# Krizový management

z knihy Oldřicha Šuleře Manažerské techniky

**po prostudování této prezentace se seznámíte**

- s identifikací potenciálního zdroje krize organizace
- s určením stupně ohrožení
- se stanovením základní orientace krizové strategie
- s výběrem alternativy realizace krizové strategie

# Definice krize

- **krize** = situace, která představuje na neurčitou dobu odchylku od normálního stavu a ohrožuje cíl organizace neb organizaci jako takovou

# Základní prvky krizového managementu

- jsou stejné pro všechny typy organizací
- Určení stupně ohrožení organizace (odhalit rizika – možné zdroje krize)
- Stanovení krizové strategie (zabránit vzniku krize)
- Realizace krizové strategie (postupovat aktivně při vzniku krize)

# Analýza stupně ohrožení

- krize se mohou členit podle několika různých kritérií
- krize může být buď uvnitř nebo vně organizaci
- krize uvnitř podniku
  - materiálová a surovinová
  - krize ve výrobě
  - finanční krize
  - personální krize
  - krize know-how
  - krize managementu
- krize vně organizace
  - krize odbytová
  - krize v konkurenci
  - krize dodavatele
  - krize zákazníka
  - krize způsobená změnou legislativních podmínek

# Průmyslová a obchodní rizika

- průmyslová rizika
  - výrobní rizika
    - technická (kvalita výroby, poruchy výr, zařízení, zastaralost zařízení)
    - sociální (stávky, problémy s pracovní kázní, pracovní úrazy, požáry)
  - nákup surovin (strategické suroviny)
  - subdodavatelské vztahy
- rizika technologická a inovační
  - skrytá rizika (přehnaně úsporné programy)
  - nedocenění investic do vývoje a výzkumu
- rizika v oblasti informatiky
  - technika (zničení nebo poškození)
  - programy (zničení, krádež nebo zfalšování programů)
  - údaje (špatná příprava, zfalšování, krádež)

- rizika v distribuci a sociální rizika
  - Distribuce
    - rizika při rozdělování, dopravě
    - nedodržení dohody mezi dodavatelem a distributorem
    - finanční vyřizování distribučních procesů
    - zřízení, správa a údržba skladů
  - Sociální rizika
    - z nedodržování legislativních norem
    - neúčinné, překonané postupy
    - ztráty, krádeže či poškození informací o zaměstnancích

# Obchodní rizika

- Nesolventnost
  - riziko likvidity
  - riziko spojené se zákazníkem
- Bankovní rizika
  - riziko likvidity
  - riziko solventnosti
  - riziko rentability
- Rizika cenová

# Mezinárodní a inflační rizika

- rizika vývozní
  - rizika při realizaci vývozu
    - špatný průzkum odbytišť
    - podíl na nákladech
    - vytvoření zásob v zahraničí
  - rizika při realizaci zakázky
    - zvýšení firemních nákladů
    - přerušení kontaktů s trhem po dobu výroby
  - rizika spojena s placením zakázky
    - nezaplacení zakázky
    - riziko změny

- riziko měnové
- politické riziko
  - nediskrimační vměšování
    - zaměstnávání místních občanů
    - používání místních zdrojů
    - nátlak na vytváření sociální a ekonomické infrastruktury
  - diskriminační vměšování
    - povolení jen smíšených podniků
    - uvalení zvláštní daně
    - legislativní komplikace
    - bojkot výrobků nebo zaměstnanců

- diskriminační sankce
  - zvýšení daní nebo nákladů s cílem zabránit dosahování zisků
  - domáhání se odškodnění za křivdy v minulosti
- vyvlastnění
  - vyvlastnění
  - znárodnění
  - socializace (všeobecné znárodnění)
- riziko inflační
  - nadhodnocení rentability
  - imobilizace

- Po vytvoření popisu potenciálních krizí je zaneseme do krizové matice
- v zásadě platí, že celkově ohrožení stoupá s počtem potenciálních krizových situací ve směru vpravo nahoru

# Stanovení krizové strategie

- vychází z krizové matice
- zvládnutí krizových situací, které byly spíše nepravděpodobné a se slabým účinkem
- omezení celkového ohrožení organizace zvláště přípravou alternativních plánů pro zvládnutí spíše nepravděpodobných krizových situací neohrožujících existenci organizace
- odstranění ohnisek potenciálních krizí, které mohou ohrozit existenci organizace

# Realizace krizové strategie

- odstranění ohnisek krize (investice, opuštění od výroby…)
- omezení celkového ohrožení – včasným rozeznáním krizových vývojů, zamezením eskalace, alternativními plány
- zvládnutí krizové situace – dobrá image organizace, rychle přijímat závěry a pružně reagovat

- První fáze – 24 hodin po vzniku krize
- následuje PROGRAM ZÁCHRANY TRHU – co nejdříve uspokojit požadavky klíčových odběratelů – výrobky a zákazníky roztřídit podle významu a podle distribučních sítí
- poté PROGRAM OBNOVY VÝROBY – zajistit náhradní/nové výrobní kapacity

# Shrnutí

- krize jsou situace ohrožující cíl organizace nebo její existenci
- při řešení krize je potřeba postupovat podle základních kroků řešení a analyzovat stupeň ohrožení a pravděpodobnost jeho vzniku
- hodnocení krizové situace je vneseno do krizové matice
- ohrožení lze snížit včasným rozeznáním krizových vývojů, metodami zamezení eskalace a přípravou alternativních plánů

# Děkuji za pozornost!


- Vojtěch Pospíšil
- vojtech.pospisil@hf.jamu.cz
- + 420 739 100 010


HUDEBNÍ FAKULTA
JANÁČKOVY AKADEMIE
MÚZICKÝCH UMĚNÍ V BRNĚ