

Jak průběžně získávat informace o konkurentech a obchodních partnerech

Dagmar Vránová

EPMA – Agentura pro evropské projekty a management
Jankovcova 53,
170 00 Praha 7
vranova@epma.cz

Abstrakt

Příspěvek shrnuje možnosti, které nabízí současný trh informačních služeb pro soustavné sledování informací o konkurentech a obchodních partnerech. Přináší přehled o nejdůležitějších zdrojích informací veřejného sektoru a o službách s přidanou hodnotou, které nabízejí komerční poskytovatelé. Zmiňuje rovněž technologické trendy posledních let. Na závěr se zamýšlí nad aplikací metod Competitive Intelligence v současné podnikové praxi.

Abstract

This paper summarizes possibilities that are offered on the present information services market in support of continuous monitoring of competitors and business partners information. It brings a survey on the most relevant sources of public sector information and also on value added services offered by commercial providers. The paper mentions also technological trends from last years. At the end, the consideration about deployment of Competitive Intelligence methods in the business practice is added.

Klíčová slova

Informace veřejného sektoru, monitoring obchodních partnerů, hospodářské informace, kreditní informace, trh informačních služeb, informační služby s přidanou hodnotou, konkurenční zpravodajství, řízení rizik

Keywords

Public sector information, business partners monitoring, business information, credit information, information services market, value added information services, Competitive Intelligence, risk management

1 Informace o jiných firmách a jejich zdroje

1.1 Motivy k získávání informací o jiných firmách

Získávání informací o externím okolí firmy, zejména o jiných firmách, patří ke standardním procesům podnikové praxe. Proč nás vůbec tyto informace zajímají? Je k tomu celá řada důvodů.

K velmi silným motivům pro systematické shromažďování informací o jiných firmách patří **konkurenční boj**. V podstatě jde o systematické (nebo nárazovité) sledování a vyhodnocování konkurenčního prostředí s cílem **odhalit slabé a silné stránky konkurence, rozpoznat její strategické záměry**. Monitoring konkurence patří k běžným podnikovým procesům, avšak je mnohdy úsměvné, jak nedokonalými metodami je tento proces zajišťován. I některé velké a renomované firmy sledují informace o svém tržním okolí nahodilým vyhledáváním informací na internetu, vrcholem bývá placená služba monitoringu médií nastavená na předem vybraných několik klíčových slov. Pověstné „googlování“ je používáno pro každou příležitost s přesvědčením, že tuto činnost zvládne i administrativní asistent. Moderní metody Competitive Intelligence (konkurenčního zpravodajství) jsou spíše výjimkou.

Druhým motivem je **prověření obchodního partnera**, což je činnost spadající obvykle do procesu **řízení rizik**. Každý, kdo prodává zboží ve větších objemech na obchodní úvěr, musí velmi obezřetně zvažovat, komu vůbec zboží takto prodá a jak velký úvěr může poskytnout, aniž by vbrzku musel řešit problém nedobytných pohledávek. Každý podnik na trhu zboží a služeb funguje v tomto případě analogicky jako banka, která poskytuje úvěry. A právě bankovní sektor má systém hodnocení bonity a prověřování finančního zdraví svých klientů – dlužníků – velmi dobře zpracován. Nutí ho k tomu nejen léty prověřené intuitivní postupy obezřetného podnikání, ale i mezinárodní pravidla, jako např. Basel II přijatá Evropskou komisí. Podobně jako banky by měli postupovat všichni, kteří půjčují peníze, obchodují či spolupracují na trhu nebo poskytují dotace. Hrozí však i jiná než kreditní rizika (rizika insolvence). Jsou známy případy, kdy podnikatel uzavřel obchod s obchodním partnerem, ze kterého se vyklubal přímý konkurent. Za některými firmami se mohou skrývat osoby, které již přivedly několik firem ke krachu a figurovaly v různých podezřelých kauzách. A ochrana duševního a průmyslového vlastnictví, jako jsou patenty a průmyslové vzory je rovněž stále dosti nedocenená.

Další situace, kdy je nezbytné prověřovat jiné firmy, patří již do oblasti **investic**. Nejen trhy zboží a služeb, ale i trhy firem se nacházejí v dynamickém období. Fúze a akvizice jsou na denním pořádku, podnikatelé přemýšlejí, koho koupí a kdo případně koupí je. Asi si nikdo neumí představit, že by investor koupil podíl v jiné firmě nebo provedl její akvizici, pokud by neprovedl předem důkladnou prověrku „due dilligence“ a neověřil si všechny důležité parametry firmy. A podobně, hledá-li firma investora, musí nejprve shromáždit, získat a důkladně analyzovat mnoho informací o potenciálních investorech.

Nutno se ale zmínit ještě o dvou důležitých okolnostech. Za prvé, získávání a shromažďování dat o jiných firmách nemá smysl, pokud není následováno **kvalifikovanou analýzou** a pochopením všech podstatných skutečností, které nám mají otevřít oči a posunout nás směrem ke správnému rozhodování o další podnikatelské strategii či operativních krocích. Bez informační analýzy slouží sebedokonalejší technologický systém k pouhému bezúčelnému hromadění dat. A za druhé, informace o firmách **nemohou být vytrhovány z oborového a teritoriálního kontextu**. Proto by měly být v ohnisku zájmu monitorovacích systémů nejen informace o firmách, ale i informace o oborech a území, která nás při podnikání zajímají.

1.2 Informační zdroje pro získávání informací o jiných firmách

Zamyslíme-li se nad tím, kdo nám může poskytnout informace o jiných firmách, možná nás překvapí, že nejvíc informací o sobě poskytují **firmy samotné**, ať už na základě zákonem stanovených informačních povinností nebo v rámci svého běžného působení na trhu. Marketingové kampaně, inzerce a reklama, sponzoring, webové stránky, PR aktivity, publicita v médiích – to vše, pokud je správně sledováno a vyhodnocováno – vypovídá o firmě mnohé.

Druhým dosud málo doceněným zdrojem informací o jiných firmách jsou informace získávané prostřednictvím **vlastní obchodní struktury**. Obchodní personál by měl nejen nabízet a prodávat, ale také sledovat charakteristiky partnerů při obchodním jednání. Existuje mnoho typických znaků, které indikují, jaká firma doopravdy je. Patří k nim např. sídlo firmy, uspořádání interiéru, vzhled a chování zaměstnanců, pořádek, dodržování slibů a mnoho dalších. Obchodní personál by měl být vyškolen k systematickému sběru těchto podpůrných informací a jejich zaznamenávání do klientských databází.

Dalším standardním zdrojem jsou cílené **marketingové výzkumy**. Ty jsou orientovány na řadu oblastí, např. na vnímání naší či konkurenční značky, cenového monitoringu na určitých trzích, na účinnost reklamní kampaně, spokojenost zákazníků apod. Výzkumné agentury k tomu využívají řadu technik kvalitativního a kvantitativního marketingového výzkumu a jejich analytické zprávy mohou přinést cenné informace týkající se konkurence i pozice dané firmy vůči ní.

Další dva zdroje, a sice veřejný sektor a komerční informační služby jsou podrobněji rozpracovány v následujících samostatných kapitolách.

2 Informace o konkurentech a obchodních partnerech poskytované veřejným sektorem

2.1 Veřejný sektor jako poskytovatel dat

Veřejný sektor produkuje obrovské množství informací, které potřebuje ke své činnosti, k plnění svých veřejnoprávních úkolů. Současný trend směřuje ke stále větší otevřenosti veřejné správy vůči občanům, kteří si veřejný sektor platí. Informační technologie umožňují poměrně snadné zveřejňování informací, rozvíjí se eGovernment. Zákon o svobodném přístupu k informacím, tzv. Informační zákon č. 106/1999 Sb. [1] zajišťuje občanům právo neutajované či jinak nechráněné informace svobodně získávat a kontrolovat tím výkon úředníků. Poskytování informací pro účely jejich dalšího využití (anglicky Re-use of Public Sector Information) již je v naší legislativě rozpracováno mnohem méně, i když tato problematika patří k významným prioritám Evropské unie a je zakotvena i v Lisabonské strategii. Evropský parlament dokonce vydal směrnici č. 2003/98/EC o opakovaném využití informací veřejného sektoru [2], která byla (byť poněkud formálně) začleněna do českého právního řádu právě novelizací zmiňovaného Informačního zákona.

Požadavky občanů (a tedy i podnikatelů) na informace mohou veřejné instituce uspokojit dvojitým způsobem: poskytnout informaci na žádost nebo ji zveřejnit. Za zveřejnění je považováno např. vyvěšení na úřední desce, publikace v oficiálním věstníku, zpřístupnění informace v úřadovně a zejména publikace informací na internetu. Právě posledně jmenovaný způsob zveřejnění má asi nejbližší k informační službě současné technologicky vyspělé doby.

2.2 Veřejně přístupné evidence – registry, rejstříky a jiné evidence

K informačním službám veřejného sektoru využívaným firmami k získávání informací o konkurentech a obchodních partnerech - tedy o jiných firmách - patří zejména poskytování informací z nejrůznějších rejstříků, registrů, evidencí, veřejných seznamů a databází. Každý podnikatel dobře zná adresu www.justice.cz, kde si může v internetovém **Obchodním rejstříku** zdarma ověřit alespoň základní údaje o existenci právnické osoby a jejich představitelích. Podobnou službu nabízí i statistický **Registr ekonomických subjektů (RES)** a **Registr živnostenského podnikání**. Často se využívá také **ARES - Administrativní registr ekonomických subjektů** Ministerstva financí, který nabízí jedno rozhraní pro přístup k několika zdrojovým registrům (kromě již uvedených jsou ještě zpřístupněny údaje z Centrální evidence dotací z rozpočtu, tzv. CEDR, z registru plátců DPH a Spotřební daně a některých dalších informačních systémů státu).

Velkou událostí (přínosem pro jedny a trnem v oku po druhé) bylo před několika lety zpřístupnění digitalizované **Sbírký listin** jako součásti internetového Obchodního rejstříku. Velmi užitečným zdrojem informací je rovněž **Evidence úpadců** a novinka letošního roku **Insolvenční rejstřík**.

Kromě registrů, které vypovídají přímo o ekonomických subjektech, je možno z veřejného sektoru čerpat i informace, které se sice firmám přímo netýkají, ale mohou o nich leccos napovědět. Např. standardně by měl každý podnikatel využít bezplatné možnosti **ověření adresy** v Územně identifikačním registru **ÚIR-ADR**, podívat se do **evidence odcizených motorových vozidel, dokladů a hledaných osob** zveřejňovaných Ministerstvem vnitra, nahlédnout do **Katastru nemovitostí**. Tyto postupy jsou součástí systémů na odhalování podvodného jednání (tzv. Fraud Analysis), kdy firmy např. používají falešnou či odcizenou identitu.

2.3 Informace veřejného sektoru na trhu informačních služeb

Informační služby veřejného sektoru jsou poskytovány zdarma nebo za poplatky. O trhu v pravém slova smyslu se zde nedá hovořit, protože poskytování těchto služeb se neřídí nabídkou a poptávkou, ale zejména politickými rozhodnutími. Je ovšem faktem, že veřejný sektor poskytováním informačních služeb trh ovlivňuje a stává se jedním ze soutěžitelů. [3]

3 Nabídka služeb komerčních poskytovatelů

3.1 Informační průmysl

Informační průmysl (myšleno průmysl informačního obsahu) je považován za velmi lukrativní, protože informace je zvláštní druh zboží, který se prodejem jednomu zákazníkovi neztenčí ani neznehodnotí a je ho tedy možno jednou vyrobit a mnohokrát prodat, pokud ovšem najde dostatek zákazníků ochotných za informační obsah platit.

Informace jsou standardně děleny na primární a sekundární. Primární informace o konkurencích a obchodních partnerech lze získat pouze vlastním úsilím, např. získáváním informací přímo v terénu (field research) nebo při obchodní činnosti. Mnohem více informačních služeb komerčních poskytovatelů je však založeno na již existujících informacích. Právě kouzelné slovíčko „přidaná hodnota“ činí služby komerčních poskytovatelů atraktivní pro firmy hledající informace o konkurencích a obchodních partnerech.

3.2 Význam přidané hodnoty

Přidaná hodnota spočívá buď v obsahu nebo ve funkčnosti. Přidaná hodnota **obsahu** spočívá např. v doplnění informací o nové údaje získané vlastním sběrem nebo v tvorbě nových odvozených informací, jako jsou poměrové ukazatele a jejich slovní interpretace, komentáře, analýzy, hodnocení, rating apod.

Mnohem častější ale spočívá přidaná hodnota ve **funkčnosti**. V tomto případě se vlastní informační obsah příliš nemění, stále se jedná o tatáž fakta, údaje, data. Běžně dostupné informace jsou např. jinak uspořádány, selektovány, propojeny, hezky zabaleny do přitažlivé grafiky, atraktivně vizualizovány. Informační služba může být založena na uživatelsky příjemných možnostech vyhledávání v datech podle řady kritérií, v integraci dat z více rozptýlených zdrojů, v začlenění interaktivních prvků, efektních grafů či v distribuci informací ve formátech, časech a způsobem, který zákazník požaduje (např. známé alerty).

3.3 Nejvýznamnější poskytovatelé informací o firmách

Typologie informací o konkurencích a obchodních partnerech není ucelená ani jednotná. Často slyšíme označení „hospodářské informace“, anglicky „Business Information“, avšak definic k tomuto pojmu existuje několik. Z praxe lze dovodit, že nejčastěji se „hospodářské informace“ soustředí do těchto okruhů:

- Kancelářské informace
- Ekonomické a obchodní informace
- Finanční informace
- Negativní informace
- Informace o okolí subjektu
- Odvozené (syntetické) informace, např. rating
- Kreditní informace

Právě posledně jmenované **kreditní informace** jsou považovány za komplexní souhrn všech typů informací vypovídajících o důvěryhodnosti a bonitě včetně výroků o rizicích navázání obchodního vztahu. Hospodářské informace jsou vytvářeny na základě dat (údajů), faktů, ale i slovních zpráv (monitoring médií, tiskové zprávy, výroční zprávy), z nichž se fakta a údaje také dají vytěžit.

Český trh hospodářských informací prošel v minulosti bouřlivým vývojem a dá se říci, že je v současné době konsolidován. Firma s nejdelší tradicí sahající až do r. 1841 je globální společnost **D&B**, která otevřela svou pobočku v Praze v 90. letech minulého století. Z dalších celosvětových hráčů se na českém trhu etablovaly ještě společnosti **Coface**, **Credireform**, **Internet Securities**, **Intrum Justitia**. Značnou konkurenční výhodu státem posvěceného vydavatele firemních informací si

do informačního podnikání přinesl **Obchodní věstník** vydavatelství *Economia*. V té době ale postupně vznikala i řada ryze českých firem, jako byla *Albertina data*, *Abacus*, *Aspekt*, *CBM*, *Čekia*, *Tanger*, dále celá řada „katalogových“ firem shromažďujících placené zápisy.

Zdálo se, že do informačního businessu může vstoupit v podstatě každý. Data byla poměrně snadno dostupná z bezplatných informačních systémů veřejného sektoru a technologie jako *MySQL* či jednoduchý *Web Data Extractor* zvládla většina mladých internetových nadšenců. Ne každý však dokázal po snadném vstupu do odvětví vydržet a vybudovat si na poskytování informačních služeb úspěšný business. Český zákazník nebyl příliš zvyklý platit za informace, a proto mnoho firem zaniklo.

Na přelomu století se objevili další nadnárodní hráči a vyvolali vlnu akvizic českých firem, které ještě na trhu vydržely. Islandská skupina **Creditinfo** pohltila firmy *Albertina data*, *Nefi Bohemia*, *Anopress* a *Aspekt*. Do impéria švédského informačního giganta **Biznode** nyní patří české odnože firem *Hoppenstedt Bonnier* a *D&B* a také **ČEKIA**. Firmy *Intrum Justitia*, *Coface* a *Creditreform* se z informačního businessu přesunuly spíše k tzv. *Credit Management Services* neboli k řízení pohledávek. Zcela novou, na českém trhu dosud neznámou službu začala v r. 2000 připravovat firma **CCB - Czech Credit Bureau**, která pod vedením italské skupiny *CRIF* zprovoznila bankovní a následně i nebankovní úvěrový registr. Využívání informací z těchto registrů se stalo standardem v procesu řízení rizik ve finančních službách a výrazně přispělo k rozvoji trhu úvěrových produktů v ČR.

Kromě hospodářských a kreditních databází jsou častým zdrojem informací o konkurentech a obchodních partnerech rovněž marketingové databáze a katalogy firem. Ty vznikají vložením placeného a inzerentem odsouhlaseného záznamu o firmě. Záleží na inzerentovi, co o své firmě zveřejní, za rozsah inzerátu platí. Na českém trhu jsou dobře etablováni producenti marketingových databází jako **Hoppenstedt Bonnier**, **Kompass**, **Inform Net Partner**, **WLW**, **Evropská databanka**, **AXIS** a samozřejmě katalogy internetových portálů, např. **Seznam** a **Centrum**.

V souvislosti s rostoucí internacionalizací podnikání a globalizací ekonomiky nelze vystačit jen s monitoringem českých firem, ale je nutno sledovat konkurenci a prověřovat obchodní partnery i celosvětově. Proto mají nadnárodní skupiny velkou výhodu v tom, že mohou nabízet hospodářské informace i o konkurentech a obchodních partnerech z dalších zemí. V současné době si mohou čeští podnikatelé zajistit přístup k hospodářským informacím z celého světa. Např. firma **AIP** nabízí více než 1500 renomovaných informačních zdrojů od producentů jako *EIU*, *Thomson Gale*, *Thomson Scientific*, *ProQuest*, *Reuters EcoWin*, *McGraw Hill* a další. Prostřednictvím internetu lze využívat globální databáze jako nap. *Hoovers (D&B company)*, *Skyminder (CRIF Company)*, *Factiva (Dow Jones company)* a další. V nich lze nalézt nejen informace o konkrétních firmách z celého světa, ale i o trendech vývoje oborů, charakteristikách teritorií, patentech aj.

3.4 Co lze získat a jakým způsobem

Nabídka informačních služeb využitelných pro sledování konkurentů a obchodních partnerů je velice pestrá. Typické informační produkty rozdělíme do 4 větších skupin.

3.4.1 Reporty, zprávy, profily

K tradiční produkci patří reporty, zprávy a profily vztahující se k jedné konkrétní firmě. Vesměs se jedná o komponované dokumenty obsahující užší či širší záběr hospodářských informací, které se poskytovateli služby podařilo získat. Typická „Hospodářská zpráva“, „Kreditní report“ či „Firemní profil“ obsahuje kancelářské informace (identifikační, kontaktní a popisné informace), následují většinou obchodní, ekonomické a finanční informace, někdy i informace o okolí subjektu (vztahy k jiným subjektům, např. vlastnické, personální, manažerské aj.). Následují negativní informace o firmě a odhad perspektiv dalšího vývoje. Na závěr je uveden vypočtený syntetický ukazatel, např.

skóre, rating či ranking, maximální výše úvěrového limitu a komentář shrnující rizika z navázání obchodního vztahu, jeho doporučení či nedoporučení.

3.4.2 Databázové aplikace

Další oblíbenou formou poskytování hospodářských informací jsou databázové aplikace. V nich si uživatel volně vyhledává subjekty, které ho zajímají a k nim ve strukturované formě zobrazuje dostupné informace. Databázové aplikace mají výhodu v tom, že si uživatel může svobodně najít kteroukoliv firmu, porovnávat ji s ostatními a postupně zpřesňovat podklady pro rozhodování. Součástí databázových systémů bývají i moduly na zpracování finanční analýzy, výpočet skóre a samozřejmě modul na generování příslušného reportu. Databázové aplikace jsou distribuovány několika způsoby:

- aktuální data jsou dodávána dávkově na nosičích CD/DVD a zpřístupněna přes těžkého či lehkého klienta
- poskytovatel služby data průběžně aktualizuje v centrální databázi, které je dálkově zpřístupněna prostřednictvím těžkého či lehkého klienta

3.4.3 Alerty, signály

Tato forma poskytování informací je založena na indikaci změny stavu. Uživatel např. dostává informace o určité firmě pouze tehdy, dojde jí v údajích ke změně nebo objeví-li se nová informace. Alerty se generují z databází pro konkrétního uživatele a jsou mu zasilány elektronickou poštou nebo dálkově zpřístupněny pod jeho profilem. Parametry alertů lze libovolně nastavit – jak na sadu určitých konkrétních firem, tak na kombinaci nejrůznějších parametrů.

3.4.4 Dodávky dat

Kromě výstupů určených koncovým uživatelům mohou samozřejmě systémy hospodářských informací poskytovat i výstupy v podobě exportovaných souborů nebo prostřednictvím webové služby. Ta umožňuje integraci informačního obsahu databáze poskytovatele s aplikacemi uživatele.

Pro systémové integrátory mají samozřejmě dodávky dat velký význam, protože právě s jejich využitím je možno vytvářet integrovaná řešení přímo na míru konkrétním zákazníkům. Kvalitní, vyčištěná, správně strukturovaná a formátovaná data o externích subjektech (konkurentech, obchodních partnerech) jsou velmi ceněným artiklem pro podnikové informační systémy vytvářené pro účely řízení rizik, sledování konkurence, marketingové informační systémy, ERP, CRM či Business Intelligence. Proto jsou v ohnisku zájmu systémových integrátorů takové informační služby (ať už poskytované veřejným sektorem či komerčními firmami), které jsou schopny pravidelně dodávat celistvou množinu dat určitého typu, v požadovaném formátu a pokud možno v dobré kvalitě.

4 Technologické trendy v oblasti poskytování informací

4.1 Vstup dat

Během posledních let bylo možno vyzorovat při získávání dat tyto trendy:

- všichni chtějí všechno
- každý chce vybudovat svůj vlastní systém sběru dat, a být nezávislý na jiných poskytovatelích
- převládá zájem o hromadné zpracování dat a pravidelnou aktualizaci celé databáze
- do popředí se dostávají webové služby
- zvyšuje se zájem o kvalitní data, za která jsou příjemci ochotni i zaplatit

Systémoví integrátoři získávají externí data pro svá řešení různě. Samozřejmě jako nejsnadněji dostupná se jeví data z veřejného sektoru. Pro většinu technologicky vyspělých firem není problém napsat si programy na automatizované stahování dat, web extractory, parsery apod. Je však nutno počítat s dvěma typy potíží:

- tou první jsou **provozní podmínky** stanovené veřejnými institucemi pro hromadné stahování dat (většinou jsou omezeny počty záznamů, které je dovoleno stáhnout)
- tou druhou je **kvalita** takto stažených dat.

S oběma problémy se lze vypořádat. Provozní podmínky limitující počet stažených záznamů vedou zpracovatele k nasazení více serverů s automatickými web extractory, které stahují denně jen povolený počet záznamů. Je ovšem otázkou, co tím veřejná instituce vlastně získá. Omezení počtu záznamů zdůvodňuje tím, že je třeba zabránit masovému stahování dat jedním uživatelem, který – pokud by nebyl omezen – by zahltil přenosové linky a znemožnil přístup k webovým stránkám dalším uživatelům. Nabízí se otázka, zda tedy zájemcům o masové zpracování dat neumožnit – třeba za poplatky – získání potřebně velkých datových souborů resp. jejich změnových verzí. Např. ČSÚ nabízí kromě bezplatného webového přístupu k RES za přiměřený poplatek celou databázi na CD ROM. Insolvenční rejstřík a Evidence úpadců mají v provozu moderní webovou službu snadno integrovatelnou do jakéhokoliv aplikace. Je třeba se veřejných institucí ptát, proč takto nemůže postupovat i provozovatel Obchodního rejstříku či ARES?

Pro zajištění odpovídající kvality dat dnes existují technologie spadající do kategorií Data Quality Management, Master Data Management apod. V ČR existuje mnoho SW společností nabízejících jako standardní součást dodávek řešení také vkládání, konverzi a čištění dat z externích zdrojů.

Existují však i komerční poskytovatelé hospodářských informací (dodavatelé obsahu), kteří kromě standardních reportů či alertů nabízejí hospodářské informace i ve formě dodávek datových vět či webových služeb. Na konkrétní možnosti dodávek dat o firmách pro účely systémové integrace v podnikových informačních systémech je třeba se informovat přímo u jednotlivých poskytovatelů hospodářských informací.

4.2 Výstupy, prezentace informací

Zamyslíme-li se nad účelem, proč vlastně uživatelé touží získat informace o svých konkurentech či obchodních partnerech, zjistíme, že hlavním motivem je získat informace pro obchodní rozhodnutí. Zda někomu prodat zboží na dluh, zda s někým uzavřít smlouvu na dodávku klíčového materiálu, jakou strategii nasadit proti našim konkurentům. Motivy jsou jasné, ale způsoby práce mohou být různé. Závisí zejména na tom, do jakých procesů jsou moduly pro práci s externími informacemi začleněny. Obecně tyto různé potřeby uspokojují systémy pro výstup dat, které extrahují data, přetvářejí je v informace, které pak dále distribuují.

Data extrahovaná z databáze by ještě uživateli moc užítka nepřinesla. Jsou proto postoupena dalším aplikacím, které z nich vytvoří finální výstupy vhodné pro koncové uživatele nebo je dále zpracují v jiném informačním systému. Rozlišujeme **výstupy interaktivní** a **neinteraktivní**. Oba typy mají výhody i nevýhody a jsou vhodné pro určitý způsob práce.

Interaktivní výstupy umožňují uživateli aktivní práci s daty. Jsou vhodné pro analytickou práci, kdy uživatel informaci teprve hledá, zpřesňuje zadání, podle dílčích výsledků se rozhoduje pro další směr pátrání. Oblíbenou formou prezentace hospodářských informací je interaktivní strom. Umožňuje zobrazovat data v hierarchické struktuře a dává uživateli možnost, aby si sám vybral, které větve stromu si rozbalí a do jaké hloubky detailu půjde. Klasické zobrazení master/detail se využívá zejména pro rychlý náhled na vyhledaná data. Pro vizualizaci vztahů a propojení mezi subjekty se využívá zobrazení ve formě diagramu, k čemuž slouží SW prostředky z kategorie Graph Drawing/Visualization Software. Velmi oblíbené interaktivní HTML dokumenty umožňují uživateli shlédnout informační výstup nejprve v celém kontextu a podle potřeby si otvírat další detaily, často obohacené o multimediální prvky. Kouzlo hypertextových odkazů dokonale využili zejména producenti internetových marketingových databází.

Neinteraktivní výstupy se lépe hodí pro pravidelný reporting a pro manažerské rozhodování. Vytisknutý nebo zobrazený „pasivní“ report s přehledně uspořádanými informacemi plní již po léta

nezastupitelnou úlohu při přípravě obchodních jednání nebo přípravě podkladů pro manažerské rozhodování.

5 Aplikace metod Competitive Intelligence

Jednou z největších výzev, kterým v současnosti manažeři čelí, je přijít na to, jak se vyrovnat s konkurencí. Podle Leonarda Fulda [4], jednoho z významných světových expertů na Competitive Intelligence, je třeba objevit nikoliv systém sběru informací, ale systém jejich analýzy. Teprve data přetvořená v informace a ve znalosti nám umožní proniknout do tajů trhu a získat výhodu nad našimi rivaly.

Fuld tvrdí, že informace, které potřebujeme k tomu, abychom se udrželi na čele před našimi konkurenty, se nacházejí všude okolo nás. Konkurenti na sebe nyní prozrazují více informací než dříve, prostřednictvím online archivů výročních zpráv, tiskových zpráv a Powerpointových prezentací s detaily firemní strategie. Ale i když se na webu nachází mnoho „informačních perel“, je to současně zdroj desinformací a omylů. Klíč k proniknutí k podstatným znalostem o konkurentech spočívá ve schopnosti využít data, která nalézáme poměrně snadno. Transformace informací v inteligenci je forma umění zahrnující kreativitu, kritické myšlení a okamžitou reakci v momentě, kdy odhalíme hodnotná fakta o našem konkurentovi.

Ucelené systémy Competitive Intelligence nejsou v českých firmách zatím příliš rozšířené. I když se čas od času využívají metody CI v odděleních marketingu či řízení rizik, málokterý podnik má vytvořený skutečný systém. Ten je založen na důkladné analýze vhodných informačních zdrojů, z nichž by bylo možno informace o konkurenci čerpat, dále na posloupnosti technologií, které ze surových dat tvoří spolehlivé a relevantní informace, následuje soustava analytických metod, které informace vyhodnocují a transformují, načež je systém završen prezentací informací koncovým uživatelům, většinou tvůrcům rozhodnutí a manažerům [5].

Systémoví integrátoři mohou významně napomoci při zavádění systémů CI do firem. Dokáží vytěžit data z externích informačních zdrojů a začlenit je do příslušných podnikových procesů s cílem odhalit kritické faktory nacházející se v externím prostředí, nastavit systémy „včasného varování“, které by manažery upozorňovaly na číhající nebezpečí. Tím mohou významně přispět ke zvýšení konkurenceschopnosti svých klientů.

6 Literatura

- [1] Zákon č. 106/1999 Sb. o svobodném přístupu k informacím ve znění pozdějších předpisů
- [2] Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2003/98/ES ze dne 17. listopadu 2003 o opakovaném použití informací veřejného sektoru, http://www.czechpsi.info/data/psi_direktiva_cz.doc
- [3] Dagmar Vránová: Přehled trhu informačních služeb v ČR, InSource 2008, Sborník konference, <http://www.insource.cz/sbornik/192/>
- [4] Leonard Fuld: The Secret Language of Competitive Intelligence, Random House, Inc, 2006
- [5] Ivan Špingl: Competitive Intelligence v organizaci, Moderní řízení, 12.10. 2007