

# SPIS TREŚCI

**Wstęp / 9**

**Przedmowa / 13**

## CZĘŚĆ I.

**Strategia indywidualna – wszystko zależy od właściciela / 17**

---

Rozdział 1.

**Firmy rodzinne są inne, czyli czym tak naprawdę zarządzasz / 18**

- 1.1. Fakty i mity przedsiębiorczości rodzinnej / 18
- 1.2. Firmy rodzinne to nie druga liga ani średnia klasa / 21
- 1.3. Syndrom Buddenbrooków to wyzwanie nie tylko dla firm rodzinnych / 27
- 1.4. Przedsiębiorstwa rodzinne nie są „dobre” tylko dlatego, że są rodzinne / 29

Rozdział 2.

**Własność kluczem do odmienności / 31**

- 2.1. Własność dominująca / 31
- 2.2. Rodzina / 33
- 2.3. Aspekt wielopokoleniowy / 34
- 2.4. Przedsiębiorstwa rodzinne a rodzina przedsiębiorców / 37

Rozdział 3.

**Po co właścicielowi własna strategia? / 39**

- 3.1. Historia o drodze na szczyt i upadku rodziny / 39
- 3.2. Strategie zarządzania przedsiębiorstwem to za mało / 43
- 3.3. Przenikanie się dwóch światów / 46
- 3.4. Strategia indywidualna właściciela / 53

## CZĘŚĆ II.

**Strategia rodziny / 57**

---

Rozdział 4.

**Jak „rodzinnność” wpływa na biznes? / 58**

- 4.1. Odwagi! Rodzinne mogą być silniejsze niż nierodzinne! / 58
- 4.2. Starsze, bo... mają za sobą rodzinę! / 62
- 4.3. Konflikt pryncypał – agent / 64
- 4.4. Firmy rodzinne to maratończycy / 67
- 4.5. Konkluzja / 69

## Rozdział 5.

**Trójwymiarowy model – punkt wyjścia do lepszego rozumienia przedsiębiorstw rodzinnych / 71**

- 5.1. Rodzaje własności rodzinnej (struktura własnościowa) / 74
- 5.2. Sposób inwestowania rodziny (struktura przedsiębiorstwa) / 78
- 5.3. Sposób ingerencji rodziny w sprawy firmy (struktura ładu) / 85
- 5.4. Praca z trójwymiarowym modelem rozwoju przedsiębiorstwa rodzinnego / 90

## Rozdział 6.

**Strategie rodzinne – poszukaj własnych odpowiedzi / 92**

- 6.1. Ilu właścicieli może mieć jedna firma? / 94
- 6.2. Kto może zostać właścicielem? / 97
- 6.3. Kto jeszcze należy do rodziny właścicielskiej? / 97
- 6.4. Czy warto być rodziną przedsiębiorców? / 98
- 6.5. Priorytet interesów rodziny czy priorytet interesów firmy? / 99
- 6.6. Specjalizacja czy dywersyfikacja? / 103
- 6.7. Jakie przyjąć zasady polityki finansowo-operacyjnej? / 106
- 6.8. Jak zorganizować zależności między firmą a rodziną? / 107
- 6.9. Jak zorganizować zarządzanie firmą? / 108
- 6.10. Jak sprawować kontrolę? / 113
- 6.11. Jak przeprowadzić sukcesję? / 114

## Rozdział 7.

**Ład rodzinny / 122**

- 7.1. Wzajemne relacje / 123
- 7.2. Reprezentowanie firmy na zewnątrz, spójność w zachowaniu / 125
- 7.3. Sytuacje kryzysowe i łagodzenie konfliktów / 126
- 7.4. Cztery obszary wspólnej aktywności / 129
- 7.5. Role w rodzinie biznesowej / 136
- 7.6. Uregulowanie wzajemnych stosunków między właścicielami / 137
- 7.7. Znaczenie Konstytucji Firmy Rodzinnej / 145

**CZĘŚĆ III.****Strategia biznesu / 149**

## Rozdział 8.

**Biznes oparty na wartościach / 150**

- 8.1. Znaczenie wartości w firmie rodzinnej / 150
- 8.2. Odkodowanie tego, co rzeczywiście ważne / 155
- 8.3. Harmonizacja wartości / 161

## Rozdział 9.

### **Strategiczna układanka w biznesie rodzinnym / 165**

- 9.1. Typowe atrybuty firm rodzinnych – strategiczna pozycja wyjściowa / 165
- 9.2. Czy strategie biznesu w czasie chaosu są jeszcze potrzebne? / 169
- 9.3. Strategiczne wyzwania firm rodzinnych / 172
- 9.4. Interesariusze w procesie strategicznym / 178
- 9.5. Operacjonalizacja strategii biznesowej / 182
- 9.6. Czy firma rodzinna z opracowaną strategią jest skuteczna? / 188

## Rozdział 10.

### **Praktyczne wskazówki zarządzania strategicznego w firmach rodzinnych / 190**

- 10.1. Zaczynij od wartości i zdefiniuj kulturę organizacji / 190
- 10.2. Określ wspólną wizję rozwoju / 194
- 10.3. Wybierz odpowiedni rynek / 195
- 10.4. Wykorzystaj walor własności / 198
- 10.5. Bądź bliżej klienta / 201
- 10.6. Łam zasady / 205
- 10.7. Wypracuj atrybuty konkurencyjności, które trudno skopiować / 210
- 10.8. Nigdy nie składaj broni / 212
- 10.9. Przechytrz cykl życia / 213
- 10.10. Pomnażaj zamiast przejmować / 217
- 10.11. Dziel sukces, nie władzę / 218

## Rozdział 11.

### **Wdrażanie strategii – struktury, zadania i sposób pracy / 221**

- 11.1. Dlaczego ład korporacyjny ma znaczenie? / 221
- 11.2. Ład korporacyjny w przedsiębiorstwie rodzinnym / 222
- 11.3. Członkowie rodzin na stanowiskach – przekleństwo czy błogostawieństwo? / 227
- 11.4. Ciągłość zarządzania – ale nie za długo / 229
- 11.5. Odpowiedni profil osobowościowy – przedsiębiorca i powiernik w jednej osobie / 231
- 11.6. Narzędzia zarządzania – dobry przykład i systemy profesjonalne / 233
- 11.7. Zabezpieczenie szans i ryzyka / 234
- 11.8. Współdziałanie organów / 236

### **Podsumowanie. Czas na zmianę paradygmatu / 238**

### **Bibliografia / 243**

### **O Autorach / 257**