kilku tygodni.

Banki prowadzą natomiast badania odnośnie do sprzedaży na rynku i to najczęściej w ujęciu finansowym, nie zastanawiają się przy tym, w której fazie cyklu życia znajduje się produkt. Na podstawie danych ze sprzedaży, co najwyżej określany jest trend rynkowy danego rodzaju produktu (tzn. czy jest on rosnący czy malejący). Jest to jednak tylko jedna z ważnych informacji branych pod uwagę przy prowadzaniu działań w zakresie polityki produktu. Głównymi wymienionymi przez menedżerów czynnikami (kryteriami) wpływającymi na politykę produktu danego banku są, przede wszystkim, informacje na temat: koniunktury gospodarczej kraju, satysfakcji klienta banku i działań konkurencji na rynku. Decyzje odnośnie do produktów bankowych podejmowane są w bankach w oparciu o informacje zaczerpnięte z źródeł wewnętrznych, gromadzonych systematycznie i zewnętrznych, opracowanych specjalnie dla banku przez podmioty badawcze (np. raporty z badań marketingowych opracowane na zlecenie banku). Wielu menedżerów nie ukrywało znaczenia badań marketingowych, które najczęściej zlecane są zewnętrznym podmiotom badawczym.

Zdaniem badanych brak stosowania cyklu życia produktu w polityce produktów banku wynika głównie ze zbyt dużego obszaru analiz niezbędnych do określenia przebiegu cyklu życia produktu oraz braku wiedzy o praktycznych możliwościach przełożenia przebiegu cyklu życia na politykę produktu bankowego.

### **C. Postrzeganie koncepcji cyklu życia produktu przez menedżerów ds. produktu**

Opinia menedżerów na temat koncepcji cyklu życia produktu jako czynnika polityki produktu jest zróżnicowana. Niektórzy menedżerowie twierdzili, że może ona stanowić „pożyteczne narzędzie dające obraz wielu obszarów bieżących i przyszłych działań. Wiele elementów tej koncepcji daje informację godną uwagi i na pewno pomogłaby przy podejmowaniu decyzji odnośnie do kreowania skutecznej polityki produktu bankowego”. Inni byli zdania odmiennego i nie widzieli sensu stosowania tej koncepcji w polityce produktu banków. Uważają oni, że „nie daje ona podstaw do wprowadzania zmian i podejmowania decyzji odnośnie polityki produktu na rynku”.



Głównym argumentem przemawiającym za odrzuceniem cyklu życia produktu jest fakt, że: „rynek bankowości w Polsce jest zbyt mało stabilny i prognozowanie w dłuższej perspektywie nie ma sensu”.

Menedżerowie w banku „raczej nie” lub nawet „zdecydowanie nie wykorzystują” do własnych działań w zakresie polityki produktu banku posiadaną wiedzę na temat cyklu życia produktu. W opinii menedżerów, nie wyklucza to jednak, „że rynek, na którym działają nie potrzebuje analiz produktów bankowych w oparciu o koncepcję cyklu życia produktu”.

Z badań wynika, że banki stosują inne metody do określania pozycji produktu na rynku. Menedżerowie odnosili się przeważnie do takich metod, jak BCG czy GE. Ich zdaniem, „choć te metody nie stanowią podstawy w procesie podejmowanych decyzji związanych z działaniami w zakresie polityki produktu bankowego, to pozwalają przybliżyć obraz badań nad produktem, tworzeniem (powstawaniem i rozwojem) produktu oraz analizę przewagi konkurencyjnej”. Zdaniem menedżerów, metody te mogą przyczynić się do określenia wstępnych „strategii” w wymienionych powyżej obszarach działalności.

Menedżerowie podkreślają również większe znaczenie innych metod analizy, często dostosowywanych do wymagań banku, do których zaliczamy: „jedno-dynamiczne analizy, analizę zmiany trendów (sprzedaży) na rynku, prognozowanie, analizę SWOT, analizy segmentu rynkowego, potencjału wzrostu, potencjału sprzedaży banku, a także analizy podmiotów działających według modeli biznesowych”. Menedżerowie w swoich wypowiedziach często podkreślali znaczenie badań marketingowych prowadzonych najczęściej na zlecenie banku. Wymienione metody, zadaniem menedżerów „dają możliwość określenia strategii sprzedaży, działań względem konkurencji, pozwalają określić plan zatrzymania klienta, wpłynąć na poziom jego satysfakcji i zwiększyć poziom lojalności klienta w dłuższym okresie”.

## 7. PODSUMOWANIE

Podobnie jak w odniesieniu do cyklu życia produktów konsumpcyjnych, także dla produktów bankowych istnieją przeciwnicy i zwolennicy tej koncepcji. Część menedżerów ds. produktu zakwestionowała potrzebę używania tej koncepcji. Ich zdaniem wymaga ona zbyt dużej liczby analiz, aby na jej podstawie szybko gromadzić informacje i podejmować decyzje. Natomiast inni, choć przyznają, że nie korzystają z niej, przychylają się do możliwości jej stosowania. Jednak wiedza menedżera o cyklu życia produktu bankowego jest wiedzą, której menedżerowie obecnie nie są w stanie do końca wykorzystać. Szybko zmieniające się otoczenie zmusza menedżerów w bankowości detalicznej w Polsce do wprowadzania zmian w asortymencie banku na przestrzeni kilku tygodni, które często są obciążone dużym ryzykiem niepowodzenia. Banki nie mają czasu na

szerokie analizy w oparciu o cykl życia produktu bankowego. Do najczęściej branych pod uwagę informacji przy podejmowaniu decyzji związanych z produktem bankowym możemy zaliczyć: zachowanie się klienta, koniunkturę gospodarczą oraz działania konkurencji. Zdaniem menedżerów wiedza w tym zakresie daje im możliwość skutecznego działania w obszarze polityki produktu.

#### BIBLIOGRAFIA

- Ayal I., *International Product Life Cycle: A Reassessment and Product Policy Implications*, „Journal of Marketing” 1981, vol. 45.
- 50 największych banków w Polsce, „Bank” 6/2007 – dodatek do czasopisma.
- Berenson C., *The Purchasing Executive's Adaptation to the Product Life Cycle*, „Journal of Purchasing and Materials Management” 1967, May.
- Buzzell R., *Competitive Behavior and Product Life Cycle*, [w:] J. Wright and J. Goldstucker, *New Ideas for Successful Marketing*, American Marketing Association, Chicago 1966.
- Catry B., Chevalier M., *Market share strategy and the product life cycle*, „Journal of Marketing” 1974, vol. 38, October.
- Davidson W. R., Bates A. D., Bass S. J., *The Retail Life Cycle*, „Harvard Business Review” 1976, vol. 54, November–December.
- Dhalla N. K., Yuspeh S., *Forget the Product Life Cycle Concept!* „Harvard Business Review” 1976, January–February.
- Dodge H. R., Rink D., *Phasing Sales Strategies and Tactics in Accordance with the Product Life Cycle Dimension Rather than Calendar Periods*, Research Frontiers, [w:] S. Jain (ed.), *Marketing: Dialogs and Directions*, American Marketing Association, Chicago 1984.
- Duliniec E., *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2004.
- Fox H. W., Roden D. M., Rink D. R., *Financial Management and Planning with the Product Life Cycle Concept*, „Business Horizons” 1999, September–October.
- Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W., *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 1996.
- Gup B. E., Agrawal P., *The Product Life Cycle: A Paradigm for Understanding Financial Management*, „Financial Practice and Education” 1995, Fall/Winter.
- Jeannet J. P., Hennessey H. D., *Global Marketing Strategies*, Houghton Mifflin, Boston 1998.
- Koźmiński A. K., Piotrowski W., *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa 1996.
- Little A. D., *Strategie et technologie*, Document ADL, Davos 1981 za: *Zarządzanie firmą. Strategie. Struktury. Decyzje. Tożsamość*, PWE, Warszawa 2001.
- Luck D. J., *Product Policy and Strategy*, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, NJ 1972.
- Megaedukacja*, Ośrodek Wiedzy Naukowej w Poznaniu, <http://www.megaedukacja.pl/npv.php> (odczyt 12.04.2010).
- Michael G. C., *Product Prettification: A New Stage in the Life cycle Theory*, „California Management Review” 1977, vol. 14, Fall.
- Onkvisit S., Shaw J. J., *International Marketing. Analysis and Strategy*, Prentice Hall, Upper Saddle River 1997, s. 386.
- Product Life Cycle Management Deliver for Life Sciences Firms*, Gartner (G2), Report June 2004, [www.gartner.com](http://www.gartner.com)
- Richards E. A., Rachman D., *Market Information and Research in Fashion Management*, Chicago: American Marketing Association, Chicago 1978.

- Rink D. R., Fox H. W., *Strategic Procurement Planning Across the Product's Sales Cycle: A Conceptualization*, „Journal of Marketing, Theory and Practice” 1999, Spring.
- Savich R. S., Thompson L. A., *Resource Allocation Within the Product Life Cycle*, „MSU Business Topics” 1978, vol. 26, Fall.
- Simon H., *Dynamics of Price Elasticity and Brand Life Cycles: an empirical study*, „Journal of Marketing Research” 1979, vol. 16, November.
- Smallwood J. E., *The Product Life Cycle: Key to Strategic Marketing Planning*, „MSU Business Topics” 1973, vol. 21, Winter.
- Sun L. N., Kay R., Chew M., *Development of a Retail Life Cycle: The Case of Hong Kong's Department Store Industry*, „Asia Pacific Business Review” 2009, vol. 15, January.
- Toyne B., Walters P. G. P., *Global Marketing Management. A Strategic Perspective*, Prentice Hall, Englewood Cliffs 1993.
- Wasson C. R., *Dynamic Competitive Strategy and Product Life Cycles*, Challenge Books, St Charles IL 1974.
- Waters D., *Zarządzanie operacyjne. Towary i usługi*, PWE, Warszawa 2001.
- Wells L. T., *Test of Product Cycle Model of International Trade: MD Exports of Consumer Durables*, „Quarterly Journal of Economics” 1969, vol. 83, February.
- Wheelright S. C., Hayes H., *Competing through Manufacturing*, „Harvard Business Review” 1985.
- White G. E., Ostwald P.F., *Life Cycle Costing*, „Management Accounting” 1976, vol. 54, January.

*Wioletta Krawiec*

#### **PRODUCT LIFE CYCLE IN THE RETAIL BANKING IN POLAND**

The article shows the perception of the product life cycle concept in the literature and in the practice retail banking in Poland. This article also presents evolution of the product life cycle concept, a profile of product manager and the opinion of product managers towards usefulness of the product life cycle concept used in the area of bank product policy. This article is part of a larger research project conducted over the bank products life cycle on retail banking in Poland. The research was carried out in the Department of Marketing at the Faculty of Management, University of Lodz in 2009–2010.