



Životní cyklus výrobku neboli Product lifecycle je dnes de facto samostatným odvětvím marketingu, kterému se věnuje tzv. Product Lifecycle Management (PLM). Znalost jeho základních zákonitostí vám přitom může někdy výrazně usnadnit plánování i úpravy firemní strategie a samozřejmě nastavení marketingového mixu produktu samotného. A jak to s ním vypadá v praxi?

## Co je to životní cyklus výrobku

Životní cyklus výrobku je stručně řečeno model odvozený od dlouhodobého pozorování vývoje tržeb u jednotlivých výrobků v čase. Podle toho, v jaké fázi životního cyklu se výrobek nachází, je vhodné měnit nastavení [marketingového mixu](#). Důležité je ovšem mít stále na paměti ono slůvko „model,“ protože podle základního grafu, který jsme přiložili i k tomuto článku, se řada výrobků chovat vůbec nemusí. Tvar grafu neboli průběh tržeb v čase totiž ovlivňuje celá řada faktorů, jak si ostatně uvedeme vzápětí na některých příkladech. Obecně lze říci, že průběh grafu vlastně ovlivňují všechny prvky [4P,](#)

### [potažmo 4C](#)

. Někdy tak třeba vhodnou změnou ceny, způsobu propagace anebo třeba přidáním nějaké nové vlastnosti ke stávajícímu produktu můžete zvrátit klesající tržby anebo dostat produkt ke zcela novým zákazníkům, kteří tržby katapultují ještě podstatně výš. A když už je řeč o grafu, je dobré upozornit ještě na jednu věc – na ose y se totiž u různých autorů objevují různé veličiny, které mají bezprostřední vliv na tvar grafu. Vedle počtu prodaných kusů zde můžete najít zisk (pak graf začíná zápornými čísly a následný průběh je často nevyzpytatelný, zejména pokud je potřeba přistavět nové výrobní kapacity apod.) nebo také tržby (pak do grafu mohou přibýt různé vlnovky v souvislosti s tím, jak se případně mění cena). Životní cyklus výrobku se může přitom sledovat jak u konkrétních produktů (např. Škoda Fabia) nebo u produktových řad (např. automobily Škoda v

### [segmentu B](#)

) anebo v krajním případě i u celých firem v rámci větších holdingových struktur (např. automobily Škoda v rámci koncernu VW, i když zde byla lepším příkladem méně masová značka koncernu jako např. Bugatti).

## Teorie, která občas neplatí

Napsal uživatel Martin Zikmund  
Úterý, 26 Červenec 2011 14:40 -

---

Teorie životního cyklu výrobku pracuje s celkem čtyřmi (respektive pěti) fázemi. Délka jejich trvání je u různých výrobků velice odlišná. Faktem také zůstává, že ne pro každý typ výrobku nebo služby tato teorie platí. Typickým příkladem jsou výrobky a služby, které řeší základní životní potřeby jako je jídlo, bydlení, energie apod. Dalším příkladem jsou pak unikátní nebo nenahraditelné produkty typické zejména pro oblast medicíny, strojírenství apod. Typický průběh také příliš neplatí pro dodavatele komponent jiných funkčních celků, kde tržby a počty prodaných kusů mohou úzce souviset s tím, jak se daří konečným výrobkům a kolik různých výrobků danou komponentu (typicky např. LCD obrazovku) využívá. U některých výrobků (třeba konkrétní typ piva) je zase životní cyklus tak dlouhý, že se jen těžko dá z časového průběhu prodeje něco v kontextu životního cyklu vyčíst. Na druhou stranu je tu ale celá řada výrobků jako jsou auta, mobilní telefony, počítače, fotoaparáty, atd., pro které teorie životního cyklu výrobku funguje podle „standardizovaného“ grafu poměrně efektivně a už celou řadu let.

## Vývoj

První fázi v životním cyklu výrobku řada autorů taktně vynechává, respektive ji zahrnuje až do fáze uvedení na trh. Jenže řada výrobků se z fáze vývoje do fáze uvedení na trh nikdy nedostane a naopak, pokud už v této fázi začnete s marketingovými aktivitami, můžete výrobku zajistit třeba i značný úspěch (příkladem mohou být elektromobily Tesla, které ještě ve fázi vývoje získaly značný počet předobjednávek). Nejtypičtějším příkladem výrobků, které se nedostanou přes vývojovou fázi, mohou být nejrůznější automobilové studie. Ve skutečnosti jsou však takových příkladů statisíce, ale díky tomu, že daný výrobek skončil na počátku, uprostřed anebo i na konci svého vývoje, nikdo se o něm nikdy nedozvěděl. Nejčastější příčiny toho, že výrobek končí už zde, bývají buď peníze (vyčerpání rozpočtu, snížení rozpočtu, krach společnosti atd.) anebo změna podmínek na trhu (změna legislativy, přírodní katastrofa, příchod krize, rychlejší nástup konkurence apod.). U vývojové fáze je třeba psychicky se připravit na to, že po nějakou dobu, která nezřídka přesáhne i jeden rok, budete do výrobku či služby, jejichž úspěch je značně nejistý, pouze sypat peníze, budete s tím mít starosti a práci a nic z toho. Hezký popis této fáze životního cyklu výrobku najdete třeba [v tomto rozhovoru se zakladateli Mixit.cz na Lupa.cz](#)

## Uvedení na trh (Market introduction stage)

Výrobky, které nepohrbí ještě vývojová fáze, se dostávají na trh. I tato fáze vlastně začíná nulovými příjmy. Nejdřív je totiž třeba vyřešit, případně vybudovat, prodejní kanály, nastavit [marketingový mix](#), případně nastavit vše ve výrobě, vyřešit logistiku, atd. Potom existují v zásadě dvě varianty, jak výrobek na trh uvést. Jedna skupina staví na masivní propagaci (ať už zdarma či formou placené reklamy), která okamžitě vyvolá velkou poptávku po daném výrobku či službě a prodej v počátku tak nezřídka přesáhne třeba po dvou měsících od uvedení. Druhá varianta počítá spíše s pozvolným růstem a sází i na [Word-of-mouth](#) neboli, že lidé si o vašem skvělém výrobku či službě mezi sebou řeknou a tím porostou

Napsal uživatel Martin Zikmund  
Úterý, 26 Červenec 2011 14:40 -

---

geometrickou řadou i jeho prodeje. Řada autorů u této fáze životního cyklu také uvádí poměrně zarážející charakteristiku, že „je třeba vytvořit poptávku po produktu.“ Pravdou je, že firma, která nejprve udělá výrobek a pak vytváří poptávku, pouze hazarduje s prostředky svých vlastníků. Je to vlastně původní pohled na marketing pocházející někdy ze 70. let minulého století, kdy nejprve bylo třeba zvládnout levnou, rychlou a kvalitní výrobu a pak už „se to nějak prodalo.“ Teď je ale situace trochu jiná. Současný marketing spíš zjišťuje, po čem je na trhu poptávka a co na něm chybí nebo je na něm nedokonalé, a pak vytvoří produkt, který odpovídá současným potřebám. Důkazem, že tento postup extrémně dobře funguje, může být třeba Apple iPhone, který přišel v době, kdy na trhu už chytré telefony s dotykovou obrazovkou i podstatně lepší výbavou sice existovaly, ale neuspokojovaly skutečnou poptávku.

### Růstová fáze (Growth stage)

V této fázi rostou prodeje výrobku raketovým tempem. V ideálním případě dochází k úplné amortizaci všech nákladů na vývoj a výrobek konečně začíná doopravdy vydělávat. Bohužel, jak už to uprostřed optimistických období bývá, řada firem díky tomu začíná usínat na vavřínech, zejména pokud z peněz utržených za takový výrobek zvládne rychle začít připravovat další výrobky, jejichž úspěch se znovu a znovu opakuje. Taková firma pak může ztratit chuť k inovacím a mnohdy může přestat sledovat bedlivě konkurenci nebo dokonce to, co zákazníci chtějí. Nejlepšími příklady takového jednání mohou být Sony [Walkman](#) a mobilní telefony Nokia. Růstová fáze však není pouze optimistická. Na trhu se totiž už pomalu začínají objevovat konkurenční výrobky se stejnými nebo lepšími funkcemi. To, jak rychle konkurence váš náskok dožene, ovlivňuje hned několik faktorů. Prvním z nich je, jak brzo se o něm dozví. V dnešní době to nezřídka bývá dokonce ještě před uvedením výrobku na trh, ať už kvůli tomu, že firma sama se pochlubí s prototypem měsíce dopředu, nebo protože ohlásí na Úřadu průmyslového vlastnictví užitečný vzor či patent (kde je podrobný popis jeho funkce) anebo proto, že konkurence využívá průmyslovou špionáž. Druhým faktorem je pak odhad analytiků konkurence, na kolik může být váš výrobek úspěšný. Pokud se jedná o konkurenta, který pravidelně sleduje trh a má k dispozici marketingové výzkumy, může provést odhad na základě nich. V opačném případě buď bude sázet naslepo, anebo počká s vývojem až do uvedení vašeho výrobku na trh a na první odezvy trhu. V takovém případě máte dost času na to, abyste při úspěchu vašeho produktu začali včas přemýšlet nad nějakými dalšími inovacemi, aby až konkurence přinese svoji alternativu, abyste mohli už při nejmenším ohlásit novou verzi, facelift či nějaké rozšíření. Růstová fáze je tedy tou fází, kdy se dostanete sice už do černých čísel, ale kdy byste měli začít opět dále investovat.

### Fáze zralosti (Maturity stage)

Fáze zralosti je tou fází, kdy firma už skutečně začne na produktu vydělávat, i s přihlédnutím k tomu, že ve fázi růstu začala skutečně investovat do jeho nástupce. Produkt (případně služba) už je na trhu zavedený, poptávka i prodeje jsou stabilní a dokonce může ještě mírně růst. Povědomí o produktu v jeho cílové skupině je na svém vrcholu. Délka trvání této fáze značně závisí na odvětví, ve kterém se firma pohybuje. Ve světě počítačů nebo mobilních telefonů se

Napsal uživatel Martin Zikmund  
Úterý, 26 Červenec 2011 14:40 -

---

bavíme maximálně o měsících, u automobilů to může být i déle než rok a v méně progresivních odvětvích to může být ještě déle. Fáze zralosti jde přitom různými způsoby prodlužovat. Jako první s efektivním prodlužováním této fáze přišly automobilky, když už životního cyklu modelu, který se pohybuje okolo 6 let, přišly po 3 letech s faceliftem, který už relativně starý model s minimálními náklady opět omladil. V současné době se o prodlužování fáze zralosti intenzivně zajímají i výrobci telefonů. Zejména ty s operačním systémem Google Android tak dostávají pravidelně zcela nové verze operačního systému a aktualizace se týkají i jednotlivých aplikací. Podobný model přitom využívají i jiné mobilní platformy jako třeba Apple iOS. V okamžiku, kdy se produkt ocitne ve fázi zralosti, je možné prodloužit jeho životní cyklus i tím, že jej firma zavede na nové, zahraniční trhy, kde může začínat třeba úplně od nuly a „žít“ tak dalších několik let. Asi nejlepším příkladem je fenomenální úspěch Škody Octavia 1. generace (později nazývané Tour), který se těsně před ukončením životního cyklu v ČR stěhoval do Číny. Jakékoliv prodloužení fáze zralosti je přitom žádoucí, protože firma už má všechny procesy pro výrobu daného výrobku (či poskytování dané služby) nastavené a optimalizované, takže zisk z prodeje je nejvyšší možný.

### Fáze úpadku (Saturation and decline stage)

Ve fázi úpadku dochází k poklesu prodejů a tím i tržeb. Rychlost tohoto poklesu přitom záleží na tom, na kolik byl produkt postaven na skutečných potřebách zákazníků a nakolik byl jen zákazníkům „vnucen“ masivní reklamou, která třeba skončila a spolu s ní opadl i jejich zájem. Tato fáze je přitom poměrně citlivá, protože v ní jde hodně zkazit. Jde totiž o to, kdy a jakým způsobem prodej výrobku ukončit. Jestli vše utnout co nejdříve, nebo čekat, dokud zisky z prodejů budou pokrývat variabilní náklady a příspěvek na fixní náklady nebo jestli zkusit pro zvýšení počtu prodaných kusů snížit cenu, atd. Ve hře je přitom pověst firmy jako takové. Může se totiž snadno stát, že firma najednou bude mít na trhu „neúspěšný produkt“ anebo že si „zkazí“ cenovou politiku tím, že začne kdysi třeba prémiový produkt najednou prodávat za ceny, za které konkurence prodává produkty pro masový trh. To pak povede samozřejmě k tomu, že u nového produktu si spousta zákazníků ráda počká, až se bude prodávat levněji.

### Modifikace životního cyklu výrobku

Učebnice marketingu (jako např. [1]) uvádějí také typizované tzv. modifikace životního cyklu výrobku, tedy skupiny případů, kdy onen „standardizovaný“ graf tak úplně neplatí. Počet těchto modifikací se u různých autorů liší. Obecně nejsem příliš příznivcem číslování a seskupování výjimek, což je také důvod, proč jsme o těchto výjimkách hovořili už výše, ale pro úplnost je přeci jen uvedeme.

**Nestárnoucí výrobky** jsou výrobky, u kterých dominuje v životním cyklu fáze zralosti, která trvá třeba i desítky let. Je to třeba ono pivo, o kterém byla řeč výše. V mezinárodním měřítku se jako typický příklad uvádí Coca Cola.

**Výrobky typu růst-úpadek** jsou výrobky, které jaksí překročí fázi zralosti. Typickým příkladem jsou právě výrobky tlačené pouze reklamou, bez ohledu na to, jestli řeší nějaké skutečné potřeby zákazníků. Jsou to takové sezónní módní trendy, na které si po pár letech už skoro nikdo nevzpomene. [1] uvádí jako typický příklad Rubikovu kostku či obecně hračky a drobné předměty pro domácnost. Jako takový elegantní příklad lze uvést

[mátové plátky](#)

, které se objevily na trhu v masivním měřítku jen na necelé dva roky.

**Výrobky s obnoveným cyklem** jsou takové výrobky, které si svůj životní cyklus de facto beze změny prožijí několikrát. Úplně nejnepřítějším příkladem je oděvní módy, kde se třeba zvonové kalhoty střídavě vracejí. Hezký příklad z českého trhu jsou ale i

[bonbóny PEZ](#)

, které k nám poprvé zavítaly v 90. letech minulého století a teď se zdá, budou opět na pořadu dne.

**Výrobky přecházející z fáze zavedení rovnou do úpadku** jsou relativně častým jevem.

Autoři [1] je pokládají za neúspěšnou inovaci, nicméně faktem je, že se může jednat i o velmi úspěšnou inovaci, ale špatně načasovanou. Jako příklad neúspěšné inovace může sloužit celá značka mobilních telefonů

[Xelibri](#),

kteou kdysi vytvořil Siemens, když ještě vyráběl telefony. Jako příklad velmi úspěšné inovace s velmi špatným načasováním nebo provedení pak může sloužit třeba

[IBM Net PC](#)

(koncept levných počítačů, které všechny aplikace i data mají v tom, čemu dnes říkáme cloud) z roku 1997 anebo

[Tablet PC](#)

, které se poprvé masově objevilo na trhu v roce 2001, ale až Apple iPad v roce 2010 z tabletů udělal úspěšný fenomén.

## Použité zdroje a literatura

1. Základy marketingu. [s.l.] : Vysoká škola ekonomická v Praze, 2001. 220 s. ISBN 80-7079 527-1.

2. Product life cycle management (marketing). In Wikipedia : the free encyclopedia [online]. St. Petersburg (Florida) : Wikipedia Foundation, [cit. 2011-07-25]. Dostupné z WWW: [http://en.wikipedia.org/wiki/Product\\_life\\_cycle\\_management\\_\(marketing\)](http://en.wikipedia.org/wiki/Product_life_cycle_management_(marketing))

3. Product Lifecycle Management. In Wikipedia : the free encyclopedia [online]. St. Petersburg (Florida) : Wikipedia Foundation, [cit. 2011-07-25]. Dostupné z WWW: <http://>

Napsal uživatel Martin Zikmund  
Úterý, 26 Červenec 2011 14:40 -

---

[cs.wikipedia.org/wiki/Product\\_Lifecycle\\_Management](http://cs.wikipedia.org/wiki/Product_Lifecycle_Management)

4. QuickMBA. QuickMBA [online]. 2010 [cit. 2011-07-25]. Product Life Cycle. Dostupné z WWW: <http://www.quickmba.com/marketing/product/lifecycle/> .

[Joomla SEO powered by JoomSEF](#)