

# **COMPETITIVE INTELLIGENCE**

**Moderní nástroj pro podporu  
strategického rozhodování  
managementu podniku**

---

# Triáda základního pojetí konkurenceschopnosti podniku

---

**CO**

-

**JAK**

-

**ČÍM**



**Inovace  
podniku**

**+**

**Hodnotový  
management**



**Strategie  
konkurenčních  
střetů**



**Competitive  
Intelligence**

---

# INŽENÝRSKÁ ČINNOST

(rozhodující faktory):

---

- 1. Scientia** (*rozvoj nových vědeckých poznatků nebo znalostí*).
- 2. Techné** (*vývoj nových postupů jak dělat věci (know-how), řízení znalostí, tvorba inovací konstruování, projektování*).
- 3. Praxis** (*vývoj nových postupů práce, osobní nebo tacitní znalosti, intuice, etika*).

# OBSAHOVÁ KONCEPCE COMPETITIVE ENGINEERING

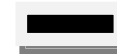
---

**COMPETITIVE ENGINEERING**

**INOVACE**



**KONKURENČNÍ  
STRATEGIE**



**COMPETITIVE  
INTELLIGENCE**

**1.**

Správné strategické  
rozhodnutí v  
minulosti

Dnešní firemní  
úspěchy



Časová osa

**2.**

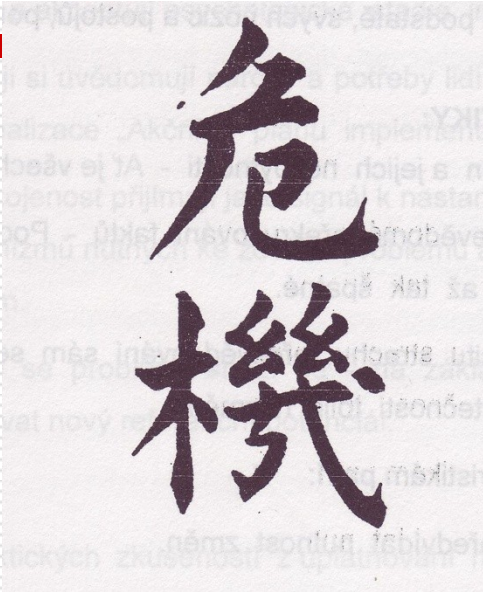
Správné strategické  
rozhodnutí dnes

Budoucí firemní  
úspěchy



Časová osa

# ČÍNSKÁ FILOSOFIE A KRIZE



危機



**TRAGÉDIE**



**SKRYTÉ  
MOŽNOSTI**

**Krizi je třeba považovat za příležitost !!!**

# COMPETITIVE INTELLIGENCE

---

**Lee Iacocca**

**„Pro přijetí správného rozhodnutí je zapotřebí mít 95% informací z dané oblasti.**

**Zbývajících 5% chybějících informací představuje dle něj riziko při přijímání rozhodnutí“.**

# Řešený problém

---

**Topíme se v datech,  
ale hladovíme po znalostech.**





# **Chování firem, které se ocitají v nejistotě, lze rozdělit do tří základních skupin:**

---

**Rozjet se do mlhy bez velkého rozhlížení. To je postoj kurážných nebo nevědomých inovátorů. Historie je však plná skvělých výrobků, jejichž odbyt se zhroutil nedlouho po uvedení na trh proto, že se prosadily odlišné standardy nebo lobbistické zájmy.**

**Jet za ostatními. Postoj založený na pocitu bezpečí v tom, že pokud se pleteme my, tak nejsme sami.**

**Zapnout mlhovky, nasadit polarizační brýle – pokoušet se dohlédnout dále. To je příklad japonských (Mitsubishi, Sumitomo, C.Itoh, atd.), které si vytvořily velmi účinné informační zázemí.**

---

# Henry Fayol se na proces řízení dívá diferencovaně, a to:

---

## Řídit znamená:

- **Předvídat**, (diriger c'est prévoir = řídit znamená předvídat)
  - Organizovat,
  - Koordinovat,
  - Rozhodovat,
  - Kontrolovat.
-

---

**Problematikou organizované  
informační podpory vedoucích  
pracovníků firmy za účelem zkvalitnění  
jejich rozhodování při získávání  
konkurenční výhody, se zabývá obor:**

**„Competitive  
Intelligence“.**

# Competitive Intelligence

---

„Systematický, **legální a etický proces** sbírání, zjišťování, sledování, analýzy a organizování informací o konkurenčních firmách, ekonomickém prostředí a vlastní firmě, které jsou následně analyzovány tak, aby pomohly odhalit slabé a silné stránky konkurence, rozpoznat její strategické záměry a provést správné strategické rozhodnutí, které **pomůže zvýhodnit firmu oproti ostatním konkurentům**“

# COMPETITIVE INTELLIGENCE

---

Vychází obecně z principu fungování zpravodajských služeb, které jsou nezbytné pro podporu rozhodování na úrovni státu, s tím rozdílem, že využívá **pouze tzv. otevřené informační zdroje a informace, které lze získat legálním a etickým způsobem.**

---

# CÍLE ZÁJMU CI

---

## **Competitor Intelligence**

- cílený sběr informací o konkrétních konkurentech (nikoli o prostředí),

## **Customer Intelligence**

- zpravodajství o současných i budoucích zákaznících,

## **Marketing Intelligence**

- zpravodajství o trhu a nových trendech vývoje,
-

# CÍLE ZÁJMU CI

---

## **Partner Intelligence**

- zpravodajství o obchodních partnerech ve vztahu k jejich možnému vývoji v budoucnu,

## **Technical Intelligence**

- zpravodajství o výsledcích technického vývoje,

## **Financial Intelligence**

- zpravodajství o finanční situaci

# Možnosti zabezpečení CI u firmy

---

**A) Externí specializovaná firma**  
**(specializovaná agentura na CI),**

**B) Interní útvar vlastní firmy**  
**(firemní útvar).**



# Možné formy CI u podniku

---

- a) Výzkum konkurence,**
- b) Zrcadlová organizace,**
- c) Stínová organizace.**

# Hrozby pro firmu

THREAT AGENTS	THREAT METHODS						
	Market Pre-Emption	Espionage	IT Hacking	Theft and Fraud	Brand Piracy	Infra-structure Attacks	Personnel Attacks
<b>EXTERNAL</b>							
Rival Firms	●	●	●				
Foreign Governments		●					
Criminals/ Terrorists			●	●	●	●	●
<b>INTERNAL</b>							
Employees		●	●	●	●		●
Management		●		●			

# Typická role CI

THREAT AGENTS	THREAT METHODS						
	Market Pre-Emption	Espionage	IT Hacking	Theft and Fraud	Brand Piracy	Infra-structure Attacks	Personnel Attacks
<b>EXTERNAL</b>							
Rival Firms	●	●	●				
Foreign Governments		●					
Criminals/ Terrorists			●	●	●	●	●
<b>INTERNAL</b>							
Employees		●	●	●	●		●
Management		●		●			

# Rozšířená role CI

THREAT AGENTS	THREAT METHODS						
	Market Pre-Emption	Espionage	IT Hacking	Theft and Fraud	Brand Piracy	Infra-structure Attacks	Personnel Attacks
<b>EXTERNAL</b>							
Rival Firms	●	●	●				
Foreign Governments		●					
Criminals/ Terrorists			●	●	●	●	●
<b>INTERNAL</b>							
Employees		●	●	●	●		●
Management		●		●			

# COMPETITIVE INTELLIGENCE V USA:

---

**Žádná ustálená nebo standardizovaná metodika neexistuje.** (Fuld, Kahaner, Liebowitz, Hall & Bensoussan).

Carr popisuje způsob práce 15 předních odborníků na CI v USA. Tito popisují proces Competitive Intelligence jako: **cyklus, lineární proces, čtyřbodový model, vědeckou metodu nebo pyramidu.**

Rozhodně nedávají jednoznačnou odpověď na otázky:

**Čím je třeba práci v Competitive Intelligence začít a v jakém pořadí je nutno pokračovat.**

**O přeměně informace ve zpravodajství jsou jejich výpovědi velmi kusé až mlhavé.**

**Nedostatky: využití převážně pro operativní řízení, rutina.**

# **ZÁKLADNÍ FILOSOFIE COMPETITIVE INTELLIGENCE**

---

**Tvorba podkladů pro strategické  
rozhodování TOP managementu  
podniku**

**Vynucení změny k přístupu k CI**

**PŘEDPOVĚĎ BUDOUCNOSTI**

**Takto a jen takto má CI význam pro  
vrcholový management podniku !!!**

---

# Competitive Intelligence systémová aplikační disciplína

---

**Charakteristiky systémové aplikační disciplíny:**

- 1. Praktická upotřebitelnost při řešení hmotných i řídicích systémů.***
- 2. Interdisciplinárnost metodiky.***
- 3. Funkční přístup a funkční modelování.***
- 4. Týmová práce.***
- 5. Pracovní plán.***

---

**Splnění těchto podmínek nám umožňuje úspěšnou realizaci tvorby **přidané hodnoty** k získané informaci – vznik **zpravodajství**.**

**Tato činnost se realizuje v tzv.**

**Zpravodajské analýze informace.**

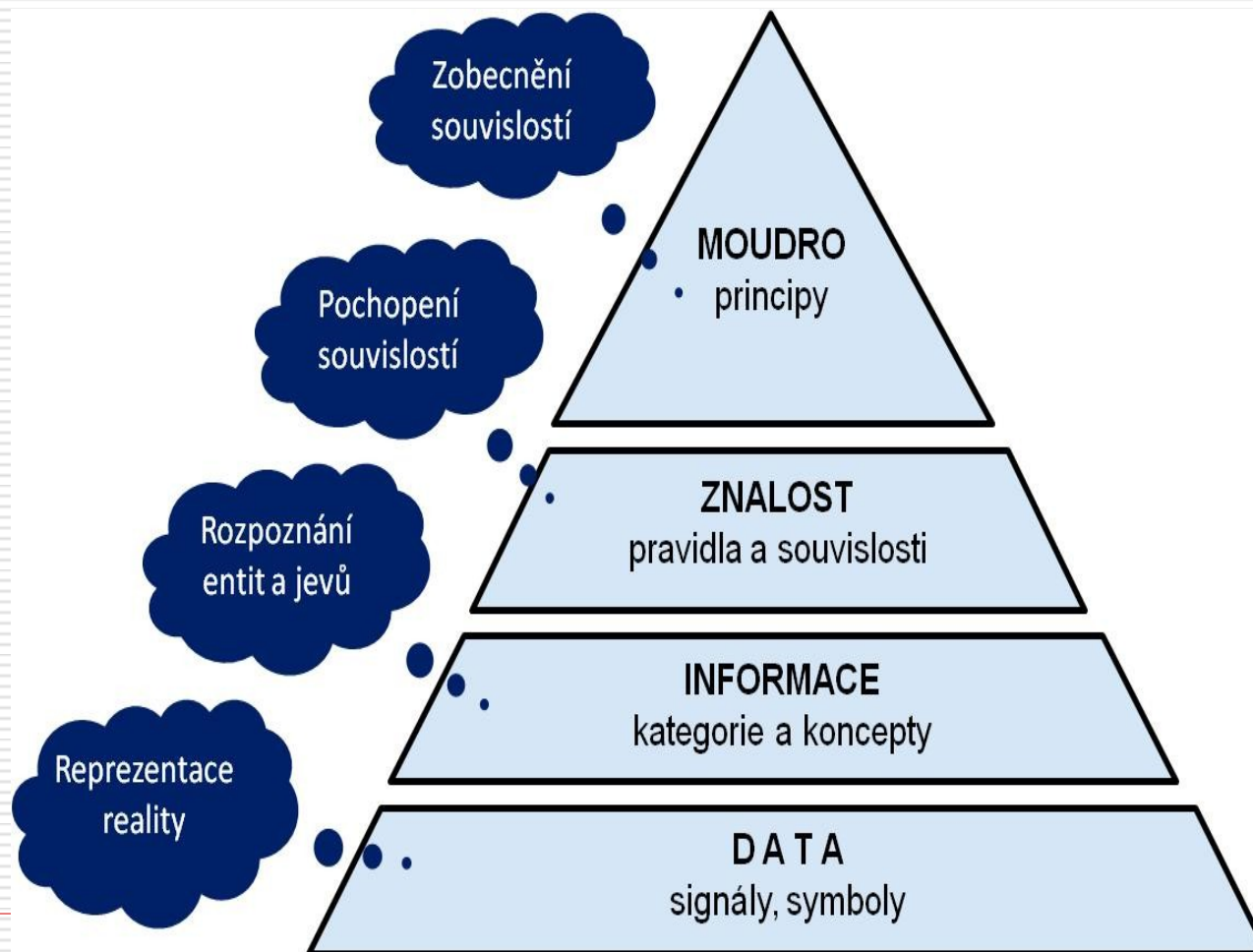
**Zpravodajskou analýzu informace považujeme za tzv.**

***„královskou disciplínu“***

**Competitive Intelligence.**



# ZPRAVODAJSKÁ PYRAMIDA



# ZPRAVODAJSKÝ CYKLUS

---

**Americká ústřední zpravodajská služba CIA definuje zpravodajský cyklus:**

**„Proces získávání informace s jejím následným vyhodnocením, analýzou a předáním k využití v rozhodovací činnosti“.**

# POJETÍ INFORMACE

---

- a) informace je považována za objektivní entitu, tj. neměnnou a nezávislou na jejím příjemci, kdy je vlastně zdrojem přístupným komukoli, kde rozhodující úlohu hraje její dostupnost, případně zpracování založené na formalizovaných postupech,
- b) spojení informace s příjemcem a možnostmi jeho jednání, kdy za neměnné se považují pouze data, která představují formu, jejíž obsah interpretuje příjemce na pozadí svých znalostí a zkušeností. Informace v tomto pojetí získává subjektivní rozměr vedle problémů jejího přenosu a transformace, její validity, kompetence příjemce a odesílatele atd.

---

**Informace se pro toho, kdo rozhoduje, stávají výhodou (zbraní) až v okamžiku, kdy pochopí jejich význam v kontextu příležitosti získat nějakou výhodu.**

**(What Is In For Me?)**

**Stejně tak důležitý jako obsah informace, je proto také její kontext.**

# VÝUKA NA FP

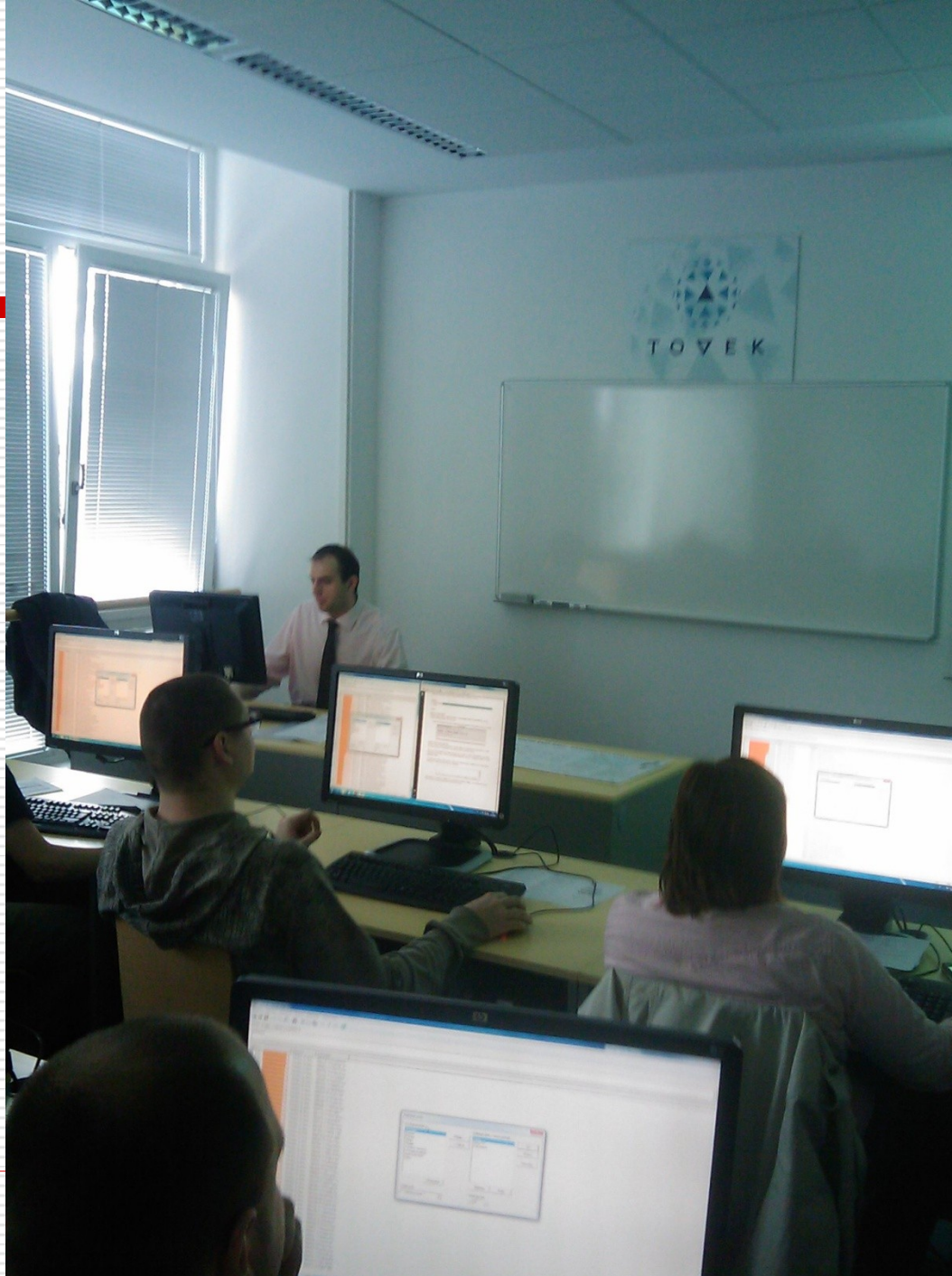
---

## **Competitive Intelligence (CI)**

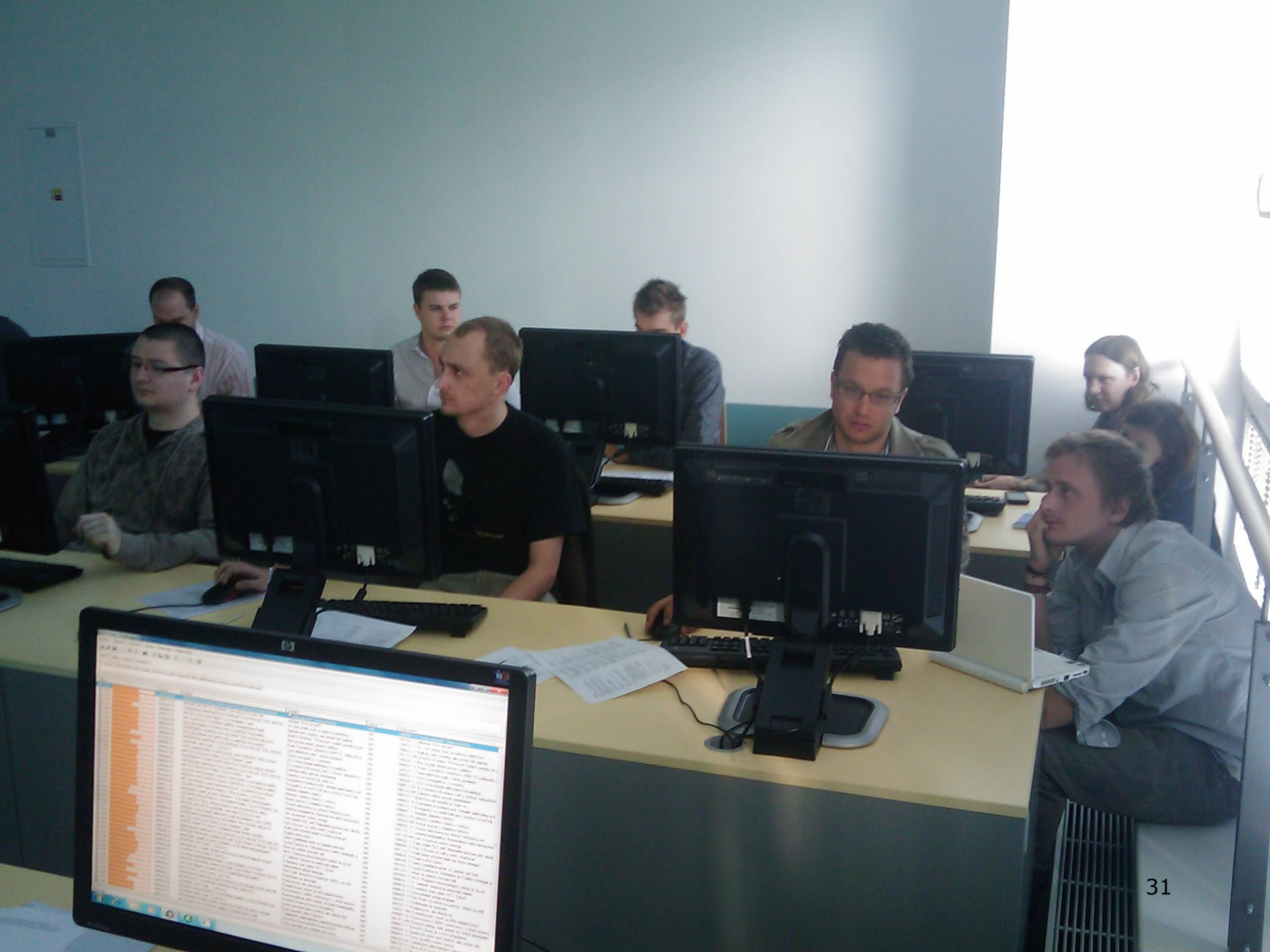
**Obor:** a) **Informační management**  
b) **Business and Informatics (NTU)**

## **Strategie konkurenčních střetů (SKS)**

**Obor:** a) **Řízení a ekonomika podniku**  
b) **Podnikové finance a obchod**







# ZÁKLADNÍ TECHNOLOGIE

Prohledávání a kategorizace nestrukturovaných dat	Zpravodajský/Investigativní informační systém	Vizuální analýza, prezentace a komunikace informací
VERITY	TOVEK	I2
Technologie původně vytvořené na objednávku zpravodajských služeb (CIA, projekt Rubric, systém Topic).	Aplikace a řešení vyvíjené původně dle specifických požadavků české policie a zpravodajské komunity.	Technologie původně vytvořená na základě metodiky ANACAPA používané pro vyšetřování (FBI).
Verity se stala světovým lídrem v oblasti řešení pro vyhledávání, klasifikaci a filtrování informací pro firemní portály a e-commerce.	Tovek nabízí řešení ucelené portfolio profesionálních nástrojů k analýze a vyhledávání informací určené pro analytiky ze státní i komerční sféry.	Aplikace Analyst's Notebook se stala standardem pro mezinárodní spolupráci organizací pro potírání organizovaného zločinu.



# Nástroj Competitive Intelligence

---

**„ARMS“**

**Analytický,**

**Rešeršní,**

**Monitorovací,**

**System.**

# **ARMS** má tři hlavní funkce:

---

## **Monitorovací funkce**

umožňují aplikovat znalost o problému a o potřebách rozhodování k vyhledávání a kategorizaci nových informací,

## **Analytické funkce**

umožňují vyhledané informace utřídit, extrahovat z nich relevantní poznatky a v názorné formě je prezentovat,

## **Rešeršní funkce**

umožňují z různorodých informačních zdrojů rychle vyhledat informace k danému problému.

# **ARMS** vytváří obsah třech datových úložišť:

## **Informační báze**

---

tvořená indexy umožňujícími jednotné a efektivní prohledávání různorodých nestrukturovaných informačních zdrojů,

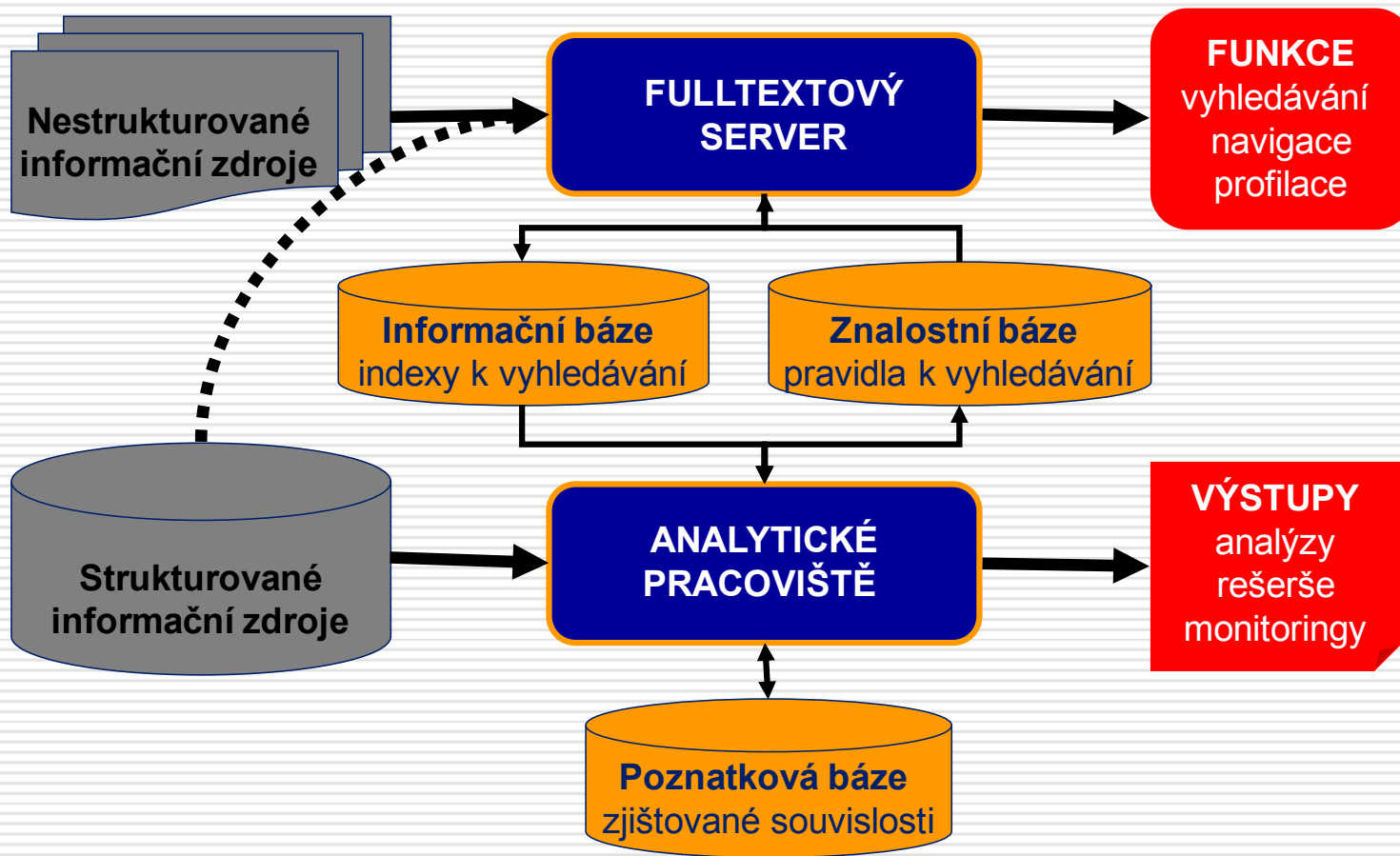
## **Poznatková báze**

tvořená databází entit (osoby, organizace, věci, místa, události, proces, pravidla, témata) a jejich atributů a vztahů,

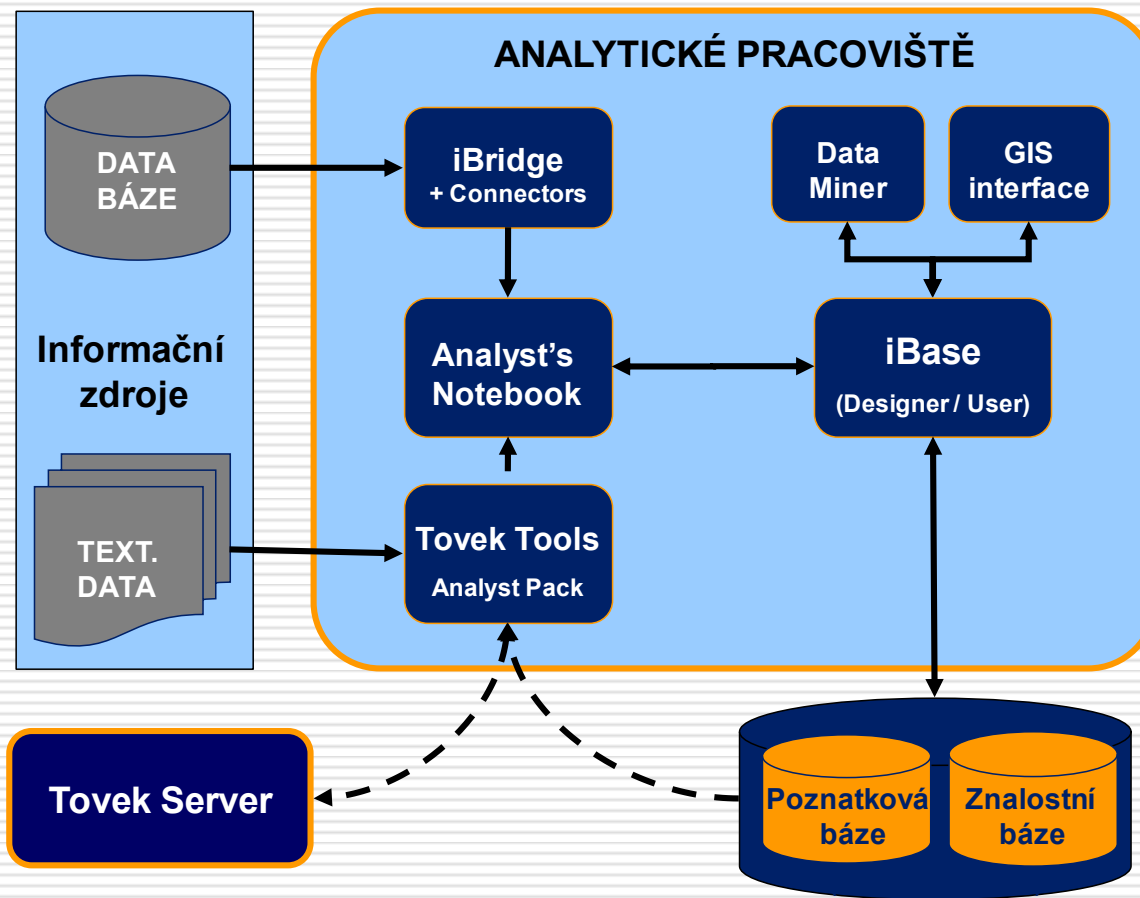
## **Znalostní báze**

tvořená strukturovanými dotazy pro vyhledávání a kategorizaci informací v informační bázi.

# Fyzická architektura ARMS



# Fyzická architektura analytického pracoviště



# Multilinguální vyhledávání

The image displays a complex interface for multilingual search. In the foreground, a dialog box titled "Multijazyčný dotaz" (Multilingual query) is open. It features two tabs: "Čeština" (Czech) and "Ruština" (Russian). The "Text dotazu:" (Query text) field contains the Russian text: "информация, информации, сертифицированные, системы защиты, стандартами". Below this, the "Dotaz v tomto jazyce:" (Query in this language) section has three radio buttons: "Stejný jako výchozí" (Same as default), "Automatický překlad" (Automatic translation), and "Rozdílný" (Different), with "Rozdílný" selected. The dialog has "OK" and "Cancel" buttons at the bottom.

Behind the dialog, a search results window is visible. It shows a list of results with a "Váha" (Weight) column. The selected result has a weight of 0.97. The main content area displays a snippet of text in Czech, discussing security measures for information systems. Key terms like "ochrany" (protection) and "ochrana" (protection) are highlighted in blue. The text includes: "Zajištění bezpečnosti ISVS", "Zajištění bezpečnosti komunikační infrastruktury veřejné správy a bezpečnosti a ochrany dat", and "Stěžejním úkolem je stanovení, které konkrétní informace budou do které".

The background shows several overlapping windows from a Windows operating system, including a Microsoft SQL Server window and a document window titled "0.96 C:\DEMO\HCL\whitepaper1.htm, Doc EN - Tovek ...". The taskbar at the bottom shows the system tray with the date "241", "1 974", and "9 482".





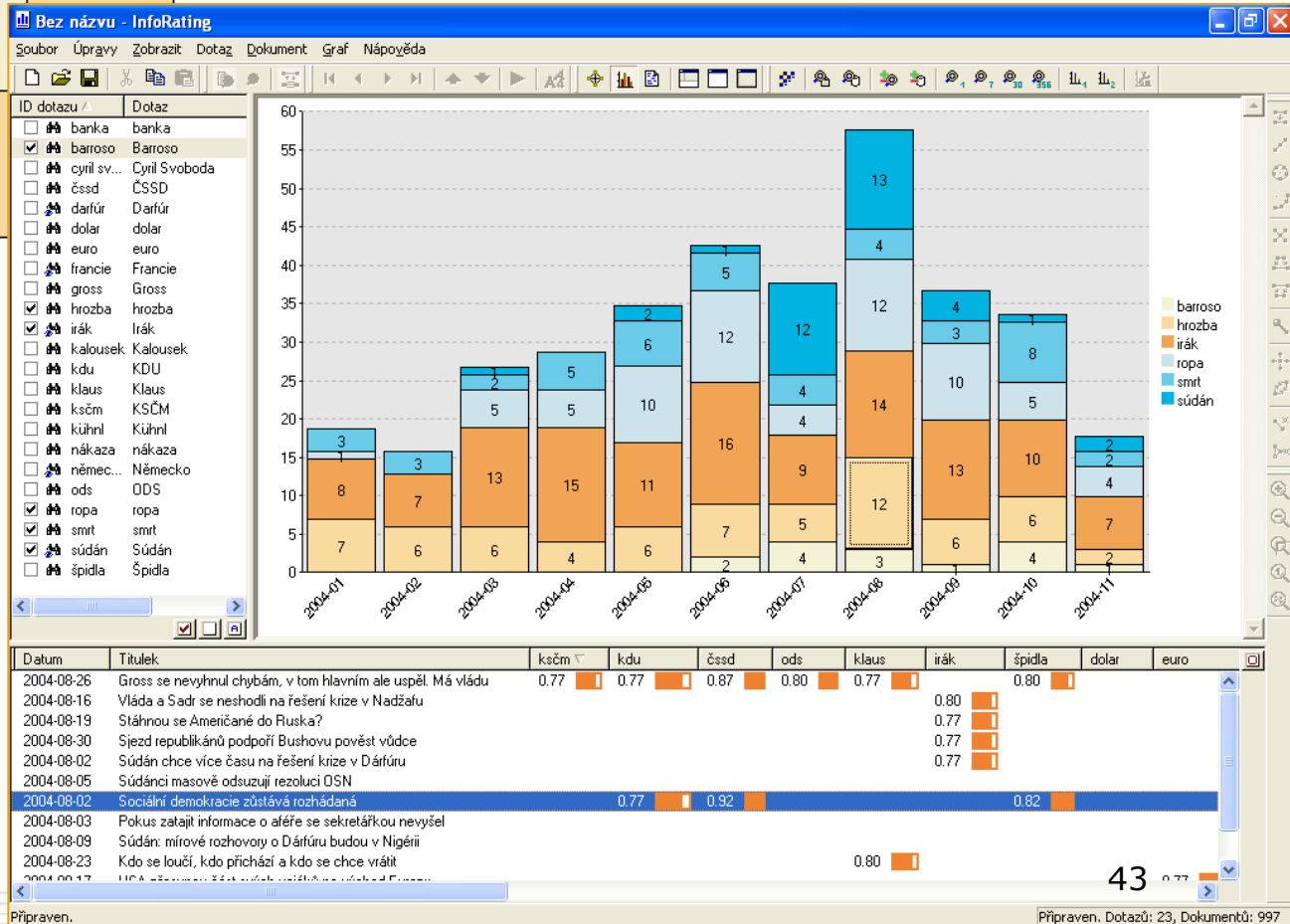






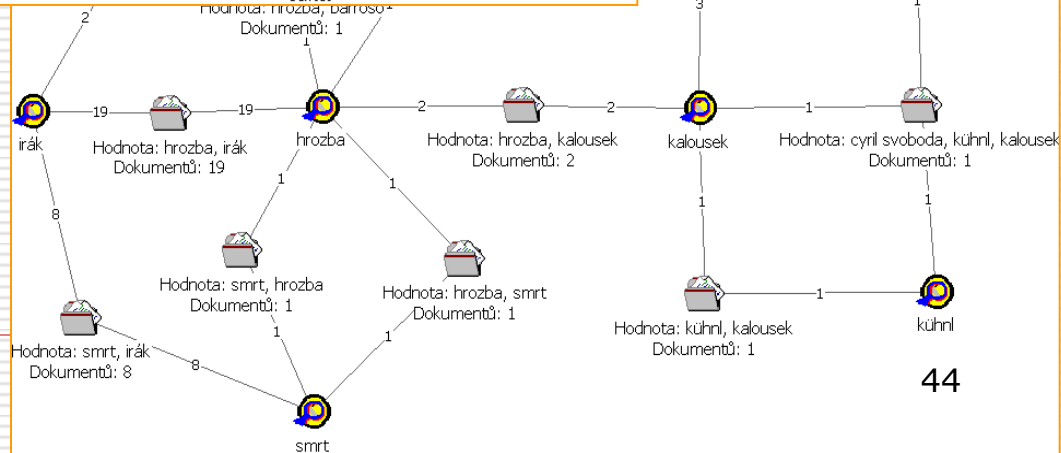
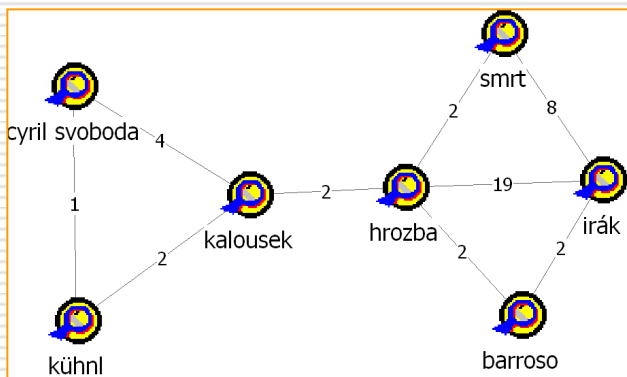
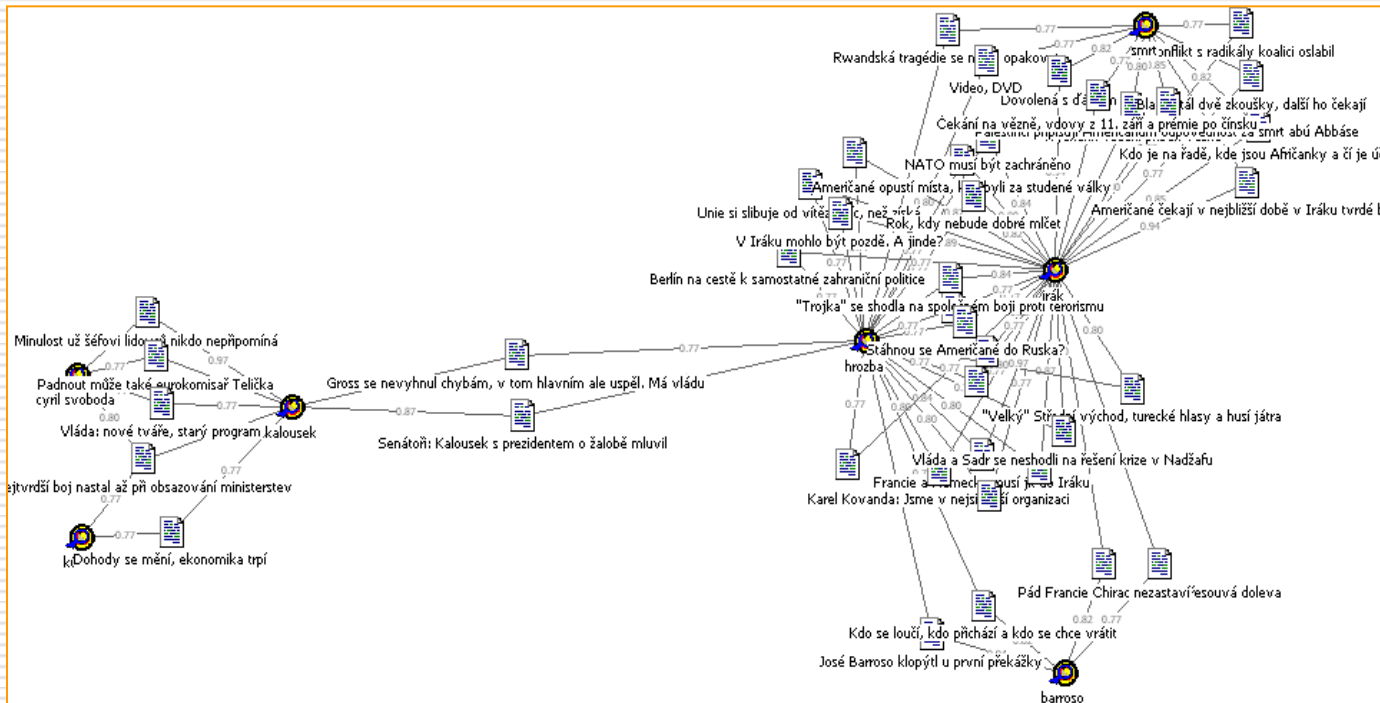
# Kontextová analýza

0	0	2	8	0	0	smrt
0	1	1	0			
0	4	2	0			
2	0	19				irák
2	0					hrozba
0						cyril svoboda



barroso

# Kontextová analýza





# Tvorba kontextových řešerší

tovek report - Windows Internet Explorer  
file:///C:/Users/vejluepek/Desktop/MZV%20context%201.htm#d\_12  
Google  
Refresh (F5)

**gruzie 0.50**  
**rusko 0.88**  
**polsko 1.00**  
Datum 2008-08-25  
Titulek Lavrovovy vzkazy, Medveděvovy dějiny a ztráty iluzí  
Summary Ruský ministr zahraničí Sergej Lavrov se nechal slyšet, že NATO si jednou bude muset vybrat mezi Gruzii a Ruskem. Z druhé strany stolu je však vidět, že na nešíření zbraní hromadného ničení má silný zájem i Rusko. Stejně tak je nutno připomenout, že z projevu íránského prezidenta Ahmadínežáda se hojně citují jeho výroky na adresu Izraele a Spojených států. Fajněmekří ocení, že Medvěděv svým výrokem vyjasnil, jak se v Moskvě dívají na debatu, zda lze ztotožňovat Sovětský svaz a Rusko. Jedno z nejužívanějších slov 40. výročí sovětsko-ruské okupace Československa, byl termín iluze. Zkušenost ze ztráty iluzí dokáže být nakonec užitečná - pod podmínkou, že jedny právě ztracené iluze nevystřídají iluze nové.

Found words Gruzii, Gruzii, Ruský, Ruskem, Moskvě, Rusko, Ruské, ruský, Medvěděv, Moskvě, ruským, Moskva, ruské, Polska

ID: HN0808250805  
ZDROJ: HN  
DATUM: 25.08.2008  
STRANA: 08  
RUBRIKA: názory  
NÁZEV: Lavrovovy vzkazy, Medveděvovy dějiny a ztráty iluzí

ČLÁNEK:

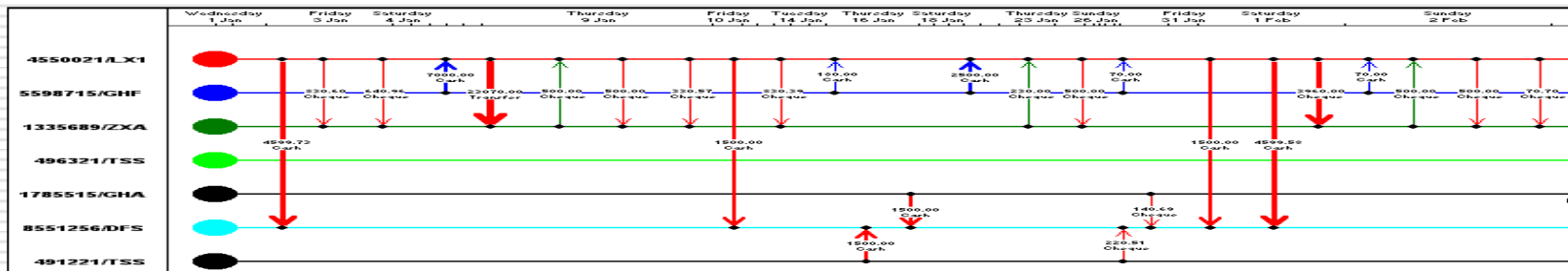
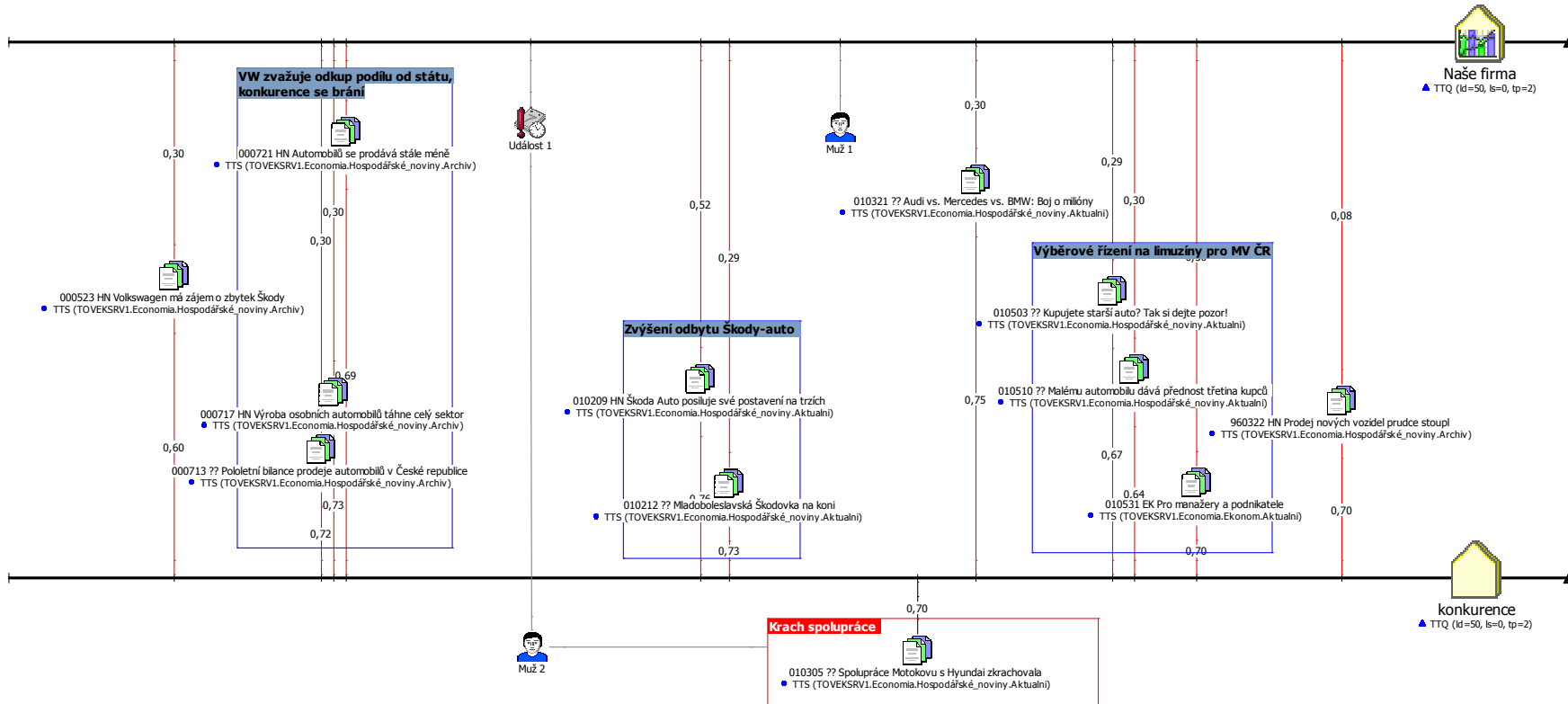
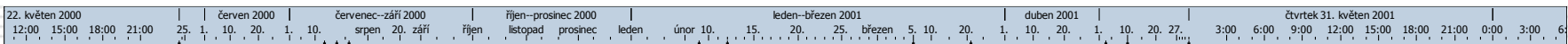
TITULEK38: Lavrovovy vzkazy, Medveděvovy dějiny a ztráty iluzí

AUTOR: Adam Černý  
AUTOR-WEB: www.ihned.cz/cerny

Po "horké" fázi kavkazské krize už přišel čas pro politiku. A pro účty, kdo co získává či trátí, a samozřejmě také pro vzkazy politickým megafonem.

**Ruský ministr zahraničí** Sergej Lavrov se nechal slyšet, že NATO si jednou bude muset vybrat mezi **Gruzii** a **Ruskem**. To se dá chápat jako upozornění, že jsou zájmy, při jejichž hájení se Spojené státy - a Západ jako celek - bez spoluúčasti **Moskvy** neobejde. Nejnápadnějším příkladem by mohl být íránský jaderný program. Ministr Lavrov se do značné míry nemylí.

# Časová analýza – kauzalita



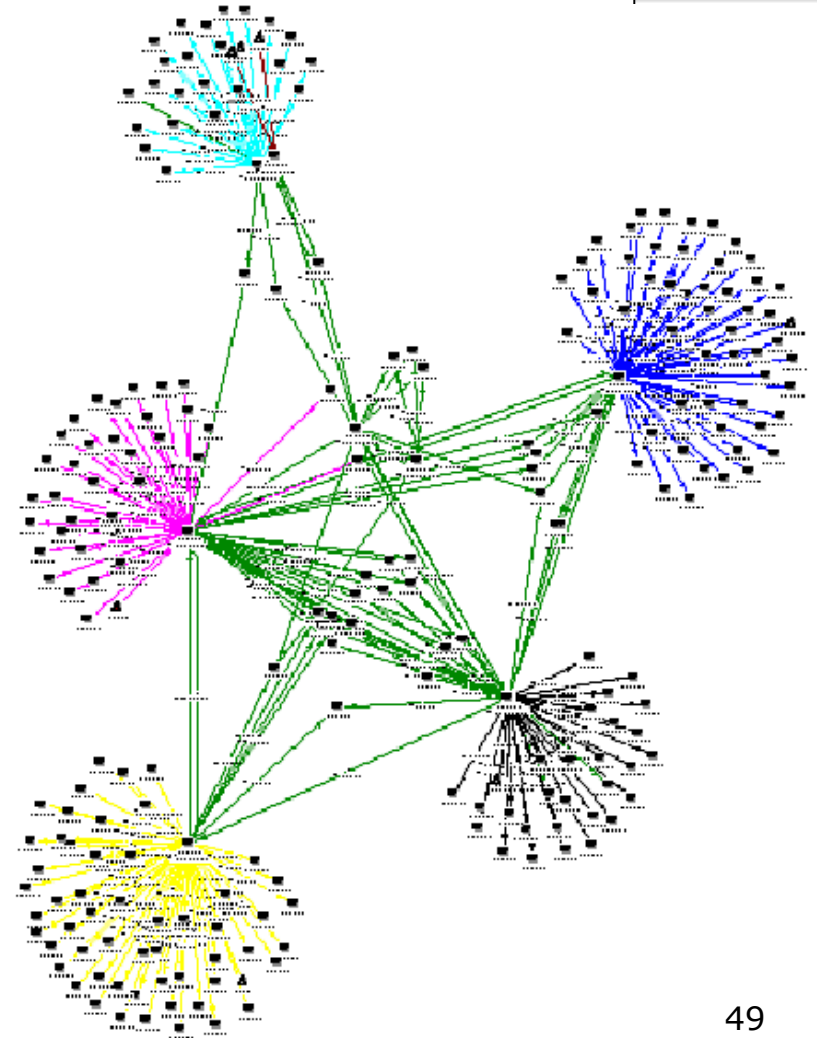
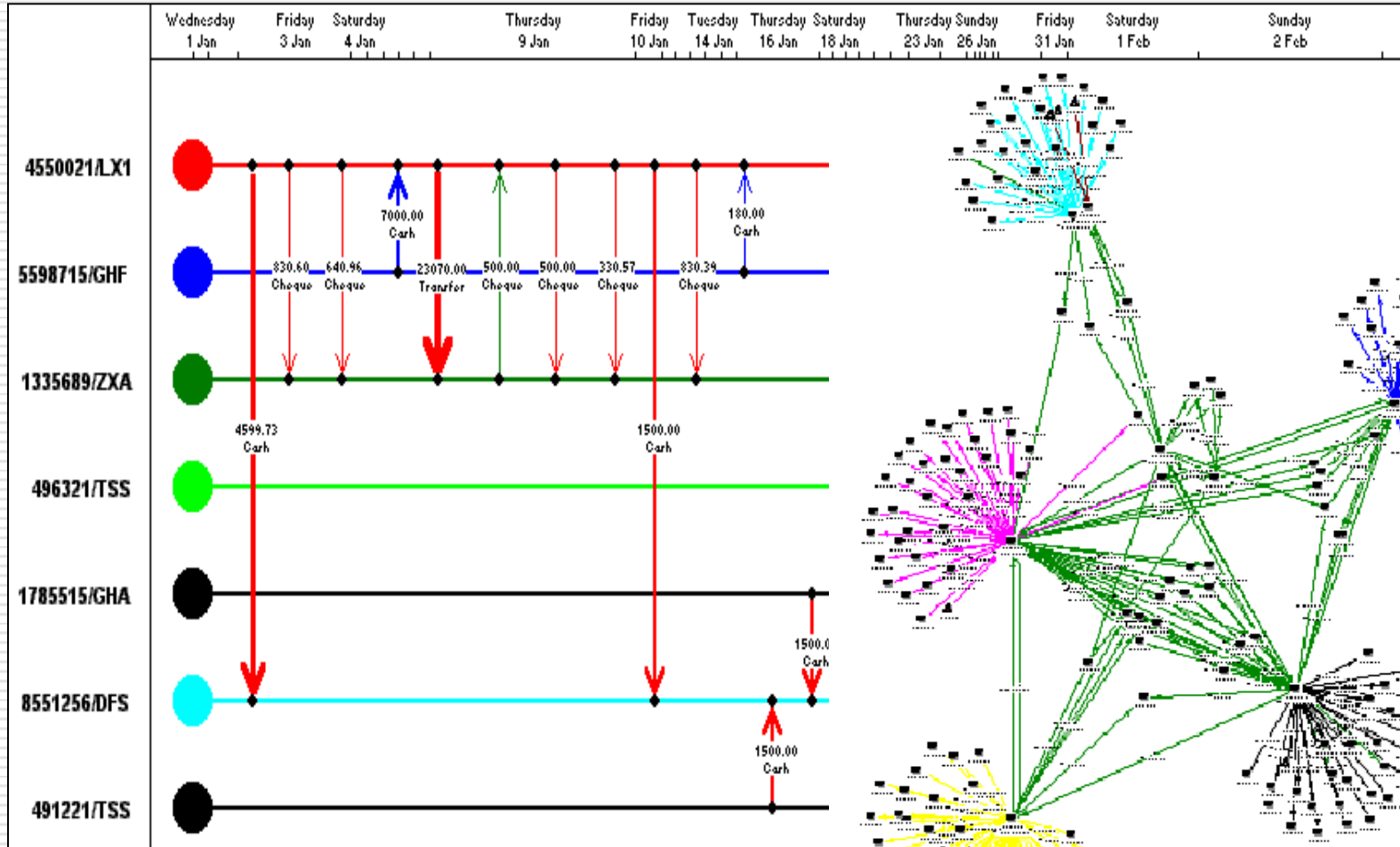
# Časová analýza – periodicity

The screenshot displays the Analyst's Notebook 6 interface. At the top, the menu bar includes 'Soubor', 'Úpravy', 'Zobrazit', 'Vložit', 'Formát', 'Nástroje', 'Analýza', 'Databáze', 'Okno', and 'Nápověda'. The main workspace shows a timeline from Wednesday, January 1, 2003, to Friday, January 3, 2003. A central network diagram features a central node '9448252' connected to four other nodes: '0387156', '8144693', '1648184', and '7020445'. Colored arrows represent transaction patterns, labeled P2.1 through P2.5. A 'Pattern Browser' window is open on the left, showing a tree view of clusters and patterns. The 'Cluster 2' details pane shows '5 Phones', '4 Connections', '75 Instances', and '5 Patterns'. On the right, a sidebar lists filters for 'Obecná' (General) and 'Mobilní telefon' (Mobile phone), including categories like 'Muž', 'Žena', 'Neznámý', 'Předplátitel', and 'Telefon', along with a list of countries.

**umožňuje z velkého množství transakcí vybrat pouze ty, které tvoří opakované skupiny.**



# TRANSAKČNÍ ANALÝZA



# Monitoring VIP zákazníků

Tovek CATCHER | Firmy | Seznam - Windows Internet Explorer

http://trnka-pc/catcher/prehled.php

Soubor Úpravy Zobrazit Oblíbené položky Nástroje Nápověda

★ Oblíbené položky Tovek CATCHER | Firmy | Seznam

Domovská stránka



PŘEHLED OSOBY **FIRMY** POLITIKA ŠKODA INDEXACE

Zobrazení: den | týden | měsíc | rok

Firma ▲	Celkem ▼	Průměr ▼	Trend ▼	Graf	Positivní ▼	Průměr ▼	Trend ▼	Graf	Negativní ▼	Průměr ▼	Trend ▼	Graf
AAA AUTO PRAHA s.r.o.	2	4.1	-51.0%		0	0	0%		0	0	0%	
BRE Bank S.A.	254	192.8	31.8%		19	10.8	76.7%		11	7.0	57.0%	
BVK, s.r.o.	8	8.4	-5.0%		0	0	0%		0	0	0%	
Česká spořitelna, a.s.	981	800.9	22.5%		58	43.2	34.4%		75	56.7	32.0%	
Fakultní nemocnice Brno	63	71.4	-11.8%		0	2.6	0%		1	0.8	20.0%	
Hypoteční banka, a.s.	80	129.6	-38.3%		13	8.8	48.6%		14	14.8	-5.0%	
IKEA Česká republika, s.r.o.	196	254.8	-23.1%		13	8.5	52.9%		2	6.8	-71.0%	
KRÁLOVOPOLSKÁ, a.s.	23	28.8	-20.2%		0	1.2	0%		3	0.8	300.0%	
Lidl Česká republika v.o.s.	60	139.5	-57.0%		2	8.3	-76.0%		1	4.1	-76.0%	
NWR Energy, a.s.	6	18.2	-67.0%		0	1.9	0%		0	0.8	0%	
OKD, a.s.	376	252.5	48.9%		26	24.1	8.0%		29	22.7	28.0%	
PLIVA - Lachema a.s., v likvidaci	0	5.5	0%		0	0	0%		0	0.5	0%	
PROMT Modřice, a.s.	0	0	0%		0	0	0%		0	0	0%	
RWE Transgas, a.s.	135	78.9	71.1%		1	3.9	-74.5%		1	3.6	-72.0%	
SAKO Brno, a.s.	0	0	0%		0	0	0%		0	0	0%	
ŠKODA AUTO a.s.	597	591.3	1.0%		21	22.4	-6.3%		9	24.9	-64.0%	
Tesco Stores ČR a.s.	473	508.5	-7.0%		16	16.4	-2.5%		7	13.2	-47.0%	
UNIPETROL, a.s.	756	872.6	-13.4%		18	37.8	-52.4%		16	37.1	-57.0%	
VEOLIA VODA ČR, a.s.	106	86.9	22.0%		2	3.4	-41.5%		2	2.5	-20.0%	
Vodafone Czech Republic a.s.	444	524.8	-15.4%		26	37.7	-31.0%		15	22.3	-33.0%	
Zentiva Group, a.s.	389	332.3	17.1%		4	4.9	-18.6%		4	4.8	-16.0%	

# Politické strany

Firma ▼	Celkem ▼	Průměr ▼	Trend ▼	Graf	Pozitivní ▼	Průměr ▼	Trend ▼	Graf	Negativní ▼	Průměr ▼	Trend ▼	Graf
ODS	16544	9399.9	76.0%		1677	615.6	172.4%		905	575.9	57.0%	
ČSSD	15784	9320.3	69.4%		1669	607.1	174.9%		868	487.9	78.0%	
TOP09	9943	2878.9	245.4%		846	205.1	312.5%		416	113.8	265.0%	
WV	7385	1352.0	446.2%		621	99.8	522.0%		215	42.4	407.0%	
KSČM	6465	4364.3	48.1%		562	253.2	122.0%		121	129.2	-6.0%	

# Použití zpravodajského systému v praxi:

---

- 1. Na základě dat z Obchodního věstníku, Firemního Monitoru a databáze Ariadna vytvoříte grafické schéma v kterých dalších firmách jsou vlastníci či statutární orgány dané firmy také angažováni a jak jsou vzájemně propojeni.**
- 2. Pomocí připojení na databáze lze zjistit, zda k nalezeným firmám a propojeným osobám se váží nějaké události či oznámení.**
- 3. Doplnění těchto informací o znalosti, které se nacházejí kdekoliv ve Vaší firmě.**
- 4. Suma těchto informací daná do kontextu vašeho obchodního případu představuje znalost na jejímž základě je možné přistupovat k jednání jinak.**

# Možná námitka:

---

**Přípravu lze udělat i bez zpravodaj. systému, ale je zde ohromný rozdíl, a to:**

**ČAS**

**Pokud bude příprava náročná na čas, tak se bez ní asi obejdete.**

**Tím se, ale vystavíte možnému riziku, že věci kolem sebe uvidíte tak, jak je chcete vidět, a ne tak, jak ve skutečnosti jsou.**

---

# PŘEDVÍDÁNÍ REAKCE KONKURENTA

---

- 1. Bude konkurent vůbec reagovat?*
  - 2. Jaké možné varianty reakce bude konkurent zvažovat?*
  - 3. Jakou možnost si konkurent vybere nejpravděpodobněji?"*
-

# ***1. „Bude konkurent vůbec reagovat?***

*(Pravděpodobnost nulové reakce)*

---

- 1. Má konkurent možnost sledovat naše aktivity?***
  - 2. Bude se konkurent cítit ohrožen?***
  - 3. Bude reakce na naše kroky pro konkurenta prioritou?***
  - 4. Dokáže konkurent překonat vliv vnitřní setrvačnosti své organizace?***
-

## ***2. Jaké možné varianty reakce bude konkurent zvažovat?***

---

- 1. Pečlivé analýze bude u konkurenta podroben pouze zlomek možných variant.***
  - 2. Konkurent nejvíce zvažuje tu nejběžnější reakci (reciproční zavedení vlastního nového produktu a reciproční úpravu cen).***
-



### **3. Jakou možnost si konkurent vybere nejpravděpodobněji?**

---

- 1. Ze všech možností, které konkurent zvažuje, si vybere tu, která je dle jeho postupů nejefektivnější, při zvážení krátkodobého a dlouhodobého úsilí potřebného k její realizaci.**
  - 2. Kolik budoucích tahů konkurent uvažuje?**
  - 3. Jaký způsob měření konkurent používá? (Jaká kritéria vedla našeho konkurenta k jeho poslednímu rozhodnutí? – podíl na trhu, tržby, atd.)**
-

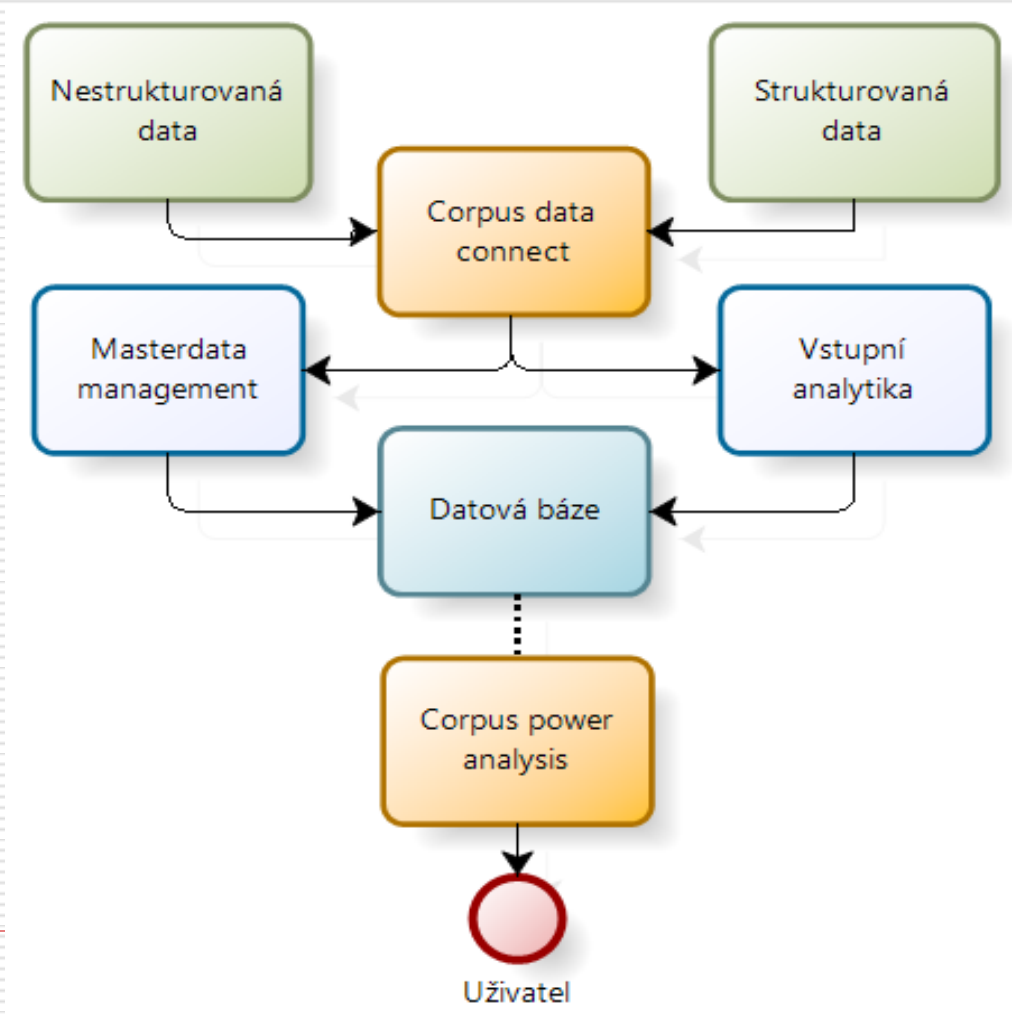
# Produkt v praxi



**PRESIDENT  
GEORGE BUSH  
STUDUJE  
ZPRAVODAJSKÝ  
VÝSTUP VE  
FORMĚ  
VZTAHOVÉHO  
DIAGRAMU  
VYTVOŘENÉHO  
POMOCÍ  
PRODUKTU  
ANALYST'S  
NOTEBOOK**

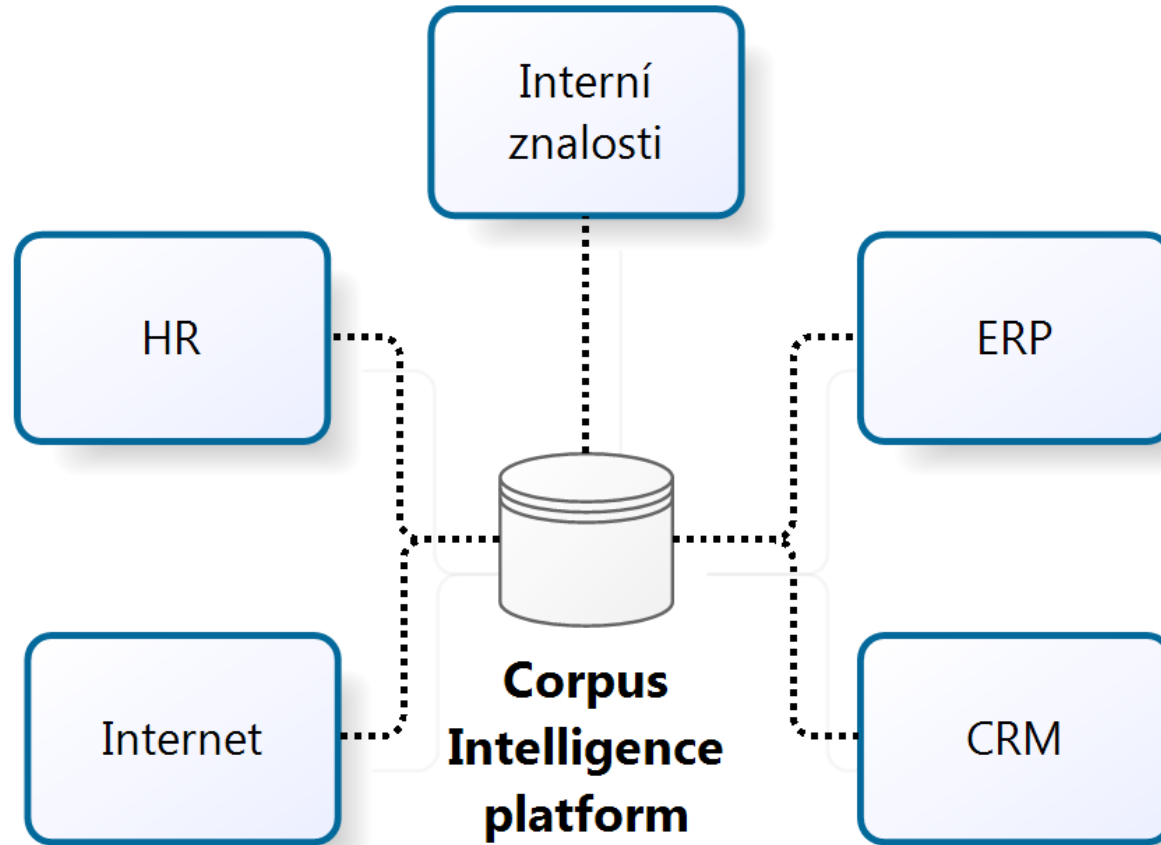
# Corpus intelligence platform

## Obecné schéma



# CORPUS SOLUTIONS INTELLIGENCE PLATFORM

---



# Business War Room

**Business  
Intelligence**

**Competitive  
Intelligence**

**Market  
operations  
& projects**

**Strategic Planning**

**CI** nejvíce uplatňuje v oborech s vysokým stupněm koncentrace a rivality konkurenčních objektů, a to:

---

- farmacie,
- telekomunikace,
- finanční sektor,
- zboží dlouhodobé spotřeby.

# Efektivnost CI:

---

**„Informace stojí peníze,  
intelligence peníze vydělává“**

**„Informace mají svoji hodnotu,  
ale zpravodajství je **moc**“**

# **COUNTRY COMPETITIVE INTELLIGENCE**

---

**Defenzivní činnost útvaru Competitive Intelligence by měla být v podniku časově zabezpečena přednostně před činností ofenzivní, a to z následujících důvodů:**

- a) ochrany vlastního obchodního tajemství před konkurencí,**
  - b) když zjistíme, jaké informace konkurent hledá, můžeme získat představu o jeho činnosti, případně jeho úmyslech.**
-



***Úroveň činnosti celého systému  
je dána úrovní jeho nejslabšího  
článku.***

---

- 1. Organizační**
  - 2. Právní**
  - 3. Personální**
  - 4. Fyzický**
  - 5. Specifický**
-

---

**Pro snazší řízení činností obsažených v těchto subsystémech, můžeme je v podnikové praxi zorganizovat do tří následujících vyšších subsystémů, a to subsystému:**

- a) Bezpečnostní politika podniku.**
  - b) Ostraha podniku.**
  - c) Kontrarozvědná ochrana podniku.**
-

---

**DĚKUJI VÁM  
ZA POZORNOST**