

Obsah

Slovo úvodem	9
Na vysvětlenou	10
I. Použitá terminologie	13
1.1. Nejprve poněkud metodologicky	13
1.1.1. Záměna formy a obsahu	13
1.1.2. Cíl a prostředek	14
1.1.3. Příčina a následek	14
1.2. Jednotlivé pojmy	15
1.2.1. Krize	15
1.2.2. Sanace	16
1.2.3. Risk management	16
1.2.4. Turnaround	17
1.2.5. Reengineering	17
1.2.6. Revitalizace	17
1.2.7. Krizový management	18
1.2.8. Katastrofické řízení (krizové řízení podruhé)	20
1.2.9. Resuscitace	21
1.2.10. Reorganizace	21
1.2.11. Transformace	21
1.2.12. Insolvence	21
1.2.13. Předlužení	22
1.2.14. Vyrovnání (composition)	22
1.2.15. Úpadek	22
1.2.16. Konkurs, bankrot	22
1.2.17. Likvidace	22
1.3. Vztah mezi pojmy	23
2. Příčiny krize, vývojové fáze v čase	25
2.1. Krize blíže	25
2.2. Příčiny krize	26
2.2.1. Vnější příčiny	26
2.2.2. Vnitřní příčiny krize	26
2.3. Ekonomický pohled na příčiny krize	29

2.3.1. Krize z rozvahy (bilance).....	29
2.3.2. Krize z výsledovky (výsledku).....	30
2.3.3. Krize z cash flow	30
2.4. Fáze krize	31
2.4.1. Krize strategie , krize potencionální	32
2.4.2. Krize výsledku, krize latentní	32
2.4.3. Krize likvidity, krize akutní	33
2.4.4. Stádium symptomů krize	33
2.4.5. Akutní stádium krize.....	34
2.4.6. Chronické stádium krize	34
2.4.7. Stádium vyřešení krize	35
3.1. Účetní systém podniku	37
3.1.1. Finanční účetnictví	37
3. Diagnostika krize	37
3.1.2. Manažerské účetnictví	38
3.1.3. Daňové účetnictví	39
3.1.4. Základní výkazy	41
3.2. Poměrové ukazatele.....	42
3.3. Poznámka k výkazům a ukazatelům (skeptická)	44
3.4. Produkční metody – kvantifikovatelné příznaky	44
3.4.1. Chování firmy – nekvantifikovatelné příznaky	45
3.5. Resumé.....	47
Propukla akutní krize.	49
4. Osoba krizového manažera.....	49
4.1. Nové tváře	50
4.2. Jednotlivec, tým?.....	50
4.3. Proti všem.....	51
4.4. Informace, intuice.....	52
4.5. Vlastnosti manažera	52
4.6. Mandát, zadání, odměna.....	53
4.7. Resume54	
5. Krizová komunikace	57

5.1. Úvodem	58
5.2. Metodika – jak na to	59
5.3. Proč – úloha komunikace	59
5.4. Kdo – osoby a obsazení	60
5.5. Komu – příjemci – stakeholders	62
5.5.1. Zaměstnanci.....	62
5.5.2. Zákazníci.....	63
5.5.3. Investoři, věřitelé.....	64
5.5.4. Vládní, regionální, místní činitelé	64
5.5.5. Pojišťovací společnosti, právníci.....	64
5.6. Jak – formy a obsah komunikace	64
5.6.1. Formy komunikace	65
5.6.2. Desatero krizové komunikace	65
5.6.3. Několik bodů k zapamatování.....	65
5.7. Kdy – časové hledisko	69
5.8. Vyvarujte se	69
5.9. Dimenze krizové komunikace.....	70
5.9.1. Dimenze provozní činnosti	70
5.9.2. Dimenze managementu obětí.....	70
5.9.3. Dimenze důvěry a věrohodnosti	71
5.9.4. Dimenze chování	71
Model nevhodného chování:	71
5.9.5. Profesionální dimenze očekávání	71
5.9.6. Etická dimenze	72
5.9.7. Dimenze ponaučení.....	72
5.10. Několik praktických rad na závěr	72
6. Postupy krizového managementu	75
6.1. Preambule.....	75
6.2. Východiska	75
6.3. Cíl, očekávaný výsledek	77
6.4. Kdy ano, kdy ne – má to vůbec cenu ?.....	77
6.5. Úspory, propouštění	79

6.6. Kroky – postup	79
6.7. Analýza	79
6.8. Projekt – syntéza	81
6.9. Konkrétní opatření	82
6.9.1. Krátkodobá opatření – první dny – operativa	82
6.9.2. Střednědobá opatření – první týdny - taktika.....	82
6.9.3. Dlouhodobá opatření – měsíce – strategie	84
6.9.4. Hodnocení	85
6.9.5. Zásady	85
6.9.6. Don't forget:.....	86
7. Závěr	87
Literatura	89