

Spis treści

O autorach	9
Wstęp	11

CZĘŚĆ PIERWSZA

STRATEGIA INDYWIDUALNA – WSZYSTKO ZALEŻY

OD WŁAŚCICIELA.....	15
---------------------	----

1. Firmy rodzinne są inne, czyli czym tak naprawdę zarządzasz?	17
1.1. Fakty i mity przedsiębiorczości rodzinnej	18
1.2. Firmy rodzinne to nie druga liga ani średnia klasa	20
1.3. Syndrom Buddenbrooków to wyzwanie nie tylko dla firm rodzinnych.....	23
1.4. Przedsiębiorstwa rodzinne nie są dobre tylko dlatego, że są rodzinne	24
2. Własność kluczem do odmienności	26
2.1. Własność dominująca	26
2.2. Rodzina	28
2.3. Aspekt wielopokoleniowy.....	29
2.4. Przedsiębiorstwa rodzinne a rodzina przedsiębiorców	32
3. Po co właścicielowi własna strategia?	33
3.1. Historia o drodze na szczyt i upadku rodziny	33
3.2. Strategie zarządzania przedsiębiorstwem to za mało	37
3.3. Przenikanie się dwóch światów	40
3.4. Strategia indywidualna właściciela	45

CZĘŚĆ DRUGA

STRATEGIA RODZINY	49
-------------------------	----

4. Jak rodzinność wpływa na biznes	51
4.1. Odwagi! Rodzinne mogą być silniejsze niż nierodzinne	51

4.2.	Słabsze bo... mają za sobą rodzinę	54
4.3.	Konflikt pryncypał-agent	57
4.4.	Firmy rodzinne to maratończycy	59
4.5.	Firmy rodzinne – co jest ich siłą, a co problemem?	61
5.	Trójwymiarowy model – punkt wyjścia do lepszego rozumienia przedsiębiorstw rodzinnych	63
5.1.	Rodzaje własności rodzinnej (struktura własnościowa)	66
5.2.	Sposób zaangażowania rodziny w firmę (struktura przedsiębiorstwa)	70
5.3.	Sposób ingerencji rodziny w sprawy firmy (struktura ładu)	75
5.4.	Praca z trójwymiarowym modelem rozwoju przedsiębiorstwa rodzinnego	79
6.	Strategie rodzinne – poszukaj własnych odpowiedzi	81
6.1.	Ilu właścicieli może mieć jedna firma?	83
6.2.	Kto może zostać właścicielem?	85
6.3.	Kto jeszcze należy do rodziny właścicielskiej?	85
6.4.	Czy warto być rodziną przedsiębiorców?	86
6.5.	Priorytet interesów rodziny czy priorytet interesów firmy?	87
6.6.	Specjalizacja czy dywersyfikacja?	90
6.7.	Jakie przyjąć zasady polityki finansowo-operacyjnej?	93
6.8.	Jak zorganizować zależności między firmą a rodziną?	94
6.9.	Jak zorganizować zarządzanie firmą?	96
6.10.	Jak sprawować kontrolę?	99
6.11.	Jak przeprowadzić sukcesję?	100
6.12.	Uregulowanie wzajemnych stosunków między właścicielami	101
7.	Ład rodzinny	108
7.1.	Wzajemne relacje	109
7.2.	Reprezentowanie firmy na zewnątrz, spójność w zachowaniu	111
7.3.	Sytuacje kryzysowe i łagodzenie konfliktów	112
7.4.	Cztery obszary wspólnej aktywności	114
7.5.	Role w rodzinie biznesowej	120

CZĘŚĆ TRZECIA

STRATEGIA BIZNESU	123
--------------------------------	-----

8.	Biznes oparty na wartościach	125
8.1.	Znaczenie wartości w firmie rodzinnej	125
8.2.	Odkodowanie tego, co rzeczywiście ważne	129
8.3.	Harmonizacja wartości	134

9. Strategiczna układanka w biznesie rodzinnym	138
9.1. Typowe atrybuty firm rodzinnych – strategiczna pozycja wyjściowa	138
9.2. Czy strategię biznesu w czasie chaosu jeszcze są potrzebne?	142
9.3. Strategiczne wyzwania firm rodzinnych	144
9.4. Interesariusze w procesie strategicznym	149
9.5. Operacjonalizacja strategii biznesowej	153
9.6. Czy firma rodzinna z opracowaną strategią jest skuteczna?	158
10. Praktyczne wskazówki zarządzania strategicznego w firmach rodzinnych	161
10.1. Zaczynaj od wartości i zdefiniuj kulturę organizacji	161
10.2. Określ wspólną wizję rozwoju	163
10.3. Wybierz odpowiedni rynek	164
10.4. Wykorzystaj walor własności	167
10.5. Bądź bliżej klienta	169
10.6. Łam zasady	173
10.7. Wypracuj atrybuty konkurencyjności, które trudno skopiować	177
10.8. Nigdy nie składaj broni	178
10.9. Przechytz cykl życia	180
10.10. Pomnażaj zamiast przejmować	183
10.11. Dziel sukces, nie władzę	184
11. Wdrażanie strategii – struktury, zadania i sposób pracy	186
11.1. Dlaczego ład korporacyjny ma znaczenie	186
11.2. Ład korporacyjny w przedsiębiorstwie rodzinnym	187
11.3. Członkowie rodziny na stanowiskach – przekleństwo czy błogosławieństwo?	191
11.4. Ciągłość zarządzania – ale nie za długo	194
11.5. Odpowiedni profil osobowościowy – przedsiębiorca i powiernik w jednej osobie	195
11.6. Narzędzie zarządzania – dobry przykład i systemy profesjonalne	197
11.7. Zabezpieczenie szans i ryzyka	198
11.8. Współdziałanie organów	200
Podsumowanie. Czas na zmianę paradygmatu	203
Bibliografia	209
Indeks	217