

Obsah



Seznam obrázků	10
Značky a symboly v učebním textu	11
Předmluva	12
1. KAPITOLA: VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	15
1.1 Vymezení pojmu krize	16
1.2 Podnik jako otevřený systém	17
1.2.1 Podnik a jeho okolí	17
1.2.2 Hrozba, nebezpečí a ohrožení	17
1.3 Riziko	19
1.3.1 Definování rizika	19
1.3.2 Důsledky působení rizika	21
1.3.3 Manažerské vnímání rizika	22
1.4 Krize podniku	24
1.4.1 Vymezení krize podniku	24
1.4.2 Vznik krize podniku	25
2. KAPITOLA: KRIZOVÝ MANAGEMENT PODNIKU	33
2.1 Krizový management a jeho cíl	34
2.1.1 Definování krizového managementu	34
2.1.2 Obecný model krizového managementu	34
2.2 Vazby krizového managementu na další oblasti managementu	36
2.3 Přístupy ke krizovému managementu podniku	37
3. KAPITOLA: KRIZE PODNIKU JAKO DŮSLEDEK MIMOŘÁDNÉ UDÁLOSTI	45
3.1 Mimořádná událost	46
3.2 Havárie	46
3.2.1 Podnik a havárie	46
3.2.2 Zdroje havárií v podniku	47
3.3 Živelní události	48
3.4 Katastrofy	49
3.4.1 Vznik katastrof	49
3.4.2 Zdroje katastrof	49
3.5 Krize v důsledku mimořádných událostí	51
3.5.1 Specifika havárií a dalších mimořádných událostí	51
3.5.2 Důsledky havárií a mimořádných událostí	52
3.6 Legislativní opatření státu	53
3.7 Další obdobné krizové situace	54
3.7.1 Charakter krizových situací	54



3.7.2 Nežádoucí látky v potravinách a lécích	54
3.7.3 Konstrukční vady výrobků	55
3.7.4 Skandály a aféry	55
3.7.5 Bojkot společností	55
3.7.6 Epidemie	55
4. KAPITOLA: PROCESNÍ CHARAKTER KRIZÍ	61
4.1 Specifika procesní krize	62
4.2 Fáze procesní krize	63
4.2.1 Fáze potenciální krize	63
4.2.2 Fáze latentní krize	63
4.2.3 Fáze akutní krize	64
4.2.4 Fáze nezvladatelné krize	64
4.2.5 Vyčerpání podnikových zdrojů	64
4.3 Krizový řetězec	65
5. KAPITOLA: SYSTÉMY A METODY VEDOUcí K ELIMINACI VZNIKU AKUTNí KRIZE	75
5.1 Řízení cash flow	76
5.2 Znalost nákladů	78
5.3 Systém včasného varování	78
5.3.1 Cíl systému včasného varování	78
5.3.2 Struktura systému včasného varování	79
5.3.3 Organizační zabezpečení fungování systému včasného varování	81
5.4 Výstupy z analýz	81
5.4.1 Strategické analýzy	81
5.4.2 Finanční analýza	81
5.4.3 Trendy	82
5.4.4 Identifikace symptomů budoucí insolventnosti	82
5.5 Kontrolní systémy	83
5.5.1 Controlling	83
5.5.2 Interní audit	83
5.5.3 Vnitřní kontrola	84
5.5.4 Manažerské účetnictví	84
5.6 Převzaté metody a postupy	85
5.6.1 Balanced Scorecard	85
5.6.2 Model excellence (EFQM)	85
5.6.3 Six Sigma	86
6. KAPITOLA: KRIZOVÉ SCÉNÁŘE A PLÁNY	91
6.1 Reakce při identifikaci krize	92
6.2 Krizové scénáře	94
6.3 Krizové plány	95
6.3.1 Zpracování krizových plánů	95
6.3.2 Trénink na krizové situace	97
6.4 Business Continuity Management (BCM)	97

7. KAPITOLA: KRIZOVÝ MANAŽER A KRIZOVÝ TÝM	103
7.1 Podnik v akutní fázi krize	104
7.1.1 Situace v podniku	104
7.1.2 Odlišnosti krizového managementu	105
7.2 Krizový manažer	106
7.2.1 Role krizového manažera	106
7.2.2 Kompetence krizového manažera	107
7.3 Interní nebo externí krizový manažer	108
7.4 Krizový tým	110
8. KAPITOLA: KRIZOVÁ KOMUNIKACE	117
8.1 Princip a zásady komunikace	118
8.2 Vnitropodniková krizová komunikace	120
8.2.1 Příprava na vnitřní komunikaci před krizí v důsledku havárii a některých dalších mimořádných událostí.	120
8.2.2 Vnitřní komunikace jako prevence před procesní krizí	120
8.2.3 Vnitřní komunikace při procesní krizi	122
8.3 Pověst podniku	122
8.4 Vnější krizová komunikace	124
8.4.1 Vnější komunikace před vznikem krize v důsledku havárií a některých dalších mimořádných událostí	124
8.4.2 Vnější komunikace před vznikem procesní krize	124
8.5 Krizová komunikace s médii	125
8.5.1 Význam komunikace s médii	125
8.5.2 Příprava na krizovou komunikaci s médii	125
8.5.3 Krizová komunikace v průběhu krize	126
8.5.4 Prostředky krizové komunikace k meédiím	127
8.5.5 Situace pro specifické postupy	129
8.5.6 Krizová komunikace jako příležitost	130
8.5.7 Vyhodnocení komunikace	131
8.6 Případová studie – krizová komunikace v Tylenolové krizi a Bhópálské tragédii	131
9. KAPITOLA: PODNIK V AKUTNÍ A NEZVLÁDNUTELNÉ FÁZI KRIZE	139
9.1 Řešení krize v akutní fázi krize	140
9.1.1 Konsolidace	140
9.1.2 Revitalizace	140
9.1.3 Fúze	140
9.1.4 Restrukturalizace	140
9.1.5 Sanace (turnaround)	141
9.1.6 Likvidace	141
9.2 Strategie tournaround	142
9.2.1 Získání hotových peněz	142
9.2.2 Zásadní změna strategie	144
9.3 Úpadek	144
9.3.1 Úpadek a jeho řešení	144
9.3.2 Reorganizace podniku	145
9.3.3 Konkurz	145



Glosář	148
Literatura	152
Vzorový zkouškový test	155
Řešení k otázkám s možností výběru odpovědí	156