

Obsah

O autorech	9
Úvodní slovo recenzentů	11
Předmluva k 1. vydání	13
Předmluva k 2. vydání	15
1 Krize a krizové řízení	17
1.1 Jak vzniklo slovo krize	18
1.2 Krize osobní	20
1.3 Krize sociální a společenská	20
1.4 Krize v důsledku živelních pohrom a havárií	22
1.5 Krize ekonomického charakteru	23
1.6 Spojitost mezi krizemi	24
1.7 Krizové řízení	25
1.8 Tři přístupy ke krizovému řízení podniku	26
Shrnutí	28
2 Krize podniku a krizové řízení	29
2.1 Definice krize	30
2.2 Podnik jako otevřený systém	30
2.3 Charakter okolí podniku	31
2.4 Změny v okolí podniku	36
2.5 Podnik jako složitý systém	38
2.6 Vnitřní a vnější podniková rizika	39
2.7 Proces řízení rizik	46
2.8 Krize jako porušení rovnováhy	48
2.9 Kdy začíná v podniku krize?	49
2.10 Výzva pro podniky	51
Shrnutí	52
3 Krize podniku jako důsledek havárie a katastrofy	53
3.1 Vymezení základních pojmů	54
3.2 Dopady havárií a katastrof	56
3.3 Příklady havárií a katastrof	58
3.4 Havárie jako daň pokroku?	68
Shrnutí	68
4 Procesní charakter krizí	69
4.1 Fáze procesní krize	70

4.2	Zahájení krizového řízení	73
4.3	Včasné odhalení krize	78
	Shrnutí	79
5	Krizové scénáře a krizové plány	81
5.1	Krizový scénář	82
5.2	Krizový plán	84
5.3	Postup tvorby krizového scénáře a krizového plánu	85
5.4	Možnosti využití krizových scénářů a krizových plánů a jejich implementace	90
5.5	Krizový tým	92
5.6	Trénink na krizové situace	93
5.7	Učení se z krize	94
5.8	Význam krizového plánování	95
	Shrnutí	96
6	Krizová komunikace	97
6.1	Význam veřejného mínění	98
6.2	Krizová komunikace při haváriích a katastrofách	99
6.3	Komunikace v období akutní krize	102
6.4	Zásady krizové komunikace ve vztahu k médiím	105
6.5	Příprava a nácvik krizové komunikace	106
6.6	Spolupráce s odborníky	108
6.7	Krizová komunikace jako příležitost	109
	Shrnutí	111
7	Krizové řízení v akutní fázi krize	113
7.1	Situace v akutní fázi	114
7.2	Postup po identifikaci akutní krize	114
7.3	Možnosti řešení akutní krize	116
7.4	Strategie turnaround	121
	Shrnutí	129
8	Řízení cash flow a nákladů	131
8.1	Zisk nebo cash flow?	132
8.2	Běžná činnost podniku a platební cyklus	133
8.3	Plánování cash flow	136
8.4	Znalost vlastních nákladů	139
	Shrnutí	141
9	Systémy včasného varování podniku	143
9.1	Cíl vytvoření systémů včasného varování	144
9.2	Symptomy a indikátory změn	145
9.3	Struktura systému včasného varování	147
9.4	Systém včasného varování banky	154

9.5	Vytvoření široké informační základny	155
9.6	Využití kontrolních a dalších podnikových systémů	156
9.7	Zhroucení kontrolního systému	161
9.8	Nadpodnikové a díleč systémy včasného varování	162
	Shrnutí	163
10	Rozložení rizika diverzifikačními strategiemi podniku a aliancemi	165
10.1	Diverzifikace podnikových aktivit	166
10.2	Synergický efekt	168
10.3	Diverzifikace versus specializace	170
10.4	Požadavky na portfolio aktivit a portfolio analýzy	171
10.5	Diverzifikace na nová teritoria a trhy	173
10.6	Diverzifikace zákazníků a dodavatelů	174
10.7	Aliance a strategická partnerství	175
	Shrnutí	176
11	Krizy a stres	177
11.1	Nejistota a strach	178
11.2	Zvyšování odolnosti vůči stresu	179
11.3	Stres jako prevence	180
	Shrnutí	182
12	Krizy a podniková kultura	183
12.1	Vztah krize a podnikové kultury	184
12.2	Podniková kultura jako zdroj krize	185
	Shrnutí	189
13	Krizy v malých a středních podnicích	191
13.1	Specifika malých a středních podniků	192
13.2	Zákonné krize v období růstu podniku	192
13.3	Výhody malého a středního podniku	195
	Shrnutí	196
14	Kdy se stává z krize podniku příležitost?	197
	Závěrečné desatero	201
	Použitá literatura	203
	Summary	206
	Přílohy	207
	Příloha 1 Krizový scénář pro krizovou situaci – Požár v montážní hale	208
	Příloha 2 Vzor krizového plánu	209
	Příloha 3 Cílové skupiny krizové komunikace	223
	Příloha 4 Vzor formuláře pro záznam o vzniku krizové situace	224
	Příloha 5 Vzor zásad pro krizovou komunikaci podniku	225

Příloha 6 Vzor pro krizové prohlášení k zaměstnancům	228
Příloha 7 Vzor obecného pokynu pro komunikaci s médii	229
Příloha 8 Sdělení pro média – vzory	230
Příloha 9 Vzor sdělení pro zákazníky	232
Příloha 10 Krizová komunikace společnosti Johnson & Johnson v období 1. Tylenolové krize	234
Příloha 11 Krizová komunikace společnosti Union Carbide v období Bhopalské tragédie	236
Příloha 12 Krédo firmy Johnson & Johnson	238
Příloha 13 Využití Paretova diagramu pro stanovení priorit	239
Příloha 14 Případová studie: Radial a Jean-Pierre Henzé	243
Příloha 15 Případová studie: úspěšné krizové řízení (turnaround) v nemocnici Duke Children's hospital s použitím metody Balanced Scorecard	245
Příloha 16 Případová studie: firma AB elektro	247
Rejstřík	251