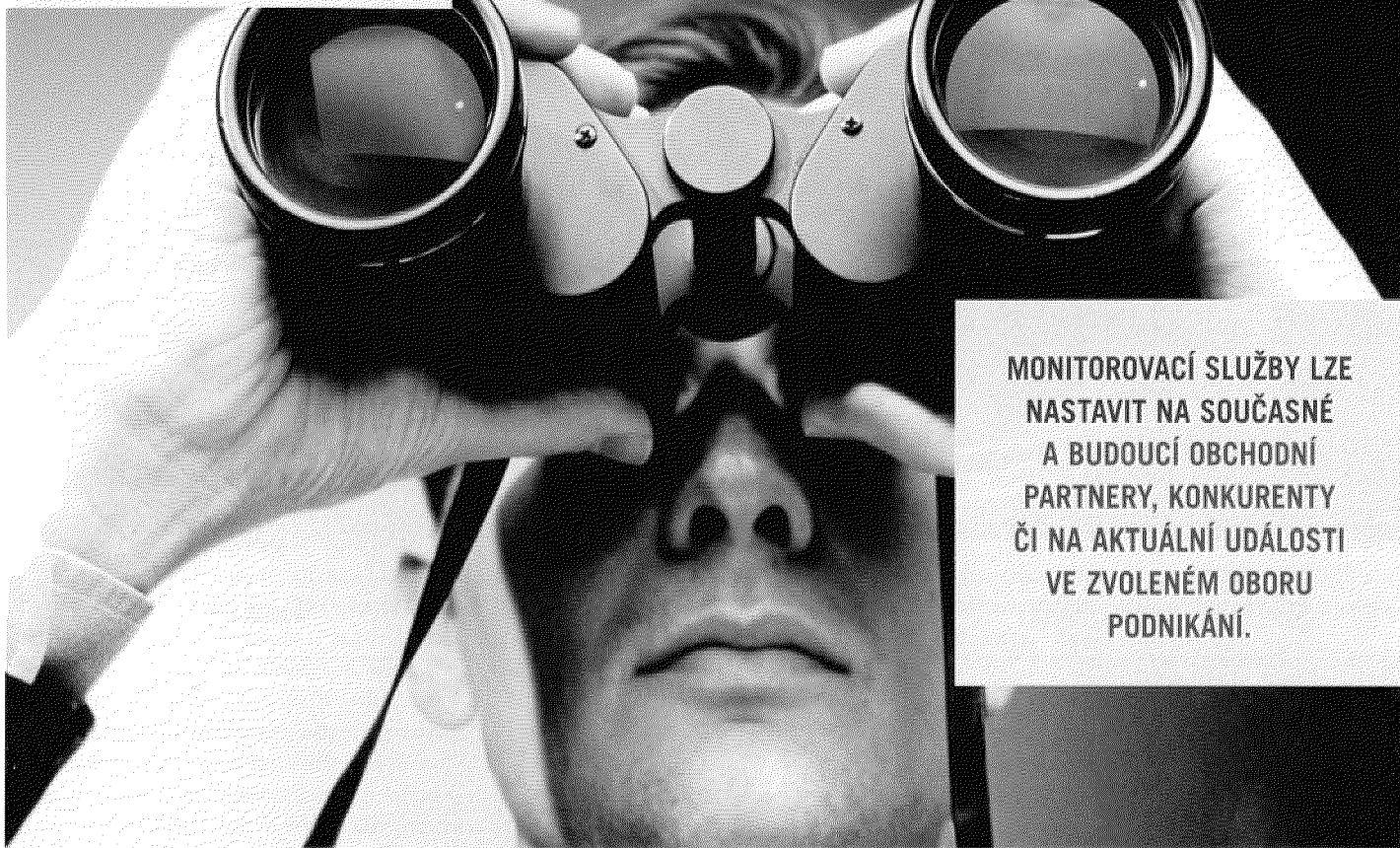


## Seriál 3. díl



**MONITOROVACÍ SLUŽBY LZE  
NASTAVIT NA SOUČASNÉ  
A BUDOUCÍ OBCHODNÍ  
PARTNERY, KONKURENTY  
ČI NA AKTUÁLNÍ UDÁLOSTI  
VE ZVOLENÉM OBORU  
PODNIKÁNÍ.**

# Průběžné řízení rizik –

proč a jak sledovat změny u obchodních partnerů a konkurentů?

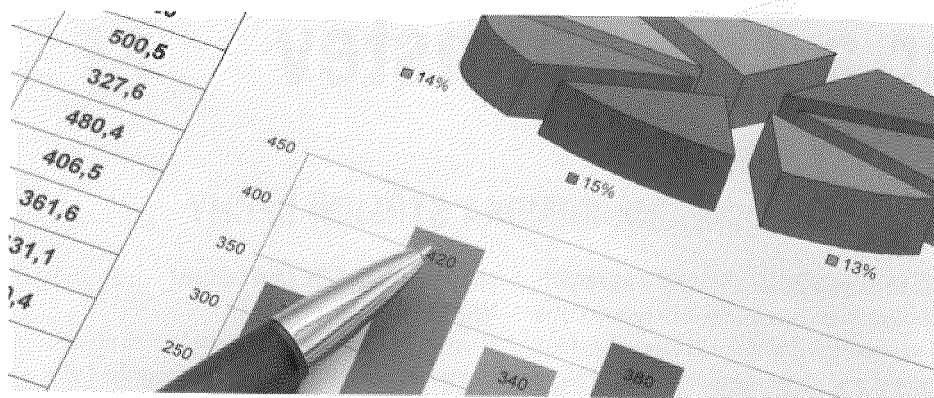
Činnost každé firmy provází prakticky dennodenně řada změn, které mohou mít zásadní vliv na její obchodní partnery. Toho by si měl být vědom každý podnikatel nebo manažer s příslušnou rozhodovací pravomocí. Prověření spolehlivosti obchodních partnerů a monitoring konkurence nestačí provést při startu podnikatelského plánu nebo projektu, měly by být samozřejmou součástí průběžného řízení rizik společnosti.

**P**ředcházet hrozbám dnes pomohou například systémy včasného varování. Jak tedy mít informace a změny důležité pro podnikání a rozhodování pod kontrolou tak, aby vás to stálo co nejméně času a finančních prostředků? Jednou z možností je využití služeb specializovaných výzkumných agentur, které budou průběžně provádět systematický (a zároveň samozřejmě etický) sběr a analýzu informací o konkuren-

čních firmách, dodavatelích nebo partnerech a o celkovém ekonomickém prostředí. Takové služby si vyžádají nezanedbatelné náklady, mohou se vám však vrátit ve formě přesnějšího pohledu na cílové trhy a následně v možné eliminaci chybných rozhodnutí a ekonomických ztrát. Takový monitoring může pomoci například při tvorbě produktové nabídky i při volbě celkové strategie společnosti.

### Dokáže za nás tuto práci udělat automatický systém?

Chcete-li zvolit úspornější variantu, která vám přesto zajistí dokonalý přehled o všech podstatných událostech, je vhodné využít automatizovaných informačních služeb, které lze nazvat také systémy včasného varování. Ty uživatele průběžně upozorňují na důležité negativní či pozitivní



Sběr a analýza informací o konkurenčních firmách, dodavatelích nebo partnerech a celkovém ekonomickém prostředí **eliminují chybná rozhodnutí i ekonomické ztráty.**

a stavové změny konkurentů, obchodních partnerů nebo dodavatelů, které mohou mít mnohdy zásadní vliv na danou společnost. Tyto systémy sledují zejména ekonomické informace z veřejně dostupných zdrojů, jejichž uhlídní a vyhodnocení jedním člověkem je však časově i analyticky zbytečně náročné.

Taková informační služba umí hodnotit a prohlédávat historické a aktuální informace o existujících i zaniklých společnostech a dokáže z nich extrahovat ty, které jsou podstatné pro průběžné řízení rizik – a to podle individuálních požadavků uživatele.

I automatizovaný systém musí někdo naprogramovat a provozovat, a pokud je to tým odborníků s příslušným know-how, není důvodu se v tomto případě na informační systémy nespolehnout.

### Co vše bychom po takovém systému měli požadovat?

Z hlediska úspory času a efektivního vyhodnocení těchto informací je důležité, aby se k uživateli dostávaly jen ty informace, které opravdu potřebuje znát, zároveň však, aby žádná podstatná informace neunikla. Monitorovací služby lze proto nasměrovat buď přímo na konkrétní současné, nebo budoucí obchodní partnery, konkurenty, či na aktuální události ve zvoleném oboru podnikání.

Kromě celkového přehledu o trhu při řízení rizik, pohledávek a závazků informace o obchodních partnerech a jejich změny mohou signalizovat negativní události, které potenciálně ovlivňují jejich spolehlivost a plnění finančních závazků. Takové změny proto potřebuje podnikatel nebo manažer znát právě v momentě, kdy jsou aktuální – jedině tak je může promítnout do svého profesionálního úsudku a rozhodnutí.

### Které informace umožňují identifikovat rizikový subjekt?

Snad nejčastější změny jsou spojené s různými dlužnickými databázemi, insolvenčním rejstříkem apod. Ty uživatele ale většinou upozorní až v okamžiku, kdy je na straně obchodního partnera skutečný problém. Systém včasného varování

zachytí rizikové faktory s dostatečným předstihem tak, abyste se na tento stav mohli připravit.

Mezi tyto faktory patří například už podání návrhu na konkurz, které může vyhlášení insolvence předcházet i s šestiměsíčním předstihem, nebo výrazné zvýšení zadluženosti. Když už dojde na vyhlášení insolvence, je možné nastavit detailní sledování jejího průběhu. V informačním systému cribis.cz to znamená, že bude upozorňovat na všechny události, tedy např. každou jednotlivou přihlášenou pohledávku. Takových detailů je však často příliš mnoho a je možné mezi těmi nevýznamnými přehlédnout ty důležité. Druhou variantou je tedy omezené sledování pouze definovaných změn stavů a několika klíčových událostí, při kterém přesto nic podstatného neunikne.

V takovém případě se uživatel dozví například o vyhlášení konkurzu, bankrotu, rozhodnutí o úpadku či jeho zamítnutí, nebo například obnovení insolvenčního řízení. Kvalitní informační služba by měla také umožňovat proklik k originálnímu zdrojovému dokumentu, ve kterém byla změna zaznamenána. Bezpečně včas lze získat signály o možné zhoršující se nebo špatné situaci obchodního partnera, která by mohla v budoucnu vést například k těžko dostupným pohledávkám.

### Sledujte firmy nebo odvětví

I v době, kdy daný subjekt není přímo ohrožen negativními stavy, informační služba kontinuálně prověřuje firmy, které uživatel zadá do sledovaného portfolia. V případě služby Portfolio Watch to mohou být firmy, se kterými spolupracuje, dodavatelé nebo ekonomické skupiny, což ocení například manažeri portfolia nebo finanční auditoři, kteří chtějí získávat aktuality o těchto subjektech.

Finanční analytici, kteří se zajímají o monitoring vybraných sektorů, využijí funkci sledování zvoleného oboru prostřednictvím služby Industry Watch, díky níž se dozvědí informace z oboru svého podnikání, detaily o nové konkurenci nebo o klíčových změnách u stávající konkurence, případně z jiného oboru, ze kterého se rekrutují nejlepší klienti anebo který nabízí další obchod-

ní potenciál. I zde platí, že systém upozorňuje na varovné informace a případné hrozby, které se v daném segmentu vyskytují. Tato služba vychází primárně ze seznamu společností působících v daném odvětví, u kterých se vyskytla jakákoli změna v základních údajích o společnosti, vlastnických vztazích a vedení, informacích o platební morálce nebo ve finančních údajích.

Celkem má informační systém definováno několik desítek změnových stavů, které sleduje a na které uživatele upozorňuje. Je to mimo jiné upozornění na zveřejnění nového finančního výkazu, výrazné zvýšení zisku nebo zadluženosti, změny ve vztazích mezi firmami a jejich představiteli, propojeními vazbami a jejich změnami.

### Ad hoc oborové analýzy

S příslušným know-how lze v případě potřeby nechat vypracovat ad hoc analýzu trhu nebo odvětví, které nás zajímá, na základě individuálních požadavků. Ta ukáže mimo jiné, jaké jsou makroekonomické ukazatele v návaznosti na celorepublikový vývoj, velikost trhu a přehled nejdůležitějších hráčů, platební morálka, ohrožení odvětví z pohledu bankrotů a vznikajících a zanikajících společností, a případně zhodnotí situaci na úrovni vybraného regionu.

S ohledem na možná rizika by měl každý podnikatel nebo manažer zvážit, zda se průběžnému řízení rizik, které jsme výše popsali, dostatečně věnuje, případně zda by pro tyto účely neměl využít informačních nástrojů, jež jsou dnes snadno dostupné a jejichž finanční i časové náklady jsou z hlediska možných benefitů zanedbatelné. ■

### JAN CIKLER

Produktový manažer, CCB – Czech Credit Bureau, a. s.

