

Obsah

PŘEDMLUVA	9
Kapitola 1: VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	13
1.1 Vymezení pojmu krize	14
1.2 Podnik jako otevřený systém	15
1.2.1 Podnik a jeho okolí	15
1.2.2 Hrozba, nebezpečí a ohrožení	16
1.3 Riziko	17
1.3.1 Definování rizika	17
1.3.2 Důsledky působení rizika	19
1.3.3 Manažerské vnímání rizika	20
1.4 Krize podniku	21
1.4.1 Vymezení krize podniku	21
1.4.2 Vznik krize podniku	22
Kapitola 2: KRIZOVÝ MANAGEMENT PODNIKU	29
2.1 Krizový management a jeho cíl	30
2.1.1 Definování krizového managementu	30
2.1.2 Obecný model krizového managementu	30
2.2 Vazby krizového managementu na další oblasti managementu	32
2.3 Přístupy ke krizovému managementu podniku	34
Kapitola 3: KRIZE PODNIKU JAKO DŮSLEDEK MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI	41
3.1 Mimořádná událost	42
3.2 Havárie	42
3.2.1 Podnik a havárie	42
3.2.2 Zdroje havárií v podniku	43
3.3 Katastrofa	44
3.3.1 Vznik katastrof	44
3.3.2 Zdroje katastrof	45
3.4 Krize v důsledku havárie a katastrofy	45
3.4.1 Specifika havárií a dalších mimořádných událostí	45
3.4.2 Důsledky havárií a mimořádných událostí	46
3.5 Legislativní opatření	47
3.6 Další obdobné krizové situace	48
3.6.1 Charakter krizových situací	48
3.6.2 Nežádoucí látky v potravinách a lécích	48
3.3.3 Skandály a aféry	49
3.3.4 Bojkot společností	49
3.3.5 Epidemie	49

Kapitola 4: PROCESNÍ CHARAKTER KRIZÍ	55
4.1 Specifika procesní krize	56
4.2 Fáze procesní krize	57
4.2.1 Fáze potenciální krize	57
4.2.2 Fáze latentní krize	57
4.2.3 Fáze akutní krize	58
4.2.4 Fáze nezvladatelné krize	58
4.2.5 Vyčerpání podnikových zdrojů	58
4.3 Krizový řetězec	58
 Kapitola 5: SYSTÉMY A METODY VEDOUCÍ K ELIMINACI VZNIKU AKUTNÍ KRIZE	 67
5.1 Řízení cash flow	68
5.2 Znalost nákladů	69
5.3 Systém včasného varování	70
5.3.1 Cíl systému včasného varování	70
5.3.2 Struktura systému včasného varování	71
5.3.3 Organizační zabezpečení fungování systému včasného varování	72
5.4 Výstupy z analýz	73
5.4.1 Strategické analýzy	73
5.4.2 Finanční analýza	73
5.4.3 Trendy	73
5.5 Kontrolní systémy	74
5.5.1 Controlling	74
5.5.2 Interní audit	74
5.5.3 Vnitřní kontrola	75
5.5.4 Manažerské účetnictví	75
5.6 Metody a postupy	76
5.6.1 Balanced Scorecard	76
5.6.2 Model excellence (EFQM)	76
5.6.3 Six Sigma	77
 Kapitola 6: KRIZOVÉ SCÉNÁŘE A PLÁNY	 83
6.1 Reakce při identifikaci krize	84
6.2 Krizové scénáře	86
6.3 Krizové plány	87
6.3.1 Zpracování krizových plánů	87
6.3.2 Trénink na krizové situace	88
6.4 Business Continuity Management (BCM)	89
 Kapitola 7: KRIZOVÝ MANAŽER A KRIZOVÝ TÝM	 95
7.1 Podnik v akutní fázi krize	96
7.1.1 Situace v podniku	96
7.1.2 Odlišnosti krizového managementu	97
7.2 Krizový manažer	98
7.2.1 Role krizového manažera	98
7.2.2 Kompetence krizového manažera	99

7.3	Interní nebo externí krizový manažer	100
7.4	Krizový tým	102

Kapitola 8: KRIZOVÁ KOMUNIKACE **109**

8.1	Princip a zásady komunikace	110
8.2	Vnitropodniková krizová komunikace	111
8.2.1	Příprava na vnitřní komunikaci před krizí v důsledku havárii	111
8.2.2	Vnitřní komunikace jako prevence před procesní krizí	112
8.2.3	Vnitřní komunikace při procesní krizi	114
8.3	Pověst podniku	114
8.4	Vnější krizová komunikace	116
8.4.1	Vnější komunikace před vznikem krize v důsledku havárií	116
8.4.2	Vnější komunikace před vznikem procesní krize	116
8.5	Krizová komunikace s médii	117
8.5.1	Význam komunikace s médii	117
8.5.2	Příprava na krizovou komunikaci s médii	117
8.5.3	Krizová komunikace v průběhu krize	118
8.5.4	Krizová komunikace jako příležitost	119
8.5.5	Vyhodnocení komunikace	120
8.6	Případová studie – krizová komunikace v Tylenolové krizi a Bhópálské tragédii	120

Kapitola 9: PODNIK V AKUTNÍ A NEZVLÁDNUTELNÉ FÁZI KRIZE **129**

9.1	Řešení krize v akutní fázi krize	130
9.1.1	Konsolidace	130
9.1.2	Revitalizace	130
9.1.3	Fúze	130
9.1.4	Restrukturalizace	130
9.1.5	Sanace (turnaround)	131
9.1.6	Likvidace	131
9.2	Strategie turnaround	132
9.2.1	Získání hotových peněz	132
9.2.2	Zásadní změna strategie	134
9.3	Úpadek	134
9.3.1	Úpadek a jeho řešení	134
9.3.2	Reorganizace podniku	135
9.3.3	Konkurz	135

GLOSÁŘ **139**

LITERATURA **143**

VZOROVÝ ZKOUŠKOVÝ TEST **146**

ŘEŠENÍ PŘÍKLADŮ A ÚKOLŮ **147**