TEPLOMĚR FIREMNÍHO ZDRAVÍ

Martin Ježek
Interim manager

VŠE JE DOBRÉ	**(normální teplota)**
1	Firmě se daří a ví kam se posunout – zdravá firma
JEŠTE JE ČAS	**(zvýšená teplota, mírná únava)**
2	Zdravá firma s negativním výhledem - hrozící krize strategie
3	Firmě se zatím daří, ale tuší budoucí problém – krize strategie
ČAS SE KRÁTÍ	**(horečka, všechno pekelně bolí)**
4	Přestává se dařit – počínající krize výkonnosti
5	Firmě se nevede - krize výkonnosti
6	Firma začíná kolabovat – krize likvidity
UŽ JE POZDĚ	**(pacient přestává dýchat)**
7	Firma kolabuje – agónie
8	Firma nefunguje– klinická smrt

KDYŽ JE JEŠTĚ ČAS

Firmě se daří a ví kam se posunout – zdravá firma

Co dělat: popřát jim, aby to vydrželo

Zdravá firma s negativním výhledem - hrozící krize strategie

Příznaky: Firmě se finančně daří, ale nikam se nerozvíjí
Co dělat: začít přemýšlet o dalším směřování
Kdo to má udělat: vlastník nebo jiný business leader (ne management, manažeři jsou najatí „řemeslníci“, kteří firmu vedou směrem, který jim vytyčil vlastník. Pokud si toto vlastník neuvědomuje, nemá právo se zlobit, když se firmě dařit přestane)

Firmě se zatím daří, ale tuší budoucí problém – krize strategie

Příznaky: horší se marže, střednědobý forecast naznačuje hrozící pokles výkonnosti (s velkou pravděpodobností se to bude horšit, jen se to lidi bojí napsat)
Co dělat: urychleně se zaměřit na definování potenciálně úspěšné strategie, držet náklady na uzdě
Kdo to má udělat: vlastník/business leader (management v mezičase drží status quo a hledá úsporná opatření)

KDYŽ UŽ SE ČAS KRÁTÍ

Přestává se dařit – <u>počínající krize výkonnosti</u>

Příznaky: klesají tržby, horší se výsledky
Co dělat: zvýšit obchodní aktivitu, hledat úspory – získat vlastníkovi čas pro definování nové strategie
Kdo to má udělat: management

Firmě se nevede - <u>krize výkonnosti</u>

Příznaky: firma nezvládá splácet dluhy, ale ještě generuje dostatek prostředků na udržení provozu
Co dělat: restrukturalizovat dluhy (dohodnout standstill, refinancovat….) a nasadit ozdravnou kůru.
Kdo to má udělat: management/krizový manažer

Firma začíná kolabovat – <u>krize likvidity</u>

Příznaky: v dobrých časech jen taktak vydělá na pokrytí běžných výdajů, chybí hotovost. Výpadek příjmů není schopna dohnat a dluhy neřízeně rostou. Výroba zadrhává, opožďují se dodávky materiálu, firma neplní termíny vůči zákazníkům
Co dělat: urychleně doplnit chybějící hotovost/nasadit radikální ozdravnou kůru, soustředit se na vytížení kapacit a generování hotovosti
Kdo to má udělat: vlastník/krizový manažer

KDYŽ UŽ JE POZDĚ

Firma kolabuje – agónie

Příznaky: firma není schopna generovat peníze na svůj vlastní provoz. Opustili ji/opouští ji zákazníci a zaměstnanci. Živí se jak umí, bere jakoukoli zakázku, kterou sežene. Nemá peníze na platby dodavatelům a na mzdy
Co dělat: pokusit se urychleně najít investora, jemuž se může hodit vybavená fabrika, které se ještě nerozutekli všichni zaměstnanci. Majitel nemůže očekávat, že něco dostane. Pokud se to nepovede, připravit na zavření. Zvážit vyhlášení úpadku.
Kdo to má udělat: majitel/statutární orgán

Firma nefunguje – klinická smrt

Příznaky: firma nevyrábí, lidi kteří ještě neutekli, jsou doma a čekají co bude
Co dělat: vypustit vodu z topení, zhasnout, zavřít okna a pověsit zámek na vrata. Pokud se to dosud nestalo, vyhlásit úpadek. Rozprodat majetek, vypořádat věřitele a zlikvidovat
Kdo to má udělat: kdo tam zbyl + insolvenční správce