

## **Z tygra obrem**

*Zdroj: volně zpracováno dle Nosek, J. (2011). Manažerské katastrofy: jak šéfové řeší problémy v byznysu. Brno: Computer Press. s. 12-15.*

Ondra byl dlouhodobý rutinér v oblasti řízení provozu výrobních závodů, já měl zkušenosti s obchodem a financemi. Viděli jsme příležitost ve změně stravovacích návyků a založili jsme společnost na výrobu baget, sendvičů a salátů. Dali jsme do podnikání veškerý svůj volný čas a energii v roce 1995. Doba nám přála a za devět let jsme vybudovali firmu o 320 zaměstnancích s obratem půl miliardy korun. Chtěli jsme se oprostít od rutiny a utrácet vydělané peníze. Prvním krokem bylo zbavit se operativního řízení podniku, a proto jsme se rozhodli najmout manažerský tým. Našli jsme člověka z konkurenční firmy, s tím, že do týmu vezme našeho hlavního controllera. Předali jsme mu veškeré kompetence a vzali si 6 měsíců dovolenou, podle zaslaných reportů se ve firmě nic zvláštního nedělo, ale až v posledním měsíci to začalo. Když jsme přišli zpět do firmy, zjistili jsme, že finanční situace se dramaticky zhoršila, marže se snížila, změnila se i firemní kultura, změnil se i trh. Konkurenti se trefili do okamžiku, kdy jsme firmu opustili jen s operativním řízením, bez zastřešené strategie. Za doby nepřítomnosti využili agresivního marketingu, nových produktů, naše produkty začaly nabízet mlékárny, masny, pekárny... Ocitli jsme se v krizi...

Zamyslete se: O jaký typ podniku se jedná? Jaký typ/typy krize zrovna prožívá? Co byste udělali vy?