

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: 6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu

## **Marketingový mix a jeho aplikace v konkrétní účetní firmě Bakalářská práce**

**Libor PĚNKAVA**

Vedoucí práce: Ing. Martina Beránek, Ph.D.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatel: **Libor Pěnkava**

Studijní program: Ekonomika a management

Obor: Podniková ekonomika a management obchodu

Název tématu: **Marketingový mix a jeho aplikace v konkrétní účetní firmě**

Cíl: Cílem bakalářské práce je analyzovat současnou koncepci marketingového mixu, jeho nástroje a jednotlivé prvky u vybraného podniku a na základě těchto zjištění sestavit doporučení pro vytvoření nového efektivního marketingového mixu. V teoretické části práce budou popsány jednotlivé koncepce marketingového mixu včetně jeho jednotlivých nástrojů a prvků. Praktická část bude zaměřena na analýzu a zhodnocení marketingového mixu vybraného podniku, přičemž v závěru práce budou navržena doporučení pro tvorbu mixu nového a efektivního.

Rámcový obsah:

1. Úvod
2. Marketingový mix a jeho koncepce
3. Společnost BIBARIA s.r.o.
4. Analýza marketingového mixu podniku
5. Shrnutí a doporučení pro tvorbu nového marketingového mixu
6. Závěr

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. PŘIKRYLOVÁ, J. – ŠTRACH, P. – JADERNÁ, E. – VELINOV, E. – KINCL, T. *Moderní marketingová komunikace*. In: PŘIKRYLOVÁ, J. – ŠTRACH, P. – JADERNÁ, E. – VELINOV, E. – KINCL, T. *Moderní marketingová komunikace, 2. vydání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2019. s. 297–306. ISBN 978-80-271-0787-2.
2. KARLÍČEK, M. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2.* Praha: Grada, 2016. 224 s. ISBN 978-80-247-5769-8.
3. ARMSTRONG, G. – KOTLER, P. *Principles of Marketing. : Sixteenth edition*. Harlow: Pearson Education Limited, 2016. ISBN 978-1-292-09248-5.
4. KAŠÍK, M. – HAVLÍČEK, K. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 3. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2015. 274 s. Eupress. ISBN 978-80-7408-100-2.
5. SEMERÁDOVÁ, T. – WEINLICH, P. *Marketing na Facebooku a Instagramu: využijte naplno organický dosah i sponzorované příspěvky*. 1. vyd. Computer Press, 2019. 192 s. ISBN 978-80-251-4959-1.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2021

Termín odevzdání bakalářské práce: květen 2023

L. S.

Elektronicky schváleno dne 31. 5. 2022

**Libor Pěnkava**

Autor práce

Elektronicky schváleno dne 1. 6. 2022

**Ing. Martina Beránek, Ph.D.**

Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 1. 6. 2022

**doc. Ing. Jana Přikrylová, Ph.D.**

Garantka studijního oboru

Elektronicky schváleno dne 8. 6. 2022

**doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.**

Rektor ŠAVŠ

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval(a) samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom(a), že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne .....

.....

Děkuji Ing. Martině Beránek, Ph.D. za odborné vedení závěrečné práce, poskytování rad a informačních podkladů a dále Ing. Radku Bednářovi za poskytnutí informací a podkladů o firmě BIBARIA s.r.o.

## Obsah

Úvod.....	7
1 Marketing.....	9
1.1 Marketingový koncept .....	9
1.2 Marketingové prostředí.....	13
1.3 Marketingový mix .....	14
2 Marketingová komunikace .....	17
2.1 Formy marketingové komunikace .....	18
3 Cílený marketing.....	21
3.1 Segmentace .....	21
3.2 Targeting .....	22
3.3 Positioning.....	22
4 Představení firmy BIBARIA, s.r.o.....	24
5 Analýza firemního marketingového mixu .....	27
5.1 Firemní marketingový koncept .....	27
5.2 Analýza 7P .....	28
5.3 Analýza 4C.....	33
5.4 Cílený marketing a komunikační analýza .....	34
5.5 Analýza vnitřního prostředí.....	36
5.6 Analýza vnějšího prostředí .....	37
5.7 SWOT analýza .....	39
6 Návrhy a doporučení.....	42
Závěr .....	46
Seznam literatury .....	48
Seznam obrázků a tabulek.....	50

## **Seznam použitých zkratek a symbolů**

PR	Public relations
s.r.o.	s ručeným omezeným
WOM	Word of mouth
STP	segmentace, targeting, positioning
DPH	daň z přidané hodnoty
OSVČ	osoba výdělečně činná

## Úvod

Za posledních pár desítek let prošel marketing značným vývojem a stal se z něj hlavní nástroj v oblasti konkurenceschopnosti velkých, středních a dnes i malých podniků. Marketing je živým organismem, který je neustále doplňován o další nástroje a jejich modifikace. Marketing není v dnešní době pouze reklama v rádiu, televizi nebo tisku, jak se často milně veřejnost domnívá. Stal se z něj komplexní a multifunkční nástroj pro odlišení od konkurence, umístění podniku na trhu a do podvědomí zákazníků. Svými nástroji pomáhá s komunikací směrem k zákazníkům i široké veřejnosti a pomáhá budovat celkovou image značky v očích blízkého i vzdáleného okolí podniku. Jiné marketingové nástroje mají za cíl zaujmout a přilákat zákazníky, lépe je poznat a co možná nejlépe uspokojit jejich přání a potřeby. Marketing dávno není pouze o prodeji zboží a jeho propagaci a je v zájmu každého podniku, který chce uspět, aby tento komplexní nástroj ovládal maximálně efektivně a dobře jej využil.

Tato práce se zaměřuje na analýzu marketingového mixu konkrétní účetní kanceláře. Cílem práce je analyzovat marketingový mix účetní kanceláře a na základně zjištěných skutečností navrhnout nový koncept marketingového mixu.

První část této práce je věnována marketingové teorii jako obecnému vysvětlení pojmu marketing a jednotlivým marketingovým konceptům, se kterými se lze setkat. Dále se teorie věnuje rozboru marketingového mixu a jeho složkám, v tomto případě tzv. 7P, což je rozšířený model 4P upravený pro firmy podnikající v oblasti služeb. V teoretické části práce je dále pojednáváno o marketingové komunikaci, jakožto významné složce marketingového mixu, o marketingovém prostředí, a nakonec cíleném marketingu, který slouží pro lepší analýzu tržního prostředí a identifikaci cílových skupin.

V druhé části práce, v části praktické, je představena vybraná firma BIBARIA s.r.o., která se zabývá poskytováním účetních, daňových a finančních služeb pro více než 140 klientů a jsou blíže analyzovány její marketingové aktivity na základě mého pozorování během vykonávání povinné školní praxe. Dále byli pro výzkum použity řízené rozhovory s majitelem firmy a následně provedena komparační analýza tzv. dobré praxe s reálným počínáním firmy v marketingové oblasti. V průběhu praktické části je pozvolna hodnocena a přibližována marketingová aktivita firmy, načež



poslední kapitola práce se věnuje doporučeními pro nový marketingový mix. V poslední kapitole se nacházejí doporučení a návrhy, které by mohli vést k budoucímu rozvoji firmy a posílení pozice na trhu, stejně jako k budování ještě hlubších vazeb s klienty a lepšímu uspokojení jejich potřeb.

# 1 Marketing

Marketing je dnes dobře známým pojmem nejen pro ekonomicky vzdělanou část populace, obchodníky, výrobce a poskytovatele služeb, ale je znám i široké veřejnosti. S marketingem a jeho aktivitami se každý z nás setkává téměř každý den. Formální i neformální cestou jsou mezi lidmi a obchodníky prováděny řady činností, které lze označovat za marketing.

Hlavní myšlenkou a podstatou marketingu je podchytit lidské a společenské potřeby, správně a efektivně je identifikovat a s cílem ziskovosti je uspokojit. Jediná konkrétní definice marketingu neexistuje. Velmi záleží na úhlu pohledu a z čí perspektivy je na marketing nahlíženo. Obecně lze marketing definovat jako soubor aktivit sloužících k vzájemné interakci a vytváření prospěšných vztahů mezi obchodníky, společnostmi a zákazníky a širokou veřejností. (Kotler, Keller, 2013)

Pro lepší interpretaci podstaty marketingu lze uvést definici Americké marketingové asociace: „Marketing je společenským procesem, jehož prostřednictvím jednotlivci a skupiny získávají, co potřebují a chtějí cestou vytváření, nabízení a volné směny výrobků a služeb s ostatními.“ (Kotler, Keller, 2013, str. 35)

Zjednodušeně je možné marketing definovat na základě jeho hlavních dvou cílů. Prvním je přilákat nové zákazníky, na základě příslibu získání lepších a kvalitnějších hodnot. Druhým cílem je udržet, posílit a rozšířit vztahy se stávajícími zákazníky tak, že se budeme snažit o jejich maximální spokojenost. (Kotler, Armstrong, 2015)

Marketing tedy rozhodně není pouze uměním prodat výrobky nebo služby, jak se široká veřejnost často milně domnívá. Nejedná se pouze o reklamní spoty v televizi nebo webové stránky a letáky. Marketing je „živým“ organismem, který se stále mění a vyvíjí a s jehož využitím můžeme lépe poznat a pochopit zákazníka a jeho potřeby. Ideálním výstupem marketingu je dobře pochopený zákazník odhodlaný koupit a na druhé straně optimální výrobek nebo služba, které se tím pádem budou prodávat sami. (Čevelová, 2017)

## 1.1 Marketingový koncept

Též podnikatelské koncepce nebo koncepce marketingu, označují filozofii nebo soubor činností jejichž cílem je směna na cílovém trhu. Marketingový koncept se zabývá otázkou volby vhodného konceptu, ze strany firmy, respektive jaký důraz

klást na jednotlivé zájmy firmy, jejích klientů a okolní společnosti. Cílem je vyhnout se případným konfliktům mezi těmito zájmy. (Kotler, Armstrong, 2015)

Marketingové, potažmo podnikatelské koncepce lze rozlišit na pět základních kategorií. Nejstarší koncepcí je výrobní koncepce, dále produktová koncepce, poté prodejní koncepce následovaná marketingovou koncepcí a na závěr holistická koncepce. (Karlíček, 2018)

Uvedené marketingové koncepty budou podrobněji popsány v následujících bodech.

- **Výrobní koncepce**

Jedná se o historicky nejstarší koncepci, jejíž základy se datují zhruba okolo roku 1900. Základním předpokladem této koncepce je preference levných a doširoka dostupných produktů. S takovým chováním se setkáváme v případech, kdy poptávka převyšuje nabídku. (Karlíček, 2018)

Cílem podniku se v takovém případě stává maximální rozšíření výroby a zvýšení dostupnosti produktu, společně se snížením nákladů produkce. V současnosti najde výrobní koncept své uplatnění např. v zemích s rozvíjejícím se trhem, kde je hlavním cílem nízká cena a široká dostupnost. (Karlíček, 2018)

- **Produktová koncepce**

Též označovaná jako výrobní koncept, staví na předpokladu, že zákazníci na cílovém trhu vyhledávají a upřednostňují výrobky vysoké kvality a jsou ochotni zaplatit za produkt vysokou cenu. (Karlíček, 2018)

Základem produktového konceptu je soustředění firmy na ustavičné zdokonalování produktů, přidávání nových inovací a vylepšení především v oblasti výkonnosti a inovovaných funkcí. (Karlíček, 2018)

Typické je pro tento koncept začínat produktem, nikoli potřebami trhu a následně hledat vhodného zákazníka s vírou, že si produkt najde kupce sám. S tímto přístupem se setkáváme např. na poli oděvního průmyslu, kdy se vytváří nová kolekce, u které se předpokládá, že se sveze na vlně trendu a zákazníci si najde sama. Tento koncept je vhodný převážně za předpokladu,

že nechceme kopírovat ostatní na trhu, ale sami přinést inovaci nebo stanovit nový trend. (Karlíček, 2018)

- **Prodejní koncepce**

Jak naznačuje název, při použití prodejního konceptu závisí úspěch firmy převážně na jejich prodejních a propagačních aktivitách. Tato koncepce pracuje s myšlenkou, že potenciální klient o koupi produktu nepřemýšlí a je v pasivní pozici. K uskutečnění nákupu musí být téměř donucen. (Jakubíková, 2013)

Běžně se s touto koncepcí můžeme setkat v případech, kdy klient náš produkt přímo nehledá a my jej nabízíme v podobě substitutu, jakým je např. uzavření pojistky. (Karlíček, 2018)

Prodejní koncept lze považovat za poměrně kontroverzní přístup, jelikož jeho smyslem je nehledět na potřeby zákazníka a podle toho nabízet produkt, ale za co největší podpory prodeje produkt vnucovat. To kontrastuje s jednou ze základních myšlenek marketingu obecně, jelikož cílem kvalitního marketingu je, aby se produkt prodával sám a prodejní proces byl nadbytečný. (Karlíček, 2018)

- **Marketingová koncepce**

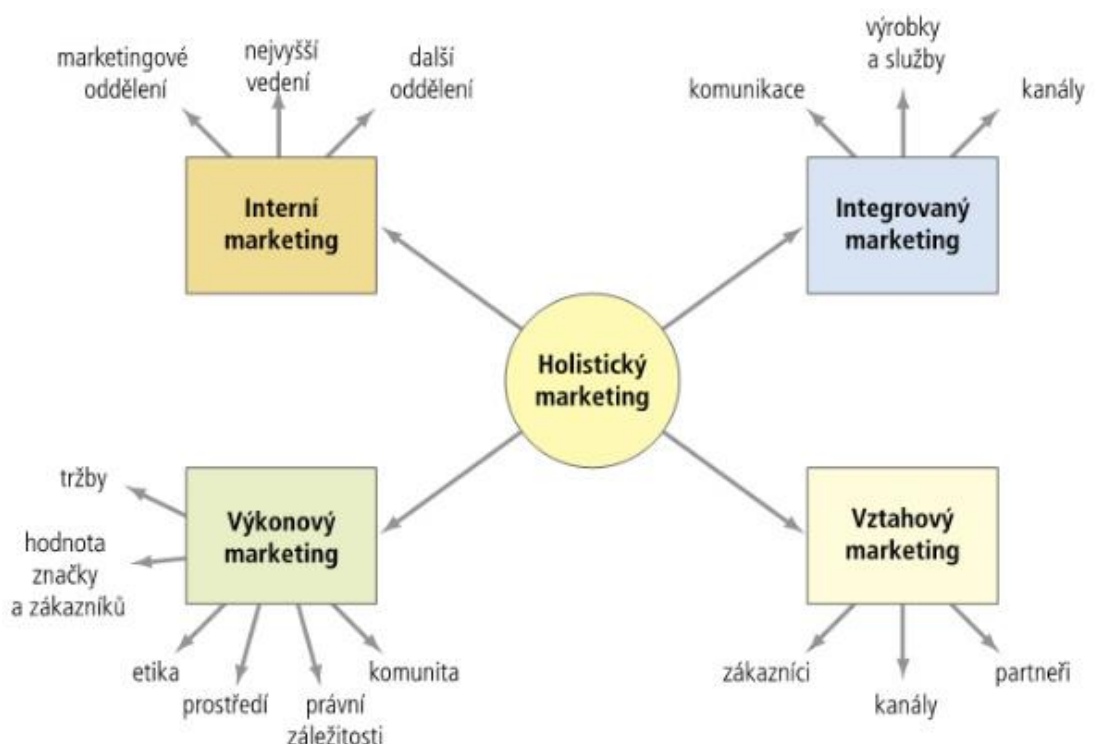
V kontrastu s předchozí prodejní koncepcí, dává marketingová koncepce důraz na uspokojování potřeb klienta. Pomocí jejich identifikace a následného uspokojení s cílem učinit tak lépe než konkurence na trhu. (Jakubíková, 2013)

Cílem není nalézt vhodné klienty pro náš produkt, ale na základě dobré znalosti klientů přijít s produktem, který je dostatečně hodnotný a klienti jej ocení. Firmy uplatňující marketingovou koncepci jsou orientovány tržně a pro své cíle používají tržní průzkumy. Tuto orientaci lze rozdělit na reaktivní tržní orientaci a proaktivní tržní orientaci. Reaktivní tržní orientace pracuje s přímo vyjádřenými potřebami klientů, například, když na základě zákaznického dotazníku vyplyne, o jaký produkt by měli klienti největší zájem. (Karlíček, 2018)

Proaktivní orientace naopak pracuje s potřebami, které si klienti neuvědomují a primárně o ně nežadají, ale z jejich chování vyplyne, co by jim vyhovovalo. (Karlíček, 2018)

- **Holistická koncepce**

Primární myšlenkou holistické koncepce je komplexnost a širokosáhlý přístup k marketingu založený na vzájemné závislosti jednotlivých procesů a činností. Zakládá na uvědomění si faktu, že je v marketingu provázáno vše a je proto nutné hledět na věci široce a uceleně. Holistickou koncepcí lze rozdělit na čtyři základní prvky: (Kotler, Keller, 2013)



**Obrázek 1 - Dimenze holistického marketingu**

Zdroj: (Kotler, Keller, 2013, str. 49)

- Interní marketing je orientován směrem dovnitř firmy. Jeho cílem je nábor, vzdělávání a motivace zaměstnanců tak, aby byli firmě prospěšní. Pracuje s myšlenkou, že interně zaměřené marketingové činnosti jsou prospěšné, v některých případech i prospěšnější než činnosti směřující z firmy ven. (Kotler, Keller, 2013)
- Integrovaný marketing staví na optimalizaci celkového marketingového mixu firmy. Své uplatnění nachází v momentu příprav

marketingových činností a programů, které vytvářejí hodnotu pro klienty. (Kotler, Keller, 2013)

- Výkonový marketing zohledňuje a měří finanční a nefinanční dopady marketingových činností jak ze strany firmy, tak ze strany okolní společnosti. Zabývá se analýzou výsledků marketingu a jeho dopadu na tržby, ziskovost, spokojenost klientů, kvalitu produkce. V dnešní době pracuje také se společenskou odpovědností a enviromentálními dopady. (Kotler, Keller, 2013)
- Vztahový marketing si klade za primární cíl budování a udržení hlubokých a trvalých vztahů mezi firmou a klienty na základě výhodných partnerství. (Kotler, Keller, 2013)

## 1.2 Marketingové prostředí

Úspěch firmy je do značné míry závislý na okolním prostředí firmy. V případech, kdy firma nebude prostředí nijak analyzovat a dále s ním pracovat, může mít takový přístup pro firmu fatální následky. (Kotler, Armstrong, 2015)

V marketingovém prostředí se nachází vícero sil a účastníků, kteří významně ovlivňují úspěšnost budování a posilování vztahů. Stěžejní je analýza faktorů ovlivňujících firmu a její postavení v podnikatelském okolí a upravit firemní marketing tak, aby z krátkodobého i dlouhodobého hlediska co nejlépe vyhovoval firemnímu prostředí. Za tímto účelem lze marketingové prostředí rozdělit na mikroprostředí a makroprostředí. (Kotler, Armstrong, 2015)

- **Makroprostředí** je nejdlehlším okolím firmy z pohledu vlivu na její fungování viz obr. 3. (Kašík, Havlíček, 2015)



**Obrázek 2 - Marketingové makroprostředí**

Zdroj: (Kašík, Havlíček, 2015, str. 42)

- **Mikroprostředí** se dále dělí na vnitřní prostředí a blízké prostředí. Vnitřní prostředí se skládá z organizační a vztahové kultury uvnitř firmy. Blízké prostředí tvoří okolí firmy na lokální úrovni viz obr. 2. (Kašík, Havlíček, 2015)



**Obrázek 3 - Marketingové mikroprostředí**

Zdroj: (Kašík, Havlíček, 2015, str. 42)

### 1.3 Marketingový mix

Následující podkapitola rozebírá a popisuje marketingový mix z pohledu služeb, zejména jeho jednotlivé prvky. Marketingový mix je stěžejní nástroj k dosažení marketingových cílů. Jedná se o komplexní soubor nástrojů s jejichž využitím se firma snaží své cíle naplnit. Individuální prvky mixu se dají míchat v odlišných intenzitách, ale cíl je vždy stejný, maximálně uspokojit očekávání a potřeby klientů a dosáhnout zisku. (Vašítková, 2014)

Marketingový mix je obecně definován modelem tzv. 4P, z anglických product (produkt), price (cena), place (distribuce), promotion (marketingová komunikace). Tento model je pro většinu podniků, převážně výrobních plně dostačující, avšak použití tohoto modelu u firem poskytujících služby jej ukázalo jako nedostatečný. (Vašítková, 2014)

Model 4P v oblasti služeb rozšiřujeme o další 3P. Physical evidence (materiální prostředí), people (lidé) a processes (procesy). Materiální prostředí napomáhá materializovat službu, lidé ulehčují proces spolupráce mezi firmou a klientem a

procesy zajišťují lehčí cestu a řízení při poskytování služby klientům. (Vašítková, 2014)

Na druhé straně, tedy z pohledu klienta lze uplatnit modifikovaný model 4P tzv. 4C viz Obr. 4, z anglických customer value (hodnota pro klienta), costs (náklady), communication (hodnotová komunikace) a convenience (dostupnost). Model 4C slouží především k uspokojení potřeb zákazníka. (Kotler, 2007)

<b>4P</b>	<b>4C</b>
Produkt ( <i>product</i> )	Potřeby a přání zákazníka ( <i>customer needs and wants</i> )
Cena ( <i>price</i> )	Náklady na straně zákazníka ( <i>cost to the customer</i> )
Distribuce ( <i>place</i> )	Dostupnost ( <i>convenience</i> )
Komunikace ( <i>promotion</i> )	Komunikace ( <i>communication</i> )

**Obrázek 4 - Modifikace modelu 4P na 4C**

Zdroj: (Kotler, 2007, str. 71)

- **Produkt**

Jako produkt identifikujeme vše, co firma nabízí klientů za účelem uspokojení jejich potřeb. Z pohledu služeb je produkt vnímán jako proces, který se často obejde bez materiálních výstupů. Stěžejní pro definování služby je její kvalita. (Vašítková, 2014)

- **Cena**

I pro cenu je v oblasti služeb klíčovým faktorem kvalita poskytované služby. Při rozhodování o ceně je z pravidla nahlíženo na náklady, poptávku, synergii mezi reálnou tržní poptávkou společně s výrobní kapacitou. Avšak u služeb, jakožto nemateriálního produktu, je cena stěžejním indikátorem kvality. (Vašítková, 2014)

- **Distribuce**

Distribuce je ve službách spojena zejména s dostupností a snadným přístupem klienta k poskytované službě. S distribucí souvisí forma zprostředkování služby, tedy zda je poskytována přímo anebo např. přes zprostředkovatele. Zabývá se také umístěním materiálních prvků spojených s poskytováním služby, jako potřebné vybavení nebo jeho skladování. (Vašítková, 2014)



- **Marketingová komunikace**

Marketingovou komunikací jsou myšleny veškeré řízené a plánované kroky spojené s poskytováním informací a přesvědčování cílové skupiny na trhu k nákupu. Jedná se o soubor nástrojů, díky kterým se firma snaží naplnit a realizovat své marketingové cíle. Jelikož je v oblasti marketingu komunikace stále více důležitým nástrojem, pojednává o komunikaci, dále v práci, samostatná kapitola, která rozebírá konkrétní nástroje marketingové komunikace. (Karlíček, 2016)

- **Lidé**

V oblasti marketingového mixu služeb jsou lidé velice důležitou součástí celého procesu, jelikož poskytovatel služby nebo jeho zaměstnanci i sám klient ovlivňují výslednou kvalitu služby. Ze strany firmy je kladen důraz na volbu, vzdělávání a motivaci zaměstnanců. Na straně klientů je v zájmu firmy nastavit určitá pravidla nebo kodex chování. Oba aspekty ve výsledku vytváří pozitivní a hodnotné vztahy mezi firmou a klienty. (Vašítková, 2014)

- **Materiální prostředí**

Úskalím nemateriálnosti služeb je nemožnost zhodnotit kvalitu služby ještě před její spotřebou ze strany klienta, což stupňuje riziko nákupu. Z tohoto důvodu je v zájmu firmy poskytnout službě dostatečnou materiální podporu. Příkladem může být například objekt ve kterém je služba prováděna, podpůrné letáky a brožury vysvětlující službu, interaktivní videa na webu nebo vystupování a prezentace ze strany zaměstnanců. (Vašítková, 2014)

- **Procesy**

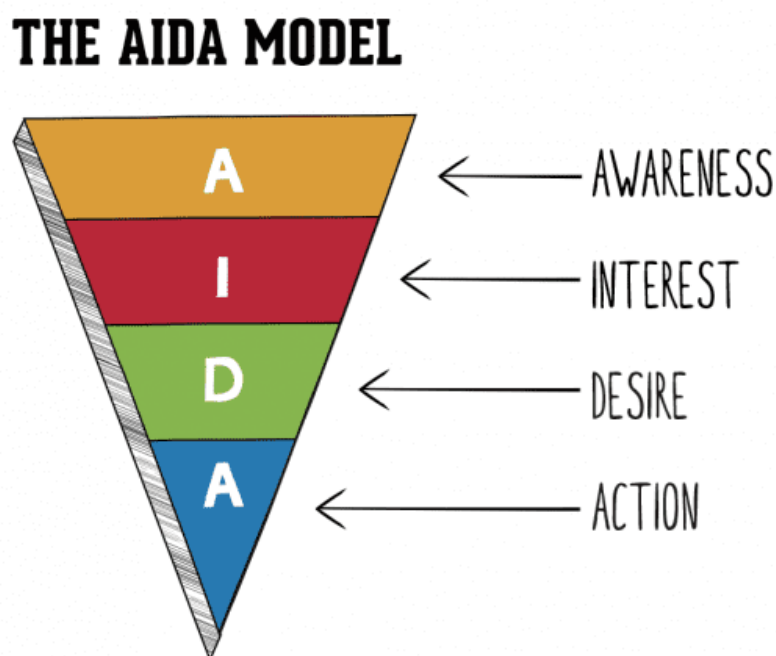
Obecně platí čím jednodušší, tím lepší. Během procesu dochází ve službách k úzké interakci mezi poskytovatelem služby a klientem. Cílem je maximální spokojenost klienta a jeho dobrá orientace v celém procesu. Pokud v rámci poskytování služby bude muset klient dlouho čekat, vyplňovat nepřehledné formuláře, výhody a rozdíly oproti konkurenci mu nebudou vysvětleny nebo mu celý proces nebude dostatečně vysvětlen, bude odcházet přinejmenším nespokojený. (Vašítková, 2014)

## 2 Marketingová komunikace

Následující kapitola se zaměřuje na podrobnější definování marketingové komunikace s cílem vystihnout její hlavní podstatu a význam jak pro firmu, tak spotřebitele. V navazující podkapitole jsou popsány jednotlivé formy marketingové komunikace.

Za marketingovou komunikaci označujeme veškeré vedené poskytování informací a následné podněcování cílové skupiny k nákupu produktů. Pomocí tohoto jednání realizují firmy své cíle. Marketingová komunikace vychází z celkového marketingového plánu firmy a je provázána s marketingovým mixem. (Karlíček, 2016)

Hlavním cílem marketingové komunikace je navázat kontakt s klientem, probudit jeho zájem a přesvědčit jej k nákupu. Tento proces výstižně zachycuje hojně používaný model AIDA viz Obr. 5. Z angl. slov Attention, Interest, desire a action neboli pozornost, zájem, touha a akce. V kostce tento model popisuje proces, jehož prvním krokem je upoutání pozornosti klienta. Následně se pozornost přesune na vyvolání zájmu o produkt, následně vzbudit touhu po produktu a zakončit proces akcí, tedy nákupem. (Burešová, 2022)



**Obrázek 5 - AIDA model**

Zdroj: (Burešová 2022, str. 44)

U marketingové komunikace záleží na dodržení celé řady zásad a principů. Stěžejní je vnímání na straně cílové skupiny, nikoli u marketéra, který komunikaci vede. Pro shrnutí důležitosti metodologie celého procesu lze použít schéma viz Obr. 6, který zjednodušeně zachycuje celý proces, jehož základem je v první řadě zaujmout cílovou skupinu, dbát na pochopení marketingového sdělení cílovou skupinou a následně ji přesvědčit. Jen tak dojde k naplnění cíle marketingové komunikace a k transformaci postojů u cílové skupiny. (Karlíček, 2016)



**Obrázek 6 - Model efektivní marketingové komunikace**

Zdroj: (Karlíček, 2016, str. 23)

## 2.1 Formy marketingové komunikace

Následující podkapitola v jednotlivých odrážkách popisuje důležité formy komunikace pro tuto práci. Jelikož je práce zaměřena na malou firmu v podobě účetní kanceláře jsou vynechány formy komunikace jako veletrhy a výstavy nebo product placement a další.

- **Osobní prodej**

Dochází k němu při osobním kontaktu mezi firmou a potenciálním klientem. Osobní prodej je forma přímé oboustranné komunikace, jejímž cílem není jen prodat, ale také budovat a udržovat dlouhodobé vztahy mezi firmou a klientem. Hlavní výhoda tkví v okamžité zpětné vazbě a možnosti interaktivní

a okamžité vzájemné reakce. Zástupce firmy má možnost rychle vysvětlit případné dotazy a pokusit se vyvrátit pochybnosti. (Karlíček, 2016)

Nevýhoda osobního prodeje spočívá v lidském faktoru a přístupu, který může celý prodej rychle zmařit a také v jeho omezeném dosahu oproti např. digitální reklamě. (Přikrylová, 2019)

- **Reklama**

Jedná se o neosobní formu komunikace, která probíhá prostřednictvím placené formy reklamního sdělení v médiích. Cílem reklamy je zasáhnout co možná nejvyšší počet subjektů z cílové skupiny. Pro účely reklamy jsou využívány TV spoty, billboardy, noviny, časopisy a jiné tiskoviny, webové stránky a reklamní bannery, sociální sítě a další. (Přikrylová, 2019)

Důležité je reklamu dobře nastavit, aby byla dostatečně zajímavá a poutavá a dokázala rychle zaujmout a strhnout na sebe pozornost. Nespornou výhodou je široký dosah. Ten je vykoupen častokrát vyššími náklady na reklamu a nejistotou, že je efektivně prezentována právě cílové skupině. (Přikrylová, 2019)

Jako velice důležité v dnešní době vidím využití, a hlavně dostupnost sociálních sítí v oblasti reklamy. I pro malý podnik je dnes dobře nastavená reklama na internetu klíčovým faktorem pro oslovení sílové skupiny. Dosah reklamy např. na Facebooku a Instagramu představuje pro jakoukoli firmu značný potenciál a náklady jsou zpravidla řádově nižší než u klasické reklamy např. v lokálním rádiu. Nehledě na možnost zaujmout cílovou skupinu audiovizuálně. (Semerádová, 2019)

Důležité je správné nastavení reklamy, možnost sledovat reálnou výkonnost reklamy a její dosah a také možnost graficky a obsahově přizpůsobit reklamní sdělení našim potřebám. (Semerádová, 2019)

- **Podpory prodeje**

Jako podpory prodeje si můžeme představit zpravidla krátkodobý podnik, který je primárně zaměřen na zvýšení prodeje. V praxi se jedná o krátkodobá zvýhodnění nákupu nabízeného produktu. Zvýhodnění ceny, kupony, sezónní slevy, soutěže a další nepravidelné aktivity v oblasti prodeje.

Podpora prodeje často navazuje na reklamu, kdy reklama zaujme a připoutá pozornost klienta a vhodně zvolená podpora prodeje přiměje klienta k nákupu. (Přikrylová, 2019)

- **Public relations (PR)**

Je forma komunikace, která je zaměřená navenek i dovnitř firmy. PR lze rozdělit na interní a externí veřejnost. Interní veřejností se chápou zaměstnanci, klienti, dodavatelé nebo akcionáři. Externí veřejnost zahrnuje média, správní a státní orgány, lokální komunitu a širokou veřejnost na kterou má firma vliv. (Přikrylová, 2019)

Jedná se o neosobní podnícení poptávky po nabízeném produktu formou veřejných komunikačních prostředků. Náklady spojené s budováním PR jsou, oproti ostatním formám marketingové komunikace, nižší. Presentování, ať už dobrých nebo špatných, sdělení ve veřejných komunikačních prostředcích nemá zpravidla firma zcela pod kontrolou a je tedy v zájmu firmy, aby komplexně a uceleně budovala během celého procesu a svého působení pozitivní PR a ve veřejném prostoru se prezentovala pozitivně. (Přikrylová, 2019)

- **Word of mouth (WOM)**

Volně přeloženo slovo z úst nebo z úst do úst, je výměna informací a zkušeností s produktem mezi zákazníky, rodinnými příslušníky, spolupracovníky apod. I v dnešní době je přímá výměna zkušeností na mezilidské úrovni považována za jednu z nejúčinnějších a nejdůvěryhodnějších forem marketingové komunikace. (Přikrylová, 2019)

Zejména u finančně nákladných nebo dlouhodobě orientovaných produktů má WOM značný význam a v praxi je častokrát mnohem účinnější než ostatní komunikační formy. Dochází k němu jak při pozitivní, tak při negativní zkušenosti s produktem a má silný dopad na konečné rozhodnutí potenciálního zákazníka. (Přikrylová, 2019)

### 3 Cílený marketing

Následující kapitola popisuje v rámci tří podkapitol jednotlivé metody cíleného marketingu, kterými jsou segmentace, targeting a positioning tzv. STP. Cílem firmy je rozpoznat různá přání, potřeby a skupiny klientů, správně zacílit na ty, které má firma možnost uspokojit lépe než konkurence a následně produkt umístit takovým způsobem, který zaujme cílový trh. (Lilien, Rangaswamy, De Bruyn, 2007)

#### 3.1 Segmentace

Napříč trhy se kupující liší svými potřebami, lokací, zdroji, nákupním uvažováním a postoji. Jen mizivá část firem oslovuje svým marketingem celý trh. Pro firmu je důležité velký heterogenní trh rozdělit na menší uskupení neboli segmenty.

Jednotlivé vyčleněné segmenty mají odlišné a jedinečné potřeby. Pro firmu je efektivní a žádoucí správně segmentovat trh a soustředit marketing směrem k cílovým skupinám. Význam segmentace vystihuje Kotler v knize Marketing management: *„Společnosti nejsou schopné navázat vztahy se všemi zákazníky na rozsáhlých a rozmanitých trzích. Mohou však tyto trhy rozdělit na skupiny spotřebitelů neboli segmenty s odlišnými potřebami a přáními. Společnost pak potřebuje identifikovat, které z výsledných segmentů dokáže obsluhovat efektivně.“* (Kotler, Keller, 2013, str. 251)

Trh lze jednoduše segmentovat na základě různých proměnných. Geograficky, demograficky, psychologicky a behaviorálně.

- Geografická segmentace pracuje s rozdělením trhu do různých jednotek např. národy, regiony, státy, kraje, města a městské čtvrti. Firma má možnost rozhodnout se, zda působit v jedné nebo ve více geografických oblastech. Pokud se rozhodně zaměřit svou pozornost vůči více oblastem nebo dokonce všem, je třeba brát zřetel na rozdílné potřeby a přání těchto segmentů. (Kotler, Keller, 2013)
- Demografická segmentace dělí trh segmentově podle proměnných jako věk, gender, profese, příjem, vzdělání, náboženství a další. Tento způsob segmentace je nejoblíbenější, převážně z důvodu různorodosti demografických proměnných, odlišnostech v přáních a potřebách klientů a jejich snadné měřitelnosti. (Kotler, Keller, 2013)

- Psychologická segmentace dělí klienty do různých segmentů podle jejich sociální skupiny, vyznávaného životního stylu nebo charakteru osobnosti. Psychologický faktor také ukazuje, jak se mohou lidé charakterově lišit a zároveň spadat např. do stejné demografické skupiny. Psychologická segmentace pomáhá firmě tzv. prodávat životní styl. (Kotler, Keller, 2013)
- Behaviorální segmentace se stala tím nejdůležitějším typem segmentace. Rozděluje klienty do segmentů podle jejich znalostí, které o produktu mají, dále podle postojů, které k produktu zaujímají, jak produkt používají a také jakou zpětnou vazbu firmě poskytnou. (Kotler, Keller, 2013)

### 3.2 Targeting

Po segmentaci musí firma zacílit na cílové trhy. Proto se různé segmenty hodnotí a zvažují a firma se musí rozhodnout, jaké segmenty jsou pro ni přitažlivé a může jim co nejlépe posloužit. (Kotler, Keller, 2013)

Stěžejní je analýza firemních tržeb a zamyslet se nad očekávaným budoucím ziskem. V případě velkých firem se pozornost zaměřuje na velké a rychle se rozšiřující segmenty na trhu, které pro firmu představují vidinu velkého zisku a podílu na cílovém trhu. Malé podniky svou pozornost k velkým segmentům spíše nesměřují, je zde velká konkurence nebo nedostatek kapacit ze strany firmy, jak velký segment dostatečně obsloužit a uspokojit. V této myšlence je obsažen cíl cílového marketingu, tedy co nejlépe odhadnout a vybrat takový segment, kterému firma poskytne nejlepší hodnoty. (Lilien, Rangaswamy, De Bruyn, 2007)

### 3.3 Positioning

Jak vyplývá z názvu, positioning se zabývá pozicí firmy na trhu. Pracuje také s vnímáním podniku ze strany zákazníků, přesněji jak o něm přemýšlí. Karlíček ve své knize Základy marketingu uvádí, že: „označuje „pozici“, kterou má značka zaujmout v mysli cílové skupiny oproti značkám konkurenčním.“ (Karlíček, 2018, str. 139)

Pozice, kterou produkt na cílovém trhu zaujme by zároveň měla být dostatečně zajímavá natolik, aby cílová skupina klientů upřednostnila firmu a produkt před konkurencí. Positioning je jakousi vizí firmy a její představy o její vnímání cílovým trhem a skupinou. Jakým způsobem je vize naplněna v praxi označuje pojem image

značky. Cílem je tedy co největší soulad mezi positioningem a image firmy na trhu. Aby nedocházelo k nesouladu mezi těmito dvěma aspekty, musí mít firma střízlivý pohled a ambice. Některé případy přílišné ambicióznosti vedou k nepřesvědčenosti cílové skupiny o prezentované firmě a je tedy podstatné, aby positioning korespondoval se silnými a slabými stránkami produktu. (Karlíček, 2018)



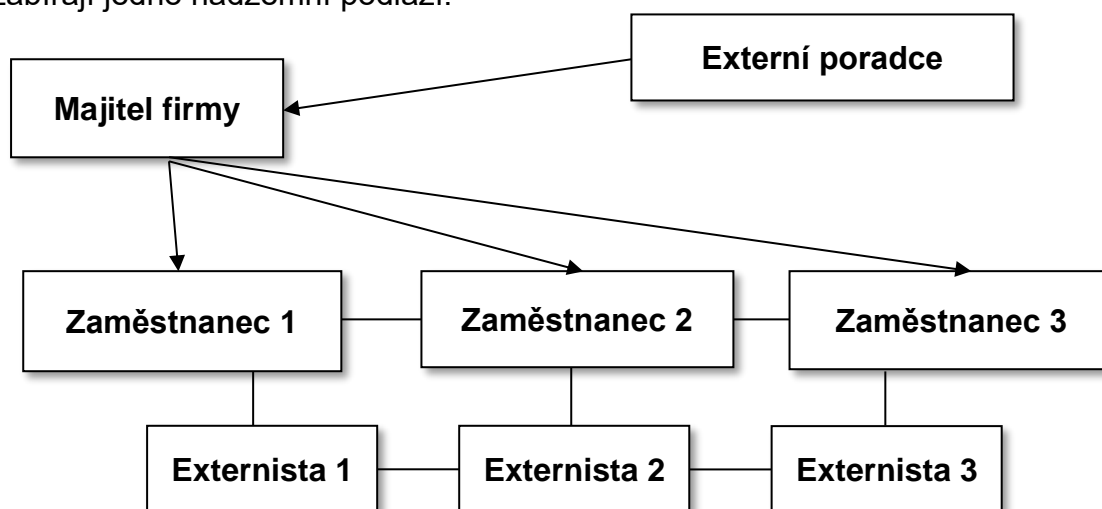
## 4 Představení firmy BIBARIA, s.r.o.

První kapitola praktické části této práce se zaměřuje na představení firmy BIBARIA, s.r.o., popis hlavních činností této firmy a na krátkou historii, zejména z pohledu rozvoje firmy v čase. Během povinné praxe jsem měl možnost pozorovat chod firmy a nastavení vztahu s klienty. Firmu znám i z pohledu zákazníka, jelikož naše rodinná firma je jejím dlouholetým klientem.

Firma BIBARIA s.r.o. působí na českém trhu už přes dvacet let. Založena byla 29. března roku 2002 v Liberci. Předmětem podnikání je veškerá činnost v oblasti účetnictví a finančnictví. K dnešnímu dni má firma jednoho majitele, který je zároveň jednatelem. Majitel firmy sám vykonává veškeré kroky spojené s finálními, a tedy těmi nejdůležitějšími kroky v oblasti vedení účetnictví a účetního výkaznictví, daňové evidence apod. Dále se ve firmě nacházejí tři stálí zaměstnanci na hlavní pracovní poměr, kteří se věnují vedení a zpracování účetnictví, daňové evidenci a zpracování mezd. Vedle stálých zaměstnanců firma spolupracuje s jedním až třemi externími spolupracovníky. Počet externích spolupracovníků závisí na vytíženosti kanceláře, a to zejména dle sezónnosti, kdy např. v období podávání daňových přiznání je kancelář extrémně přetížena. Jeden externí spolupracovník je ve firmě stále a věnuje se práci, která víceméně odpovídá pozici stážisty nebo asistenta a je k ruce kdykoli je potřeba ulevit stálým zaměstnancům během zpracování jakýchkoli účetních nebo finančních úkolů. Další jeden až dva externí spolupracovníci se do firmy vracejí sezónně, a to v závislosti na vytížení účetní kanceláře. S firmou BIBARIA s.r.o. spolupracuje externí finanční a daňový poradce v rámci dlouhodobého kontraktu a díky tomuto partnerství je firma schopna svým klientům poskytovat kvalitnější a komplexně provázané služby. Schéma zaměstnanců firmy je zobrazeno na jednoduchém schématu viz. Obr. 7 na další straně.

K založení firmy vedlo několik podnětů. Rozvíjející se trh a čím dál větší potřeba účetních a odborníků na daňovou problematiku byli záminkou pro zpracovávání účetnictví nejprve jako fyzická osoba. Potenciál trhu a poptávka vedli k založení společnosti s ručeným omezením a následně k rozšíření firmy o dalšího zaměstnance a nabízené služby. Kontinuálním a pozvolným vývojem se firma dostala do stavu v jakém je dnes, tedy s několika zaměstnanci a nabízející komplexní účetní, finanční a daňové služby pro více než 140 dlouhodobých klientů.

Kancelář firmy se nachází v samostatně stojícím objektu nedaleko centra Liberce a je dobře dostupná jak vlastním vozem, tak městskou hromadnou dopravou. Jedná se o starší vilu po rekonstrukci viz. Obr. 8 a 9, v níž kanceláře firmy BIBARIA s.r.o. zabírají jedno nadzemní podlaží.



**Obrázek 7 - Schéma hierarchie firmy BIBARIA s.r.o.**

Zdroj: Vlastní zpracování



**Obrázek 8 - Budova, ve které sídlí kancelář**

Zdroj: Vlastní zpracování



**Obrázek 9 - Ukázka interiéru kanceláře**

Zdroj: Vlastní zpracování

## 5 Analýza firemního marketingového mixu

Následující část práce podrobněji analyzuje jednotlivé složky marketingového mixu účetní kanceláře, a to jak z pohledu prodávajícího, jelikož se jedná o služby tak model 7P, tak z pohledu zákazníka, tedy 4C. Výzkum byl realizován vlastním pozorováním a výkonem půlroční praxe v kanceláři, které byli následně doplněny o řízený rozhovor s majitelem firmy BIBARIA s.r.o. Jedná se komparační analýzu dobré praxe.

### 5.1 Firemní marketingový koncept

Následující podkapitola analyzuje a porovnává marketingový koncept společnosti BIBARIA s.r.o. z pohledu marketingové a holistické koncepce.

V současném konceptu společnosti lze nalézt znaky marketingové koncepce. Díky aktivnímu přístupu k trhu s účetními službami a dlouhému působení má firma dobrý přehled o aktuálním dění a potřebách klientů. Jelikož se firma snaží o co nejlepší a nejrychlejší analýzu nové legislativy a účetních požadavků na klienty, snaží se nabízet takové produkty, u kterých si je jistá jejich využitelností a poptávkou. Jako příklad lze zmínit novou povinnost datových schránek pro OSVČ, jejichž správu má firma v plánu nabídnout jako novou službu.

V marketingovém chování firmy lze nalézt i některé klíčové složky holistické koncepce. V oblasti interního marketingu se firma snaží kontinuálně vzdělávat zaměstnance, lépe řečeno je motivovat k „samostudiu“ zejména nové legislativy nebo metod. Jednou ročně probíhá pro firmu školení ze strany poskytovatele účetního softwaru, kdy školí zaměstnance společnosti BIBARIA s.r.o. v oblasti nových funkcí apod. V oblasti vztahového marketingu klade firma značný důraz na budování dlouholetých a hlubokých vztahů se svými klienty. V některých případech se jedná až o přátelská setkání. Poměrně často pořádá firma s klienty obědy a podobné akce, na kterých jsou mnohdy přítomni, mimo majitele firmy, i další zaměstnanci a v neformálním duchu proberou s klientem jeho potřeby a přání. V oblasti integrovaného marketingu využívá v současné chvíli kancelář, k propojení marketingových a komunikačních nástrojů, zejména osobní prodej, podporu prodeje a formu WOM, kdy zkušenosti s firmou šíří její klienti a v případě pozitivních zkušeností tím posilují postavení firmy na trhu. Hlavním komunikačním kanálem je osobní komunikace s klienty, telefonní spojení, textová komunikace přes e-mail a

v budoucnu chystaný web. V oblasti výkonového marketingu se kancelář zaměřuje na měření finančních dopadů na tržby, kdy zvažuje, jaký finanční přínos bude mít nabídka nových nebo doplňkových produktů. Na základě osobního kontaktu s klienty firma zjišťuje, jak spokojeni, případně nespokojeni jsou s produkty a nakoupenými službami. Environmentální a společenské dopady firma příliš neanalyzuje.

## 5.2 Analýza 7P

- **Produkt**

Produktem firmy BIBARIA s.r.o. jsou veškeré služby a činnosti spojené s účetní a daňovou problematikou. Vedení účetnictvím je základní službou, kterou firma nabízí. V rámci vedení účetnictví poskytuje firma zaúčtování veškerých účetních dokladů a dokumentů, zpracování účetní osnovy pro klienta. Dále je firma schopna klientovi účetně spravovat krátkodobý a dlouhodobý majetek. Účetní služby nabízí firma ve více podobách, zejména z důvodu různorodosti jejích klientů. V portfoliu firmy nalezneme jak malé živnostníky, tak střední a velké podniky. Rozdíl je v tom, že malí živnostníci využívají možnosti zpracování účetnictví „postaru“, tedy v papírové podobě a co nejvíce zjednodušeně. Na druhé straně střední a velké podniky komunikují s účetní kanceláří online přes síť a své účetní a daňové podklady zasílají kanceláři online prostřednictvím komplexního účetního systému. Nabídka služeb je maximálně univerzální a účetní kancelář si poradí téměř s, jakkoliv velkým a fungujícím klientem.

Firma BIBARIA nabízí vedle běžných účetních služeb zpracování mezd a personalistiky. Podniky, které mají více zaměstnanců, využívají nabídky účetní kanceláře na kompletní zpracování mezd a odvodů za zaměstnance. Účetní kancelář řeší pracovní smlouvy, dohody, zdravotní a sociální pojištění zaměstnanců, zkrátka veškerou administrativu, ať už ze zákona povinnou či nepovinnou, ve spojení se zaměstnanci klienta.

Jako další produkt/službu nabízí svým klientům účetní kancelář kompletní zpracování a vyřízení daňové evidence, přiznání apod. Jakákoliv daňová problematika je za klienta vyřízena, ať už se jedná o DPH, daně z příjmu právnických a fyzických osob nebo např. silniční daň.

BIBARIA v rámci svých služeb nabízí i služby poradenské, a to v oblasti celého svého působení. Účetní a daňové poradenství je vykonáváno přímo zaměstnanci účetní kanceláře, přičemž v případě komplikovanějších situací může klient využít možnosti externího daňového a finančního poradce, který s firmou dlouhodobě spolupracuje.

Co se produktového portfolia týče je firma BIBARIA s.r.o. ukázkou velice dobře nastaveného podniku. Komplexnost služeb a flexibilita je hlavním znakem produktového portfolia. V praxi se sice jedná o externí účetní kancelář, ale díky komplexnosti, provázanosti účetního programu a zkušenostem, dokáže účetní kancelář hravě zpracovat klientovi účetnictví na takové úrovni, jako by se jednalo o jeho vlastní interní účetní oddělení.

- **Cena**

Jak je uvedeno v teoretické části práce, je cena v oblasti služeb klíčovým faktorem kvality poskytované služby. Ve službách slouží cena jako indikátor kvality poskytované služby. Cenotvorba firmy BIBARIA s.r.o. je poněkud plošší a příliš se neřídí např. konkurencí. Firma má stabilní základy, které vybuodovala za více než dvacetiletou praxi, a tak se nemusí cítit příliš ohrožena konkurencí, která je z pravidla na trhu kratší dobu a přes např. lepší propagaci nemá takové jméno. Cílem této konkrétní účetní kanceláře není maximalizovat tržní podíl. Orientuje se na poměrně úzký a specifický okruh zákazníků a sílu své pozice upevňuje, jak vyplývá dále v práci ze SWOT analýzy, dlouholetou tradicí a zkušenostmi, komplexností nabízených služeb, a hlavně vyznáváním myšlenky, že na všem se dá domluvit a služby klientovi maximálně přizpůsobit.

Při určování ceny pro nového klienta bere kancelář ohled zejména na podobnost s jiným, již existujícím klientem. Tím je myšlena náročnost zpracování účetnictví na základě velikosti firmy, počtu zaměstnanců a zákonných požadavků, které se účetnictví a daní konkrétní firmy týkají. Na základě poptávky a konkrétních požadavcích nového klienta účetní kancelář rozhoduje o ceně za možné poskytnutí služeb. Vyjednání finální ceny pak závisí také na periodičnosti účetních operací, které nový klient vyžaduje a na časové náročnosti pro účetní kancelář. Dále cenu ovlivňují doplňkové a

navazující služby jako např. zpracování daní, mezd apod. Pokud dojde např. ke zvýšení nákladů kanceláře a ta bude nucena zvýšit ceny nabízených služeb u stávajících klientů, je takový krok s klientem vždy dopředu projednán. Výhodou z pohledu kanceláře je dlouholetost většiny klientů, komplexní znalost jejich účetnictví a chodu jejich firmy ze strany kanceláře. Proto je při změně cen pro stávající klienty výhodnější přijmout nárůst cen, než měnit účetní kancelář a celé účetnictví přenášet jinam. Struktura kanceláře se vyvíjí konstantně a nedochází ke větším změnám, které by způsobovaly šoky v oblasti nákladů. Hlavními náklady kanceláře jsou mzdy, fixní náklady za energie apod. Kancelář nikterak významně neohrožují žádné racionální skokové nárůsty nákladů. Kancelář samozřejmě sleduje konkurenci a má o dění na trhu v jejich městě určitý přehled. Je si vědoma, že ceny některých služeb jsou vyšší než u mladší konkurence, ale pro klienty to nebývá problém. Klienti oceňují osobní přístup a komplexnost nabízených služeb, případně možnost se takřka na čemkoliv domluvit v případě, kdy se objeví jakýkoliv účetní problém nebo se na trhu vyskytne neočekávaná situace jakou byla např. pandemie Covid-19. Dobré nastavení cen je zřejmé z pestrosti klientského portfolia, kdy mezi klienty najdeme velké, střední i malé podniky a OSVČ, a tak lze soudit, že jsou nabízené služby cenově dostupné a výhodné pro většinu skupin na cílovém trhu.

- **Distribuce**

Tato část se zaměřuje na distribuční cestu nabízeného produktu. Ve službách distribuce zkoumá dostupnost nabízené služby a jak snadný či komplikovaný je přístup zákazníků k poskytované službě.

Firma BIBARIA s.r.o. zprostředkovává své hlavní služby přímo. Hlavními službami je myšlena náplň práce účetní kanceláře jako zpracování a vedení účetnictví, daně, mzdy a veškerá finanční administrativa spojená s chodem klientova podnikání. Veškeré účetní a daňové činnosti jsou vykonávány zaměstnanci účetní kanceláře v soukromé budově, která je majetkem majitele firmy.

Služby jako hlubší daňové a finanční poradenství poskytuje účetní kancelář nepřímou cestou, přes prostředníka, kterým je externí finanční specialista, který úzce spolupracuje s účetní kanceláří v rámci dlouhodobého kontraktu.

Budova, ve které je účetní kancelář lokalizována se nachází nedaleko centra Liberce v klidné obytné čtvrti. Je dobře dostupná jak vlastním dopravním prostředkem, tak vícero linkami městské hromadné dopravy. Cesta k samotným produktům kanceláře je velice jednoduchá. Případný zájemce o služby účetní kancelář kontaktuje buď telefonicky nebo e-mailem. Po krátké výměně informací ohledně požadavků na účetnictví ze strany zájemce a poptávané služby, je sjednána osobní schůzka v prostorách kanceláře nebo na jiném neformálním místě, dle vzájemné dohody zájemce a majitele účetní kanceláře.

- **Marketingová komunikace**

Jakožto významné složce marketingového mixu 7P je marketingové komunikaci věnována samostatná kapitola dále v této práci, která tuto problematiku více rozebírá v několika bodech.

- **Lidé**

Lidé hrají ve službách klíčovou roli a přímo ovlivňují kvalitu produktu a celého procesu. Firma BIBARIA s.r.o. se skládá z majitele, ze tří zaměstnanců na hlavní pracovní poměr, jednoho až tří externích pracovníků a jednoho externisty z oblasti finančního poradenství. Zaměstnanci jsou základním stavebním kamenem firmy. Někteří z nich jsou ve firmě téměř od jejího vzniku, a tak o vybudování určité loajality a po letech až osobních vztahů není pochyb. Zaměstnanci si navzájem vycházejí vstřícně, vzájemně se radí a pomáhají si při řešení komplexní účetní a daňové problematiky jednotlivých klientů.

Jednou ročně je pro účetní kancelář pořádáno školení ze strany poskytovatele účetního softwaru, kde jsou představeny nové funkce a užitečné nástroje, které může kancelář pro své lepší fungování používat. Pravidelně je nakupována nová účetní, daňová a finanční literatura, kterou mají zaměstnanci možnost studovat. Hlavními změnami v tomto odvětví jsou



zejména legislativní změny a požadavky jak na klienty, tak na účetní kancelář a zpracování účetnictví.

V rámci budování a zlepšování vztahů mezi firmou a jejími klienty jsou pravidelně pořádány obědy, večírky a jiné podobné akce neformálnějšího rázu, kde je přítomen majitel kanceláře i všichni zaměstnanci. I když se jedná o neformální akce, je na nich z pravidla probráno značné množství věcí, které klienty tzv. tlačí nebo se kterými nejsou úplně spokojeni, a to jak na jejich straně, tak na straně účetní kanceláře. Navazování osobnějších vztahů vede ke kompromisům a k nalezení vzájemně výhodné a efektivní cesty.

- **Materiální prostředí**

Materiální prostředí, jakožto součást marketingového mixu 7P, pomáhá zákazníkovi lépe vidět a definovat poskytovanou službu. V oblasti služeb je určitým problémem nemožnost posoudit kvalitu služby ještě před její spotřebou. U poskytování účetních a finančních služeb je přiblížení celého procesu ještě hůře uchopitelné a představitelné. Firma BIBARIA s.r.o. pro své účely téměř žádnou prvotní materiální podporu neposkytuje. Tím je myšlen např. menší leták shrnující procesy poskytovaných služeb pro nového klienta. Je však otázkou, zda má v oblasti poskytování účetních služeb taková podpora smysl, jelikož se jedná o velice specifické a odborné služby.

- **Procesy**

Čím jednodušší a rychlejší, tím lepší. Tak lze obecně definovat cíl procesů ve službách, kdy dochází k úzké interakci s klientem. Jednou z hlavních myšlenek firmy BIBARIA s.r.o. je zpracovat za klienta naprosté maximum a nijak jej účetnictvím a daněmi nezatěžovat. Klienti nemusejí zdlouhavě čekat nebo něco sami vyplňovat. Ze strany klienta stačí fyzicky dodat potřebné účetní poklady, a to buď jednou měsíčně, čtvrtletně atd. v závislosti na požadavcích na zpracování účetnictví. Tím pro klienta starost s účetnictvím končí a na konci roku jsou mu zpracované dokumenty předány k archivaci. Účetní kancelář dále za klienta vyplňuje a odevzdává veškeré dokumenty a přiznání. Pokud se jedná o důležité, a ne zcela běžné kroky, je klientovi poslán dokument ke kontrole nebo je celý proces např. telefonicky

konzultován. Taková situace nastala např. za pandemie Covid-19, kdy měli živnostníci možnost čerpání kompenzací, avšak podmínky a požadavky byly velmi individuální, a tak kancelář obeznamovala své klienty s možnostmi čerpání apod. Další podobná situace nastala při změnách sazeb DPH.

### **5.3 Analýza 4C**

Následující podkapitola krátce analyzuje model 4C, tedy pohled ze strany klienta, jelikož má naše rodinná firma s firmou BIBARIA s.r.o. vlastní zkušenost jako její klient a účastní se neformálních akcí pořádaných firmou, kde se vyjadřují další klienti kanceláře.

Modifikace základního modelu 4P na model 4C dává možnost vnímat marketing ze zákaznického pohledu. Produkt se v modelu mění na potřeby přání. Jakožto zákazník potřebuji a očekávám od nákupu účetních služeb, co možná nejméně se sám zaobírat účetnictvím a hlídat termínové a legislativní náležitosti. Z tohoto hlediska firma BIBARIA vychází zákazníků maximálně vstříc, jelikož v praxi veškerá starost o účetnictví končí u shromáždění podkladů pro účetní kancelář, předání podkladů a k dalším činnostem ze strany zákazníka dochází jen velmi zřídka.

Cena, která ze zákaznického pohledu představuje náklady na pořízení služby, je v tomto odvětví velmi subjektivní záležitostí. Firma BIABRIA poskytuje až nadstandartní služby a snaží se klienty co nejméně zatěžovat účetními záležitostmi a zároveň pokud dojde k nějaké nesrovnalosti apod. může klient očekávat rychlou a kvalitní nápravu. Paušální cena za služby může být ve výsledku o něco málo vyšší než u konkurence, ale drtivá většina klientů ráda připlatí za klid, rychlost, a hlavně kvalitu a důvěryhodnost zpracovaného účetnictví.

Třetím prvkem původního modelu 4P je distribuce, která se do 4C modifikuje jako dostupnost. Klient očekává co nejrychlejší dodání produktu a určité pohodlí při nákupu. Z hlediska stávajícího klienta firmy je nákup dalších doplňkových služeb otázkou pár minut telefonického hovoru nebo e-mailové komunikace. Nový klient absolvuje osobní schůzku, na které se vyjednají podmínky nákupu služeb, cena apod. načež dodá požadované účetní materiály pro vedení účetnictví a sestavení účetní osnovy. Jednání a komunikace probíhá rychle i přes značné vytížení kanceláře.

V modelu 4C znázorňuje komunikace vedle předprodejního a prodejního jednání také poprodejní jednání. Zde firma BIBARIA exceluje, jelikož je jejím cílem budovat dlouholeté a hluboké vztahy s klienty a vždy se pokoušet vyjít klientovi maximálně vstříc a také odpovědně a šetrně zacházet s jeho financemi.

#### **5.4 Cílený marketing a komunikační analýza**

Následující podkapitola se nejprve krátce věnuje cílenému marketingu firmy BIBARIA s.r.o. a následně analyzuje marketingovou komunikaci firmy.

- **STP**

STP neboli segmentace, targeting a positioning firmy BIBARIA je poměrně jednoduchý a nekomplikovaný. Firma segmentuje převážně geograficky a behaviorálně. Trh segmentuje na město Liberec, ve kterém se firma nachází a dále preferuje celý liberecký kraj. Taková segmentace je pohodlná jak pro klienty, tak pro účetní kancelář. Doručit účetní podklady, navštívit a komunikovat s úřady apod. je mnohem snadnější, pokud se firma i klient nacházejí ve stejném městě, okresu nebo alespoň kraji. Dále firma segmentuje podle vytipovaných potřeb zákazníků a budoucí možnosti nabídnout klientovi další služby. To navazuje na targeting, kde firma cílí např. na střední podniky s větším obrátem a několika zaměstnanci. Firma si tak zajistí dostatek práce na delší období a zároveň může pro podnik zpracovávat mzdy a další. V případě, že se firma dozví o končící konkurenční účetní kanceláři nebo že lukrativní klient hledá novou kancelář, směřuje svou pozornost a nabídky právě na něj. O umístění firmy BIBARIA na trhu se stará její dobré jméno, které si za ta léta svým přístupem a výsledky vybudovala. Firma si na nic nehraje, nikde závazně nic neslibuje a na trhu s účetními službami má vybudované jméno solventní účetní kanceláře, která vyřeší účetnictví a další administrativu tzv. od A do Z a díky osobnímu přístupu a dobrým vztahům vždy vyjde vstříc a na všem se dá domluvit tak, aby byl klient maximálně spokojený.

- **Komunikace firmy BIABRIA s.r.o.**

Následující podkapitola analyzuje a popisuje jakými formami účetní kancelář komunikuje, tedy vede poskytování informací a jak podněcuje cílové skupiny k nákupu.

Firma BIBARIA s.r.o. hojně využívá osobního prodeje. Osobní schůzky se stávajícími, a hlavně budoucími klienty jsou jedním z hlavních nástrojů marketingové komunikace této firmy. Díky osobnímu prodeji dochází k budování dlouhodobých vztahů a vzhledem k nabízeným službám je osobní prodej přirozenou volbou komunikace. Pro klienta, který po kanceláři poptává určitou službu, je osobní schůzka s majitelem přínosná zejména z pohledu možnosti rychle komunikovat, vzájemně na sebe reagovat a rychle vysvětlit případné dotazy a nejasnosti. Dochází k prezentaci nabízených služeb a na základě rozhovoru se klient může ihned rozhodnout či nerozhodnout k nákupu.

V současné době účetní kancelář nevyužívá žádnou formu reklamy. Jelikož se nyní nachází v situaci, kdy je téměř stoprocentně vytížena, nebylo by umístění reklamy žádoucí. Ve městě působení účetní kanceláře není ani běžné, že by některá, takto podobně, zavedená účetní kancelář měla potřebu široce inzerovat např. v lokálním tisku nebo rádiu. Účetní kanceláře se spoléhají spíše na své dobré jméno a na fakt, že v libereckém kraji působí nespočet výrobních a dalších podniků, stejně jako mnoho OSVČ a přímé předání kontaktu na dobrou účetní kancelář, např. od známého, má mnohem větší váhu a efekt, než lacině působící reklama v tisku či rádiu.

Jistou formu podpory prodeje lze v účetní kanceláři nalézt v podobě individuální cenové nabídky, která vzejde z osobní schůzky s majitelem. Ten může dále nabízet doplňkové účetní, daňové a finanční služby a na základě potřeb klienta a upravit jejich cenu tak, aby byla v celkovém součtu pro klienta atraktivní a výhodná.

Public relations, dále jen PR, je silným nástrojem firmy BIBARIA s.r.o. Jelikož se jedná o malou firmu s dlouholetou tradicí a bohatou historií, která si drží dlouhodobé zaměstnance i klienty, má velice silné jméno a pevné základy. Interně, tedy na zaměstnance a hlavně klienty, působí firma převážně svými

výsledky a dobře odvedenou práci. U klientů dodržuje stanovené podmínky a sliby a odvádí práci, která odpovídá tomu, za co si klient platí a často firma přidá i něco navíc. Za roky na trhu si bez větší mediální inzerce zvládla firma vybudovat skutečně silné jméno na trhu s účetními a dalšími službami. Skvěle odvedenou práci bez větších prohrů je firma výborně zapsána u finančních a dalších úřadů, které ji vycházejí maximálně vstřícně a zaměstnanci firmy mají v mnoha případech přímý kontakt na pověřené úřední osoby, což značně zkracuje účetní procesy a v případě potřeby např. doplnění některých dokumentů apod. šetří klientovi čas.

V souvislosti s PR je dalším nejsilnějším nástrojem tzv. WOM (Word of mouth), volně přeloženo jako z úst do úst. Tato forma komunikace je pro firmu hlavním a víceméně nejúčinnějším nástrojem. Mezi klienty a jejich okolím nezanechává žádná jiná forma takový dojem, jako doporučení od známého podnikatele nebo rodinného příslušníka. Přeci jen je pro firmu podnikající v oblasti účetních služeb, která nese za klienty obrovskou zodpovědnost a klienti ji svěřují chod celého svého podnikání, účinnější a více žádanou formou WOM a budování pozitivního PR na základě kvalitně odvedené práce než reklama v krajských novinách.

## **5.5 Analýza vnitřního prostředí**

Následující podkapitola blíže definuje a zkoumá faktory ovlivňující vnitřní prostředí firmy za účelem následného sestavení SWOT analýzy.

Analýza vnitřního prostředí se soustředí na silné a slabé stránky. S ohledem na hmotné zdroje je veškeré vybavení účetní kanceláře jejím majetkem, budova je majetkem Ing. Radka Bednáře, který prostory kanceláře firmě pronajímá. Finančně je kancelář nezávislá, veškeré aktivity jsou kryty z vlastních zdrojů. Firma je vlastníkem licence uznávaného účetního softwaru, který je provázán s celou firmou, jejími zaměstnanci i klienty a je pravidelně aktualizován. K softwaru je jednou ročně poskytováno školení. Silným vnitřním prvkem v oblasti lidských zdrojů firmy jsou zaměstnanci s dlouhodobými rozsáhlými zkušenostmi z oboru. Nasbírané know-how poskytuje firmě značný náskok před nově vznikající konkurencí. Firma se stále snaží flexibilně reagovat na poptávku na trhu a na změny, ke kterým na trhu dochází. Přichází s novými produkty v závislosti na nové legislativě, nových

povinnostech a požadavcích na zpracování účetnictví a daní pro živnostníky. Za léta praxe a dobře odvedené práce má firma vynikající reputaci u svých klientů, kteří ji pomáhají upevňovat pozici na trhu a budovat dobré jméno.

## **5.6 Analýza vnějšího prostředí**

Tato podkapitola blíže rozebírá a popisuje faktory ovlivňující vnější prostředí firmy a dále pomáhá s definováním příležitostí a hrozeb pro SWOT analýzu. Součástí kapitoly je PEST, resp. SLEPT analýza.

Vnější prostředí firmy rozdělujeme na mikrookolí a makrookolí. V mikrookolí firmy se nachází konkurence firmy a její klienti. V konkurenčním prostředí má firma solidní postavení, což lze dokládat kontinuálním růstem klientského portfolia v průběhu let fungování účetní kanceláře. Ve městě Liberci a v celém kraji je historicky značný počet výrobních a jiných podniků, živnostníků všeho druhu a OSVČ. Z důvodu velkého počtu podnikajících subjektů, poptávajících účetní služby, existuje na druhé straně nabídka ze strany velkých účetních firem, které působí v celé republice, menších účetních firem, zaměřených lokálně a bezpočtu jedinců, kteří zpracovávají účetnictví a daňová přiznání jako OSVČ. Na lokálním trhu má firma BIBARIA s.r.o. velmi dobré a silné jméno jak u živnostníků, tak u příslušných úřadů. Firma neustále zkoumá své okolí, a to jak klienty, tak legislativu a z ní vyplývající povinnosti pro živnostníky a podle toho, se snaží rychle reagovat a upravovat nebo vymýšlet své produkty. Makrookolí ovlivňující firmu lze shrnout do PEST, potažmo SLEPT analýzy, pokud se přidá legislativní oblast viz. Obr. 10 na další straně.

**Sociální:**

- Zvyšující se poptávka po účetních službách v souvislosti s rostoucí regulací a složitostí daňových a účetních zákonů.
- Změny způsobu práce, jako např. větší důraz na home office a flexibilní pracovní dobu, což může ovlivnit organizační strukturu a potřebu technologických řešení.

**Legislativní:**

- Růst množství a složitosti daňových a účetních zákonů může zvýšit potřebu specializovaných služeb a technologií pro jejich monitorování a plnění.
- Zvýšená regulace v oblasti ochrany osobních údajů vyžadující posílení zabezpečení dat a speciální opatření pro ochranu soukromí klientů.

**Ekonomické:**

- Hospodářské cykly a změny v podnikatelském prostředí mohou ovlivnit kupní sílu a potřeby klientů, což může ovlivnit objem a složení poskytovaných služeb.
- Technologické inovace, které mohou pomoci snížit náklady a zlepšit efektivitu, mohou na druhé straně vyžadovat investice do nových technologií nebo kvalifikovaných zaměstnanců

**Politické:**

- Změny v daňové a účetní politice mohou ovlivnit potřeby a požadavky klientů a mít vliv na způsob poskytování služeb.
- Možnost poskytování mezinárodních služeb může být ovlivněna politickými rozhodnutími v oblasti obchodu a cizineckého práva.

**Technologické:**

- Rychlý vývoj technologií může ovlivnit požadavky na specializaci a způsoby poskytování služeb a může zpřístupnit možnosti automatizace a digitalizace.
- Zvýšení rizika kybernetických útoků může vyžadovat speciální opatření a investice do zabezpečení firemního systému.

**Obrázek 10 - SLEPT analýza**

Zdroj: Vlastní zpracování

## 5.7 SWOT analýza

V následující kapitole je popsána provedená SWOT analýza firmy, která je nejprve zobrazena graficky. Grafika zachycuje jednotlivé složky SWOT analýzy viz. Obr. 11, tedy silné a slabé stránky jakožto vnitřní faktory ovlivňující firmu a dále příležitosti a hrozby, jakožto vnější faktory. Kapitola dále popisuje a rozvádí jednotlivé složky SWOT analýzy a zjištěné skutečnosti o firmě v souvislosti s její činností a provozem.

### **S – silné stránky**

- Vzdělání a zkušenosti majitele
- Komplexnost služeb
- Účetní software
- Dlouhé působení na trhu
- Silné klientské portfolio
- Dobré jméno u finančního úřadu
- Dlouholetí zaměstnanci

### **W – slabé stránky**

- Omezená možnost růstu
- Potřeba partnera
- Lehce zkonstatělá komunikace

### **O – příležitosti**

- Rozšíření portfolia nabízených služeb o správu datových schránek
- Značná poptávka, nová legislativa – rozšíření klientského portfolia

### **T – hrozby**

- Ztráta významného klienta
- Vnější sociální vlivy a problémy
- Legislativní změny

### **Obrázek 11 - SWOT analýza**

Zdroj: Vlastní zpracování



Mezi nejsilnější stránky firmy patří jednoznačně erudovanost a letité zkušenosti majitele. Ten sám osobně dohlíží na chod kanceláře a účetnictví, které kancelář zpracovává. Je v podstatě takovým dozorčím orgánem a veškeré finální kroky a rozhodnutí jdou přes něj osobně. Takže klient má záruku, že jeho účetnictví, daňové přiznání a další, zkontroloval, odeslal nebo jakkoliv uzavřel sám majitel na jeho odpovědnost. Další velice silnou stránkou je komplexnost poskytovaných služeb. Pro klienta to v praxi funguje tak, že shromáždí veškeré podklady svého účetnictví za určité období a tyto podklady předá účetní kanceláři. Tím celá starost pro klienta končí, až na případy, kdy je např. na některém z úřadů potřeba jeho fyzická přítomnost, ale v takových případech je firma schopna klienta zastoupit. Kancelář tedy zajistí kompletní účetní služby, odvody, mzdy, daňová přiznání, čerpání bonusů nebo kompenzací a dále je schopna poskytnout poradenské služby, a to i finanční skrze spolupracujícího externistu. Předností kanceláře je také účetní software, který používá. Jedná se o špičkový účetní software, přes který procházejí všechny účetní, daňové a finanční operace. Software není vázán na jednu síť nebo počítač a je tedy možné jeho potenciál využívat téměř kdekoli a kdykoli. Firma BIBARIA s.r.o. působí na trhu přes dvacet let a nasbírala více než 140 věrných klientů. Získala dobré jméno jak u klientů, tak na trhu i u státních orgánů jakým je např. finanční úřad, který pokud vidí ve zpracovávaných podkladech tuto firmu, má zpravidla k informacím důvěru a vychází kanceláři maximálně vstříc. Silnou stránkou kanceláře jsou bezpochyby její zaměstnanci. Někteří působí v kanceláři téměř od jejího založení a za tu dobu perfektně znají všechny klienty a mají hluboké znalosti potřebné pro správný chod kanceláře. Navíc se každý zaměstnanec z určité části specializuje hlouběji na jinou účetní a daňovou problematiku a vzájemně se perfektně doplňují.

Největší slabou stránkou je v současné situaci omezená možnost rychlého růstu účetní kanceláře. Ze strany majitele by o rychlejší růst byl zájem, ale jelikož má s klienty silné vazby, mnohdy i na jiné úrovni než profesionální a probíhají přes jeho osobu veškeré finální rozhodnutí a operace, je velice obtížné sehnat dalšího člověka na vedoucí pozici, který by byl dobrým a loajálním partnerem a majitel by mohl dostatečně věřit jeho schopnostem a zodpovědnosti. Z pohledu kvantity je z tohoto důvodu růst kanceláře omezen a přijímání nových klientů ve větším množství je pro kancelář obtížné. Pokud by se kancelář rozhodla přijmout více nových klientů

z oblasti malých podniků, hrozí riziko ještě většího přetlaku v období daňových přiznání apod. a stejně tak by hrozilo riziko snížení kvality poskytovaných služeb současným klientům. Jako poslední nevýhodu vidím lehce zkosnatělou komunikaci směrem k současným klientům. V současné době např. sice existuje jakýsi web kanceláře, ale není spuštěn z důvodu aktuálního vytížení. Komunikace se stávajícími zákazníky probíhá telefonicky, přes aplikaci WhatsApp, e-mailem nebo popř. osobně v kanceláři. Jako nevyužitý potenciál komunikace skrze web vidím např. možnost lepšího sběru dat od klientů a poskytování informací hromadně. Pokud by byl v současné době spuštěn web a nacházel by se na něm kupříkladu formulář pro odeslání podkladů pro zpracování mezd, mohlo by to dle mého názoru poskytnout kanceláři možnost lepšího třídění dat oproti současnému způsobu, kterým je zasílání emailem.

Obrovskou příležitostí, kterou by kancelář ráda využila, je nabídnout klientům správu jejich datových schránek a vyřizování podnětů, které do schránek chodí. Datové schránky jsou nově povinné i pro všechny OSVČ, což velmi rozšířilo potenciál této služby. Bylo by ale dobré přesně smluvně definovat rozsah a typ zpracovávaných dat z klientských datových schránek. Firma by se např. musela smluvně zavázat k tomu, že nebude nahlížet do jiných souborů klienta, které nesouvisejí s účetnictvím nebo v budoucnu rozšířit službu o kompletní správu všech souborů v klientově datové schránce. Za optimálních podmínek je příležitostí i rozšíření klientského portfolia o nové klienty. Poptávka je stále značná, zejména díky nárůstu podnikajících osob a stále nabývajícím legislativě, a to i od středních a velkých podniků s více zaměstnanci, které jsou pro kancelář lukrativní klientelou.

Hrozbou je pro kancelář ztráta některého z významných klientů. Významným klientem je myšlen např. klient, který má více než dvacetí procentní podíl na vytíženosti kanceláře a dále má např. větší počet zaměstnanců, což umožňuje kanceláři nabízet takovému podniku další služby jako např. zpracování mezd. Účetní kancelář ohrožují změny v daňové a účetní oblasti z pohledu legislativy, které mohou mít za následek potřebu větších investic do účetního softwaru nebo kvalifikovanosti zaměstnanců.

## 6 Návrhy a doporučení

Firma BIBARIA s.r.o. jakožto poskytovatel účetních, daňových a finančních služeb působí na trhu přes dvacet let. Za tu dobu se vybudovaly silné vazby mezi firmou a jejími klienty, mnohdy až na přátelské úrovni. Ač si firma ve výsledku možná ani neuvědomuje, že provádí marketingové aktivity, opak je pravdou. U svých klientů má velice dobré jméno a na trhu silnou pozici, kterou získala převážně svými výsledky a přístupem a vybudovala si velice pozitivní PR. Hlavní myšlenkou kanceláře je nabízení komplexních služeb a téměř úplné převzetí účetních a jiných činností za klienta.

Marketingové aktivity firmy jsou značně omezené její velikostí nebo spíše omezenou možností růstu. Jelikož si ve firmě finální kroky rozhoduje a dohlíží sám majitel, je kapacita zpracovávaného účetnictví značně omezena. Firma má chuť, a hlavně reálnou představu o budoucím růstu, který je podmíněn zejména nalezením vhodného obchodního partnera, který by byl stejně loajální jako současní zaměstnanci a majitel firmy by mohl věřit jeho rozhodnutím. Poptávka po účetních službách stále roste a tlak zájemců o služby této konkrétní kanceláře je značný. Dokud však firma nenalezne ideálního partnera, nebude možné ve velkém rozšířit klientské portfolio.

V aktuální situaci bych jako cestu viděl zajištění efektivnější komunikace se stávajícími klienty. Takovou, která by ušetřila kanceláři čas, který ji současný způsob komunikace ubírá z času na hlavní činnost kanceláře, tedy zpracování účetnictví. Jak bylo zmíněno výše v práci, firma v současné chvíli poskytuje pravidelně informace o změnách, nové legislativě nebo nových povinnostech pro živnostníky. Tyto informace předává klientům jednotlivě e-mailem nebo telefonicky. Tento způsob vidím sice jako praktický a na osobní úrovni, na které si firma zakládá, na druhé straně je však taková komunikace lehce zastaralá a spotřebovává zaměstnancům i klientům značné množství času.

Dle mého názoru by bylo vhodné spustit firemní web. Ten v současné chvíli v jisté podobě existuje, ale není veřejnosti přístupný. Majitel firmy to odůvodňuje obavami s přehlcením firmy z důvodu vysoké poptávky po účetních službách a že v současné chvíli není firma schopna přijmout větší počet nových klientů. Přesto bych web přepracoval a spustil. Hlavní výhody, které v novém webu vidím, jsou

poskytnutí určitého zázemí pro stávající klienty a možnost „prohlédnout“ si firmu pro případné klienty budoucí. Informace o aktuálním vytížení účetní kanceláře může být jasně zobrazena na hlavní stránce webu. Zároveň může web potenciálním novým klientům, kteří zatím jen přemýšlí o budoucím využití jejich služeb, poskytnout informace o firmě a v situaci, kdy firma začne ve větší míře přijímat nové klienty, budou mít o firmě jisté povědomí. Zároveň web poslouží jako zázemí pro stávající klienty a jako další forma univerzálního komunikačního kanálu. Bylo by vhodné také uvést zaměstnance firmy, jakou problematikou se zabývají a přímý kontakt na jejich osobu. Potenciál webu vidím také v možnosti, kdy by mohla firma web používat jako klientskou databázi s interaktivním systémem. Klienti by se např. mohli přihlásit do firemního systému pod svými přihlašovacími údaji a využívat web jako úložiště dokumentů. Menší klienti, kteří tvoří značnou část klientského portfolia a pomáhají firmě diverzifikovat příjem, musejí v současné chvíli část dokumentů jako např. výpisy zaměstnaneckých mezd a další tisknout z uložených souborů ve vlastním PC, následně vyplnit a odevzdat firmě. Novou funkcí webu by mohlo být zadávání podobných údajů přímo do systému, ze kterého by si firma následně tato data stáhla. Myslím si, že taková funkce by sloužila nejen pro lepší třídění dat a podkladů od klientů, ale přinesla by také určitou časovou úlevu, jelikož by odpadla potřeba dohledávání podkladů po e-mailech nebo fyzicky v tištěné podobě ze strany zaměstnanců kanceláře. Sám klient by měl pak přehled, které dokumenty účetní kanceláři již dodal vedle standartních podkladů pro zpracování účetnictví. Samotný systém klientských účtů by pak mohl sloužit i pro informování klientů o změnách, nových produktech nebo legislativních a jiných povinnostech vyplývajících pro klienta, o kterých v současné chvíli informuje firma telefonicky nebo jednotlivě e-mailem. Takto by stačilo napsat jedno sdělení, které se týká např. 30-ti klientů firmy a v databázi vybrat, kterým klientům sdělení doručit, na což by klienty mohl upozorňovat automaticky generovaný e-mail o nové zprávě na klientském účtu. Současné třídění e-mailů, dohledávání dokumentů, „shánění“ klienta po telefonu a další, mi přijdou zdlouhavé a nepřehledné a ubírají zaměstnancům kanceláře čas, který by mohli věnovat účetní činnosti a mít tak více času na více klientů. Další zajímavou cestu, jak nabídnout potenciálním klientům služby účetní kanceláře, je jednoduchý online kontaktní formulář, který by majiteli firmy ušetřil značný počet přijímaných telefonátů a potenciálním klientům usnadnil cestu k dosažení produktu. Sociálně cítím bych se, na základě zjištěných skutečností, nejspíše vyhnul. Pro

takto fungující firmu mi nepřipadá taková cesta efektivní a ani klientům by nepřinášela žádný větší užitek. Vizuelní prezentace firmy, nabízející účetní služby, by nejspíše nikoho příliš nenadchla a jako mnohem efektivnější nástroj vidím firemní web poskytující zázemí a informační hodnoty.

Firma neinzeruje na internetu, v tisku ani rádiu. Tento fakt nevidím jako chybu, jelikož způsob WOM funguje u této kanceláře více než dobře a přináší ji žádoucí efekt. Náklady spojené s reklamou ve veřejném prostoru by se nejspíše neseťkávali s přinášeným užtkem. Forma masivní reklamní kampaně může v případě menší účetní firmy působit až lacině a svou současnou „uzavřeností“ si firma pomáhá budovat dojem určité vzácnosti a vysoké poptávky o jejich služby, čemuž odpovídá i realita.

Co se týče prostor kanceláře, umístění budovy apod. nevidím zde žádný problém a současný stav nijak negativně klienty neovlivňuje. Naopak přináší klientům dobrou dostupnost a příjemné přátelské prostředí. Pro lepší orientaci klienta bych do hlavní ulice, kterou se jede k prostorám kanceláře, umístil ceduli s logem a názvem kanceláře ukazující směr odbočení, jelikož kancelář leží v menší postranní ulici a odbočka se dá lehce přejet. Osobně vidím zázemí firmy jako mnohem příjemnější a uvolněné, než např. sterilní prostředí moderní kancelářské budovy, které může pro klienta ještě více podtrhnout odbornost a složitost účetního prostředí. Vztah a přístup k zaměstnancům bych označil, vzhledem k velikosti a myšlence firmy, za výborný a musím ocenit aktivity majitele v oblasti vzdělávání zaměstnanců. Také přístup ke klientům, kdy se majitel i přes časovou vytíženost snaží s klienty setkávat a jejich potřeby a přání probírat osobně, vidím jako velice pozitivní a pro klienty příjemný způsob komunikace.

Firmě bych celkově doporučil více si uvědomovat, které její činnosti jsou vlastně marketingem a jak může jejich poznáním a využitím lépe pracovat s klienty a okolním prostředím a využívat tyto aspekty ve svůj prospěch.

Chválím vynikající znalost konkurenčního prostředí firmy, která firmě poskytuje dobrou možnost, jak naceňovat svoje služby, lépe vystihovat jejich přidanou hodnotu a hlavní rozdíly oproti konkurenci.

V poslední řadě bych firmě doporučil osvojit si více holistickou marketingovou koncepci a začít více vnímat a správně pojmenovávat jejich marketingové činnosti,

které si mnohdy ani neuvědomují. Holistický přístup by firmě poskytl komplexnější a širší pohled na provázanost a vliv jejích marketingových aktivit a jak společně navzájem souvisejí. Dále se zaměřit dlouhodobě na vztahový marketing, který je momentálně velice dobře zaběhlý, udržet a posilovat současné vztahy a snažit se podobné vztahy budovat i s novými a méně známými klienty.

## Závěr

Cílem této bakalářské práce byla marketingová analýza současného stavu konkrétní účetní firmy a na základě zjištěných informací posoudit, pomocí komparace, marketingové aktivity a doporučit nový marketingový mix nebo alespoň jeho některé prvky. Vybranou firmou se stala firma BIBARIA s.r.o., která přes dvacet let poskytuje účetní, daňové, finanční a další související služby více než 140 klientům. Mezi nejsilnější stránky společnosti patří dlouholetá tradice, bohaté zkušenosti, osobní přístup a silná pozice vůči konkurenci.

V první části práce, části teoretické, je čtenář seznámen s marketingovou teorií orientovanou na podnik poskytující služby. Zejména v oblasti marketingového mixu, který je v tomto případě sestaven z modelu 7P, namísto běžných 4P. Větší důraz je v teoretické části kladen na marketingovou komunikaci, jakožto důležité složky marketingového mixu u podobně orientovaných firem.

Druhá, praktická část práce, seznamuje čtenáře se společností BIBARIA s.r.o. a poskytuje čtenáři základní informace o společnosti, o jejím historickém vývoji a celkovém chodu a aktivitách této konkrétní účetní kanceláře v kontrastu s teorií.

Čtenáři je popsáno celkové fungování firmy, její aktivity, nabídka produktů, postoj a přístup firmy k jejímu internímu i externímu prostředí.

Marketingová analýza firmy odhalila pozitivní i negativní faktory ovlivňující firmu a její klienty. Hlavními objevenými pozitivy je dobře vybudované kladné PR, hluboké vztahy s klienty, často až na přátelské úrovni a odlišnost od konkurence zejména díky komplexnímu přístupu a nabídce šité na míru dle potřeb klienta.

Doporučení a návrhy obsažené před závěrem této práce, shrnují ty nejdůležitější kroky a směry, na které by se měla firma soustředit. Dále přichází s vlastními nápady autora, jak dále využít web firmy a jak s jeho pomocí modifikovat způsob komunikace s klienty. Firma si v mnoha případech neuvědomuje, že často provádí kroky, které jsou marketingem. Bylo by velice přínosné, zejména z důvodu budoucího růstu, více si osvojit marketingové nástroje, soustředit se na holistickou koncepci a s její pomocí začít vnímat širokosáhlý vliv marketingu na firmu, její klienty a okolí.

Doufám, že poznatky, které vyplynuly z této práce, pomůžou firmě rozvinout její marketingové aktivity a celkově získat na marketing nový svěží pohled. Časem kompletně přejít na holistickou koncepci a využívat marketingové nástroje pro budování a udržení vztahu se zákazníky, k úpravě a modernizaci komunikace, k celkovému rozvoji a růstu firmy, při udržení stejné kvality a nadstandardnosti poskytovaných služeb, které firmu odlišují.



## Seznam literatury

BUREŠOVÁ, Jitka. *Online marketing: Od webových stránek k sociálním sítím* [online]. Praha: Grada Publishing, 2022 [cit. 2023-04-27]. ISBN 9788027149278. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/e-kniha/online-marketing-od-webovych-stranek-k-socialnim-sitim-1296576/>

ČEVELOVÁ, Magdaléna. *Marketing bez reklamy* [online]. 2. aktualizované vydání. E-knihy hned, 2017 [cit. 2023-04-27]. ISBN 978-80-87749-12-8. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/e-kniha/marketing-bez-reklamy-1307269/>

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4670-8.

KARLÍČEK, Miroslav. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 9788024757698.

KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 9788024758695.

KAŠÍK, Milan a Karel HAVLÍČEK. *Marketing při utváření podnikové strategie*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2015. Eupress. ISBN 9788074081002.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Principles of marketing*. Sixteenth edition. Boston: Pearson, [2015]. ISBN 9780133795028.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 9788024741505.

KOTLER, Philip. *Moderní marketing* [online]. Praha: Grada Publishing, 2007 [cit. 2023-04-27]. ISBN 9788024715452. Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=T--3W9qD8C&printsec=frontcover&hl=cs#v=onepage&q&f=false>

LILIEN, Gary L., Arvind RANGASWAMY a Arnaud DE BRUYN. *Principles of Marketing Engineering* [online]. USA, Indiana: Trafford Publishing, 2007 [cit. 2023-04-28]. ISBN 9781425113148. Dostupné z: [https://www.google.cz/books/edition/Principles\\_of\\_Marketing\\_Engineering/5nHHMBUEHbYC?hl=cs&gbpv=0](https://www.google.cz/books/edition/Principles_of_Marketing_Engineering/5nHHMBUEHbYC?hl=cs&gbpv=0)

PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert (Grada). ISBN 9788027107872.

SEMERÁDOVÁ, Tereza a Petr WEINLICH. *Marketing na Facebooku a Instagramu: využijte naplno organický dosah i sponzorované příspěvky*. Brno: Computer Press, 2019. ISBN 9788025149591.

SLAVÍK, Jakub. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada, 2014. Manažer. ISBN 9788024748191.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb – efektivně a moderně* [online]. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2014 [cit. 2023-04-27]. ISBN 9788024791210. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/e-kniha/marketing-sluzeb-efektivne-a-moderne-1268373/>

## Seznam obrázků a tabulek

Obrázek 1 - Dimenze holistického marketingu .....	12
Obrázek 2 - Marketingové makroprostředí .....	13
Obrázek 3 - Marketingové mikroprostředí .....	14
Obrázek 4 - Modifikace modelu 4P na 4C .....	15
Obrázek 5 - AIDA model .....	17
Obrázek 6 - Model efektivní marketingové komunikace .....	18
Obrázek 7 - Schéma hierarchie firmy BIBARIA s.r.o. ....	25
Obrázek 8 - Budova, ve které sídlí kancelář.....	26
Obrázek 9 - Ukázka interiéru kanceláře .....	26
Obrázek 10 - SLEPT analýza .....	38
Obrázek 11 - SWOT analýza.....	39

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Libor Pěnkava		
<b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b>	6208R087 Podniková ekonomika a management obchodu		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Marketingový mix a jeho aplikace v konkrétní účetní firmě		
<b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>	Ing. Martina Beránek, Ph.D.		
<b>KATEDRA</b>	KMM – Katedra marketingu a managementu	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2023
<b>POČET STRAN</b>	50		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	11		
<b>POČET TABULEK</b>	0		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	0		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Bakalářská práce "Marketingový mix a jeho aplikace v konkrétní účetní firmě" se zaměřuje na analýzu současného marketingového mixu vybraného podniku a na základě zjištěných skutečností sestavuje doporučení pro tvorbu mixu nového. Teoretická část práce popisuje a rozebírá jednotlivé koncepce marketingového mixu, jeho nástroje a prvky. Praktická část se zaměřuje na analýzu a zhodnocení marketingového mixu konkrétního vybraného podniku, přičemž jsou v závěru práce navržena doporučení pro tvorbu nového a maximálně efektivního marketingového mixu.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	Marketingový mix, produkty, cenová komparace, zákazník, propagace		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Libor Pěnkava		
<b>FIELD</b>	6208R087 Business Administration and Sales		
<b>THESIS TITLE</b>	Marketing mix and its application in a specific accounting firm		
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Martina Beránek, Ph.D.		
<b>DEPARTMENT</b>	KMM – Department of Marketing and Management	<b>YEAR</b>	2023
<b>NUMBER OF PAGES</b>	50		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>	11		
<b>NUMBER OF TABLES</b>	0		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>	0		
<b>SUMMARY</b>	<p>The bachelor thesis "Marketing mix and its application in a specific accounting firm" focuses on the analysis of the current marketing mix of the selected company and based on the findings compiles recommendations for creating a new mix. The theoretical part describes and analyzes the various concepts of the marketing mix, its tools and elements. The practical part focuses on the analysis and evaluation of the marketing mix of a particular selected company, while at the end of the work are proposed recommendations for creating a new and most effective marketing mix.</p>		
<b>KEY WORDS</b>	Marketing mix, products, price comparison, customer, promotion		