

# Planowanie strategiczne i budowa strategii organizacji



edycja 3.

**SZKOŁA**

**LIDEREK & LIDERÓW**

**2024/2025**

[sll@ue.poznan.pl](mailto:sll@ue.poznan.pl)

„Wierze, że musisz zrozumieć **ekonomię i biznes**, zanim stworzysz strategię oraz że musisz **rozumieć strategię**, zanim stworzysz **strukturę**.

Jeśli zrobisz to w niewłaściwej kolejności, zapewne poniesiesz **porażkę**.”

*- Michael Dell – założyciel Dell Inc.*







**1955**



**1985**



**2015**



**2022**





# Jakie znacie biura podróży?



edycja 3.

**SZKOŁA**

**LIDEREK & LIDERÓW**

**2024/2025**

[sll@ue.poznan.pl](mailto:sll@ue.poznan.pl)





# INTERNATIONAL TRAVEL AWARDS

## CERTIFICATE



*This winner certificate is presented to*

**CARTER**

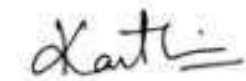
*in recognition of excellence in hospitality & tourism industry and winning  
International Travel Awards 2024 for the category of*

**Best Luxury Tour Operator 2024**

**(Country Level)**

28-Sep-2024

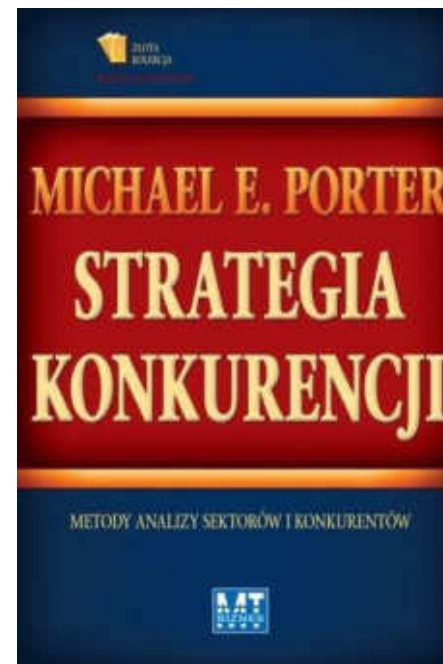
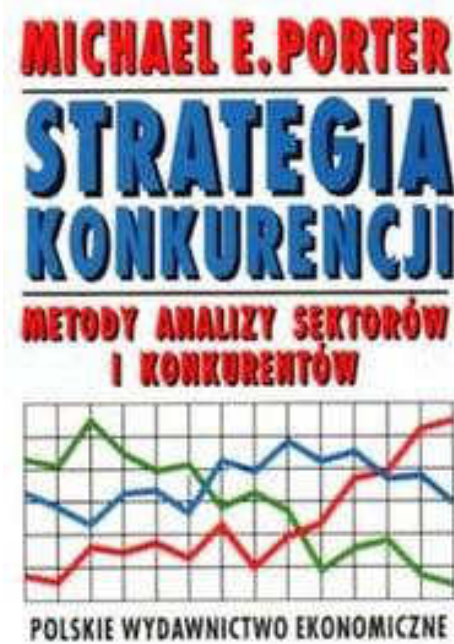
DATE



Karthikai Selvam Vellaipandi - Director  
International Travel Awards

SIGNATURE





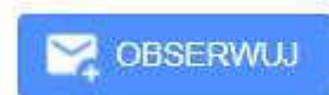
# Strategie konkurerowania Michaela Portera



Michael E. Porter

Bishop William Lawrence University Professor, Harvard Business School  
Zweryfikowany adres z hbs.edu - [Strona główna](#)

[Competitive Strategy](#) [Digital Transformation](#) [Economic Development](#) [Health Care](#)  
[U.S. Political System](#)



Cytowane przez

[WYŚWIETL WSZYSTKO](#)

	Wszystkie	Od 2020
Cytowania	639099	143177
h-indeks	182	102
i10-indeks	1030	428



# dydaktyka i badania



**dr Adam Weinert**

Adiunkt

UEP

KATEDRA ZARZĄDZANIA STRATEGICZNEGO



**strategia biznesu, strategia rozwoju**

otwartość strateg... project management  
zarządzanie strat... it systems  
finanse przedsiębiorstw  
enterprise education big data  
rozwój zarządzanie  
systemy it enterprises strategia  
wyzwania organizacja przedsiębiorstwo gospodarka  
innowacyjność innowacje zarządzanie proje...

**i**

Źródło:

<https://bazawiedzy.ue.poznan.pl>

**wsparcie nauki, dobre praktyki**



**dr Adam Weinert**  
Prezes Rady Fundacji



**FUNDACJA NA RZECZ TWORZENIA  
WARTOŚCI WSPÓLNEJ  
PRZEZ STUDENTÓW**

**strategia kapitału żelaznego dla NGO**





# wsparcie Zarządu



**dr Adam Weinert**  
doradca strategiczny

**SMW** LEGAL.

## strategia korporacyjna i podatkowa



UNIWERSYTET  
EKONOMICZNY  
W POZNANIU



UNIWERSYTET  
EKONOMICZNY  
W POZNANIU

# Planowanie strategiczne?





UNIWERSYTET  
EKONOMICZNY  
W POZNANIU



# **Budowa strategii**

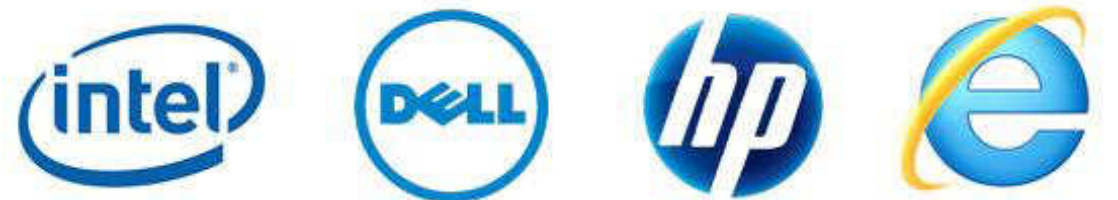
## **- projekt czy proces?**



UNIWERSYTET  
EKONOMICZNY  
W POZNANIU

# Jak powstają **WIELKIE** strategie?







UNIWERSYTET  
EKONOMICZNY  
W POZNANIU

**Dlaczego nie wszystkie muszą być  
wielkie?**





**VS**



**Blu-ray vs DVD**



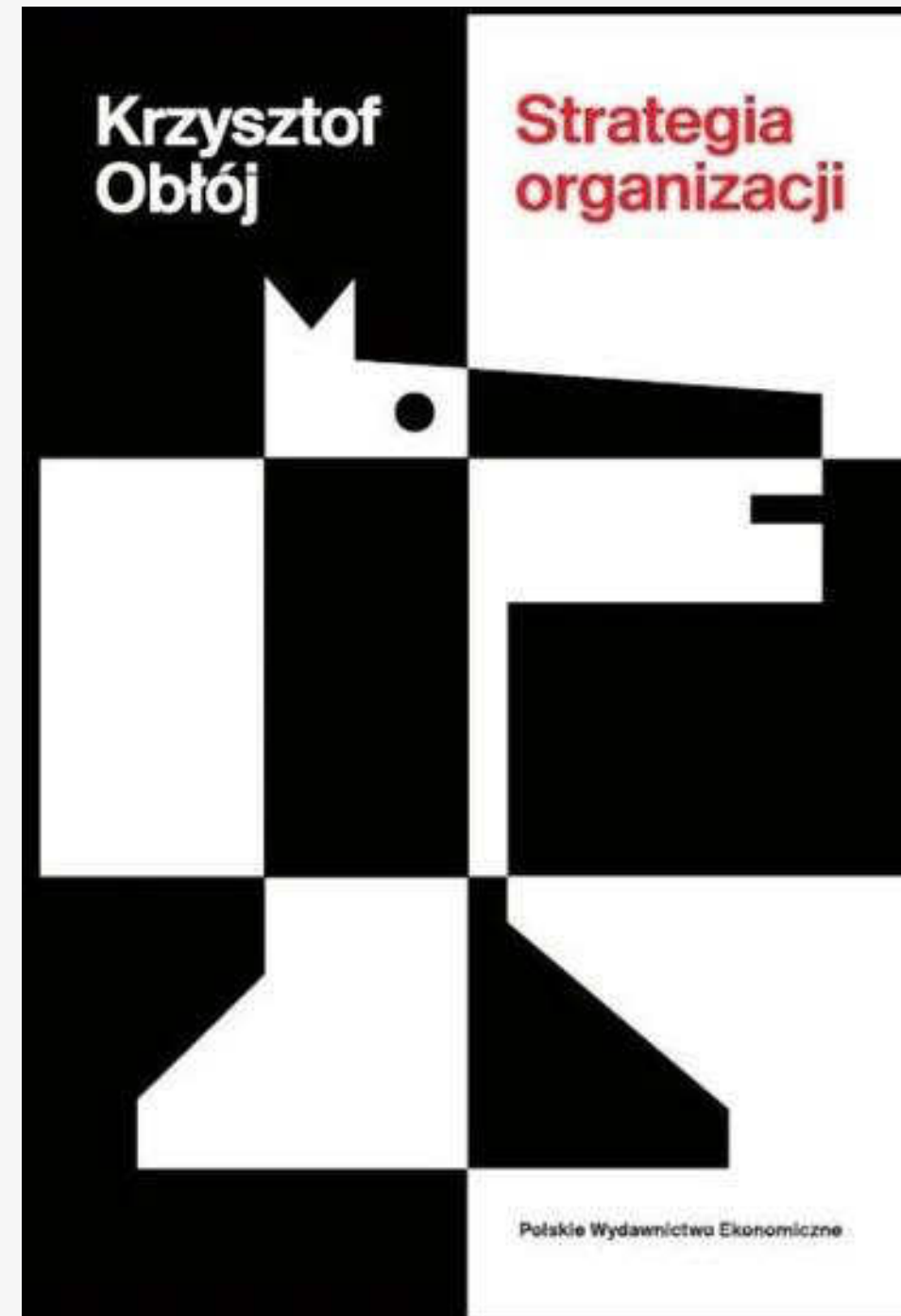
Nikodem Dyzma - **pracownik małej firmy pogrzebowej** i niezrównany mówca pogrzebowy. Chce zarobić sobie dodatkowych parę groszy np. na lodówkę.

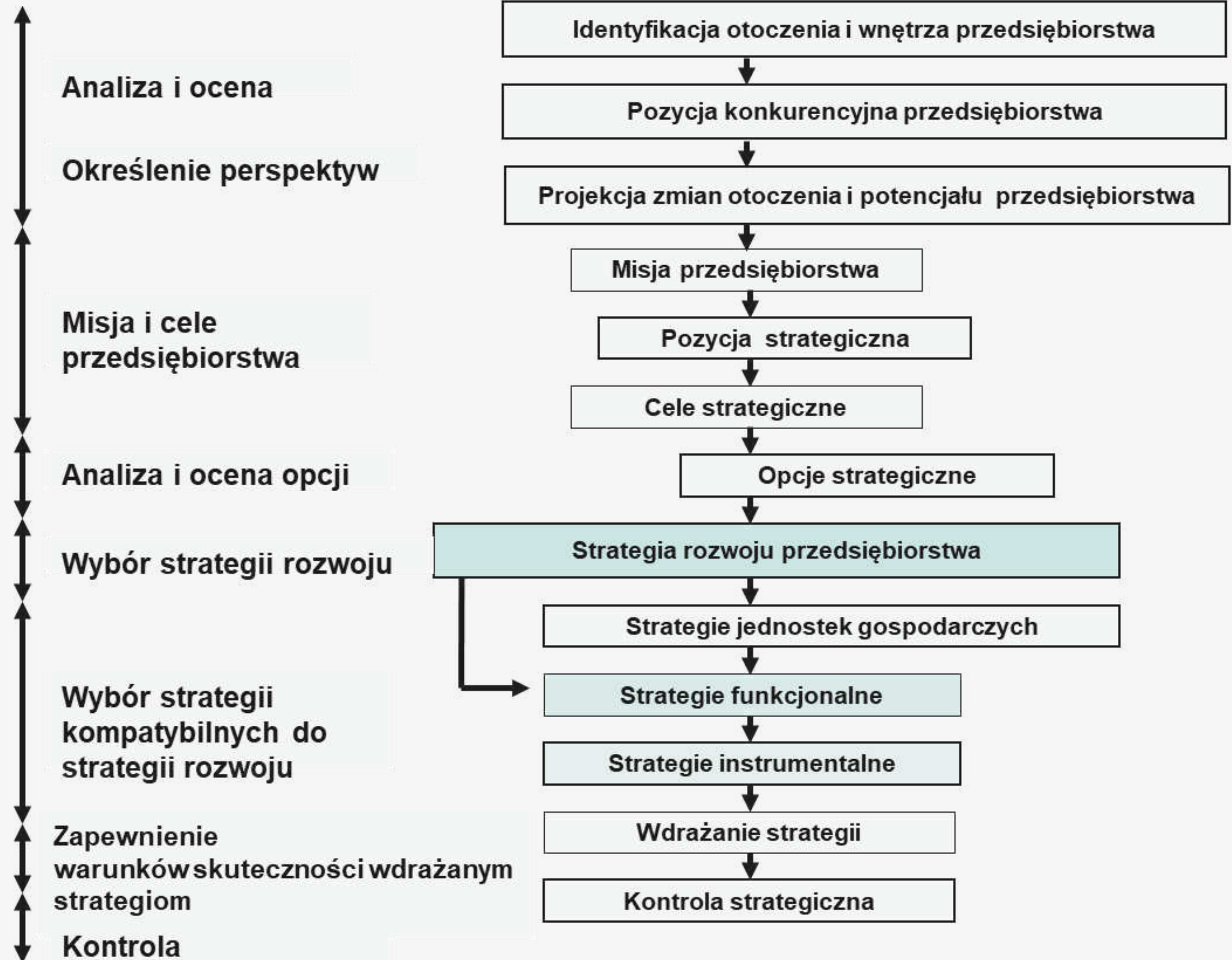
**Okazja trafia się sama** w postaci przypadkiem zdobytego zaproszenia na koktajl dyplomatyczny. Z pozoru drobny incydent w czasie tegoż koktajlu stanie się **punktem zwrotnym** w karierze mistrza ceremonii pogrzebowych.





UNIWERSYTET  
EKONOMICZNY  
W POZNANIU







UNIWERSYTET  
EKONOMICZNY  
W POZNANIU

STRATEGY-

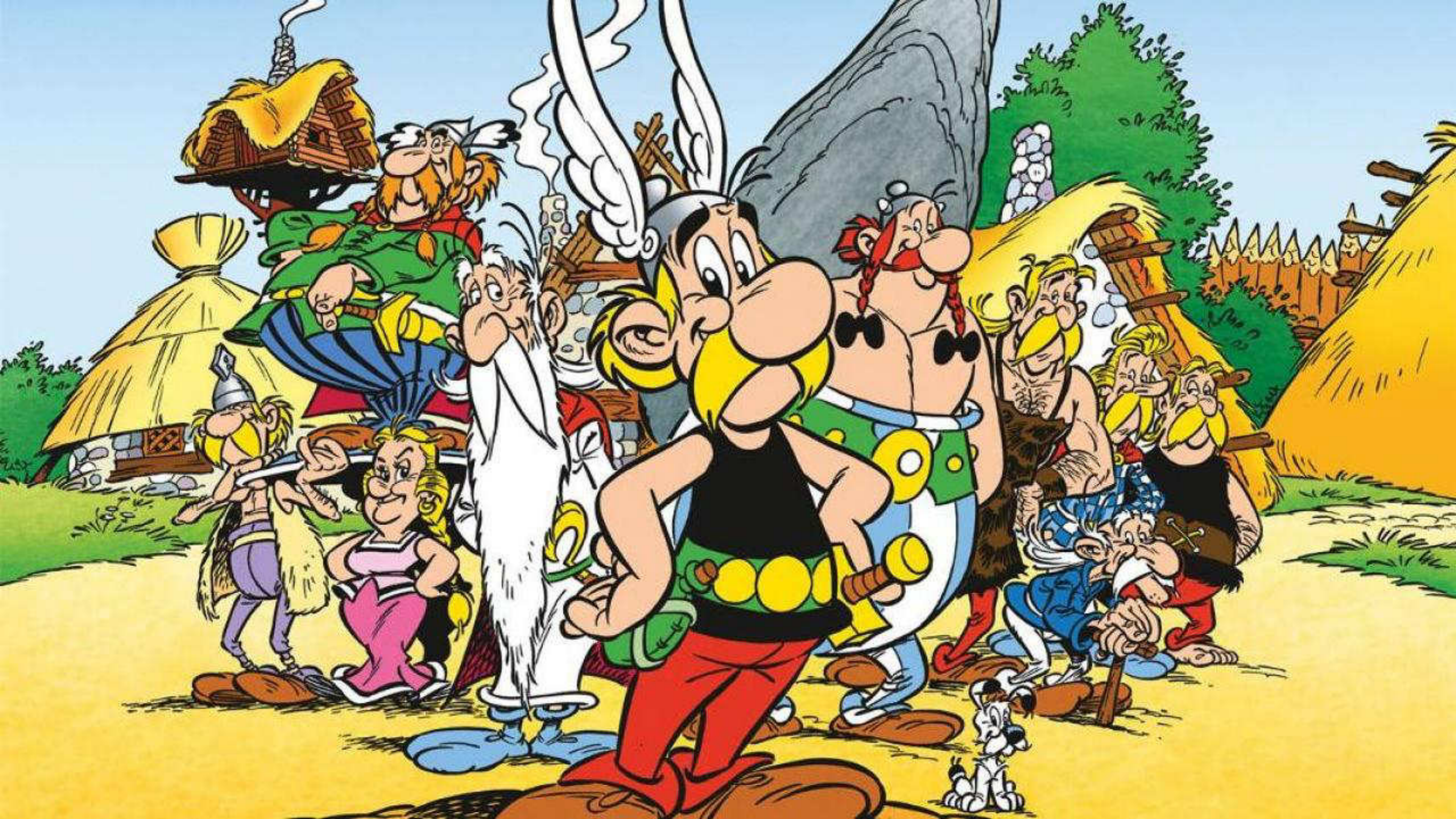


*(57 r przed Chr., Wojna Galijska, rozdział II)*

Cezar popełnił błąd taktyczny, błędnie ustawiając oddziały. Spowodowało to nagły atak Nerwiów. **Jak postąpił Cezar w sytuacji kryzysu?**

Na początek wydał wszystkim rozkazy, zakładając, że to ostatni moment kiedy jest w stanie wydać dyspozycje dowódców. Z czasem **dynamika bitwy** sprawiła, że każdy z dowódców musiał sam podejmować decyzje wg swojego rozeznania bez kontaktu z dowództwem - ich **wyszkolenie, wiedza i doświadczenie** sprawiły, że było to możliwe. Cezar wtedy skupił się na wspieraniu oddziałów w krytycznych miejscach bitwy, **samemu wstępując w pierwszy rząd i podejmując walkę** - wspierając morale i tam wydając rozkazy.

*- Wnioski z bitwy Cezara, dr Kamil Stolarski*







**Bolt**

Uber

*wish*

**NETFLIX**



 TransferWise



facebook.

 WhatsApp


 **PayPal**

?

 **airbnb**





 Packhelp

uncapped.

cosmose

 Docplanner

tylko

**BRAINLY**

booksy

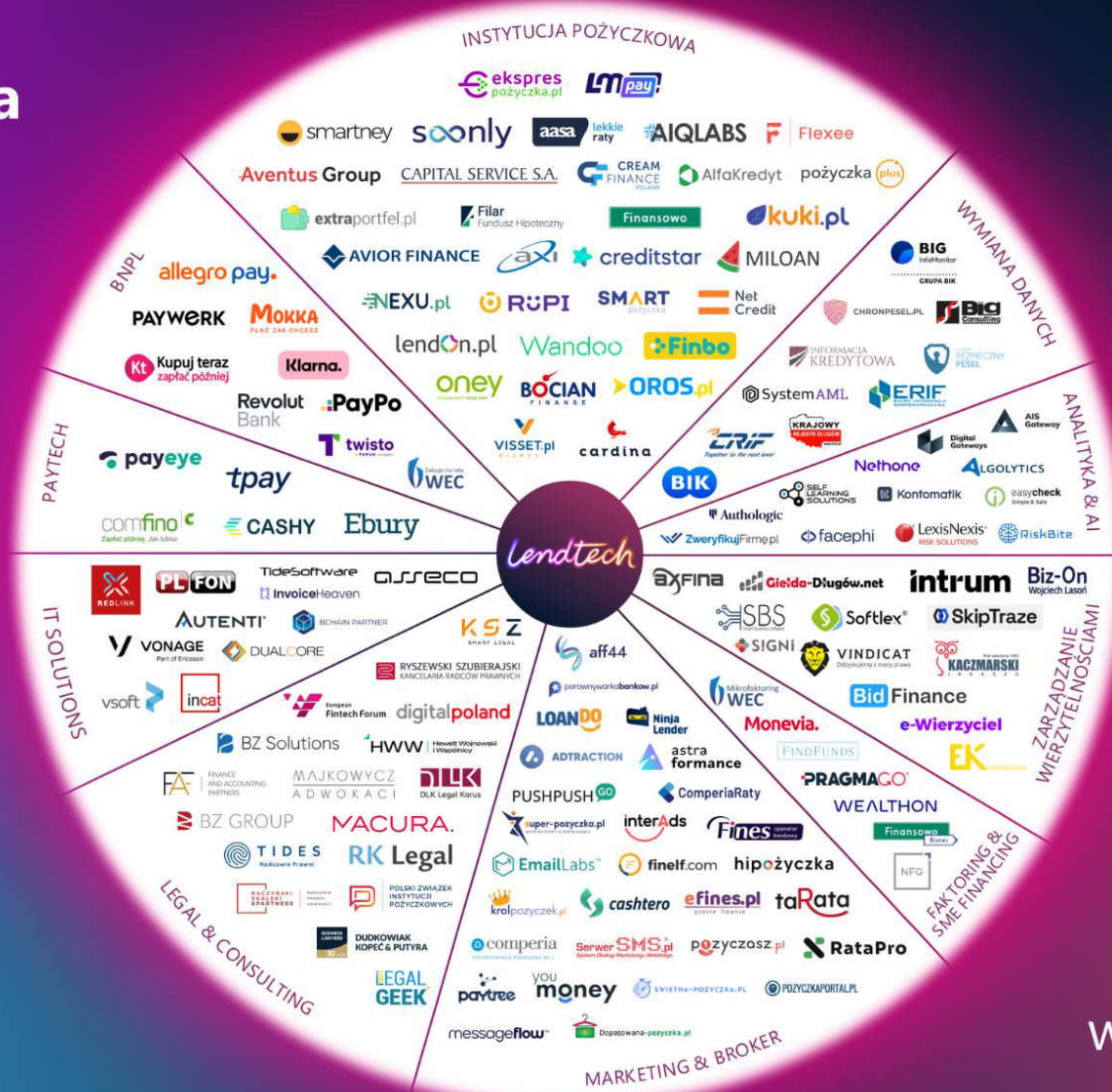
Codility\_

 nomagic

 Infermedica

# Polska Mapa Lendtech 2023

by Fundacja Lendtech







UNIWERSYTET  
EKONOMICZNY  
W POZNANIU

*Z dnia 05.09.2024 r.*

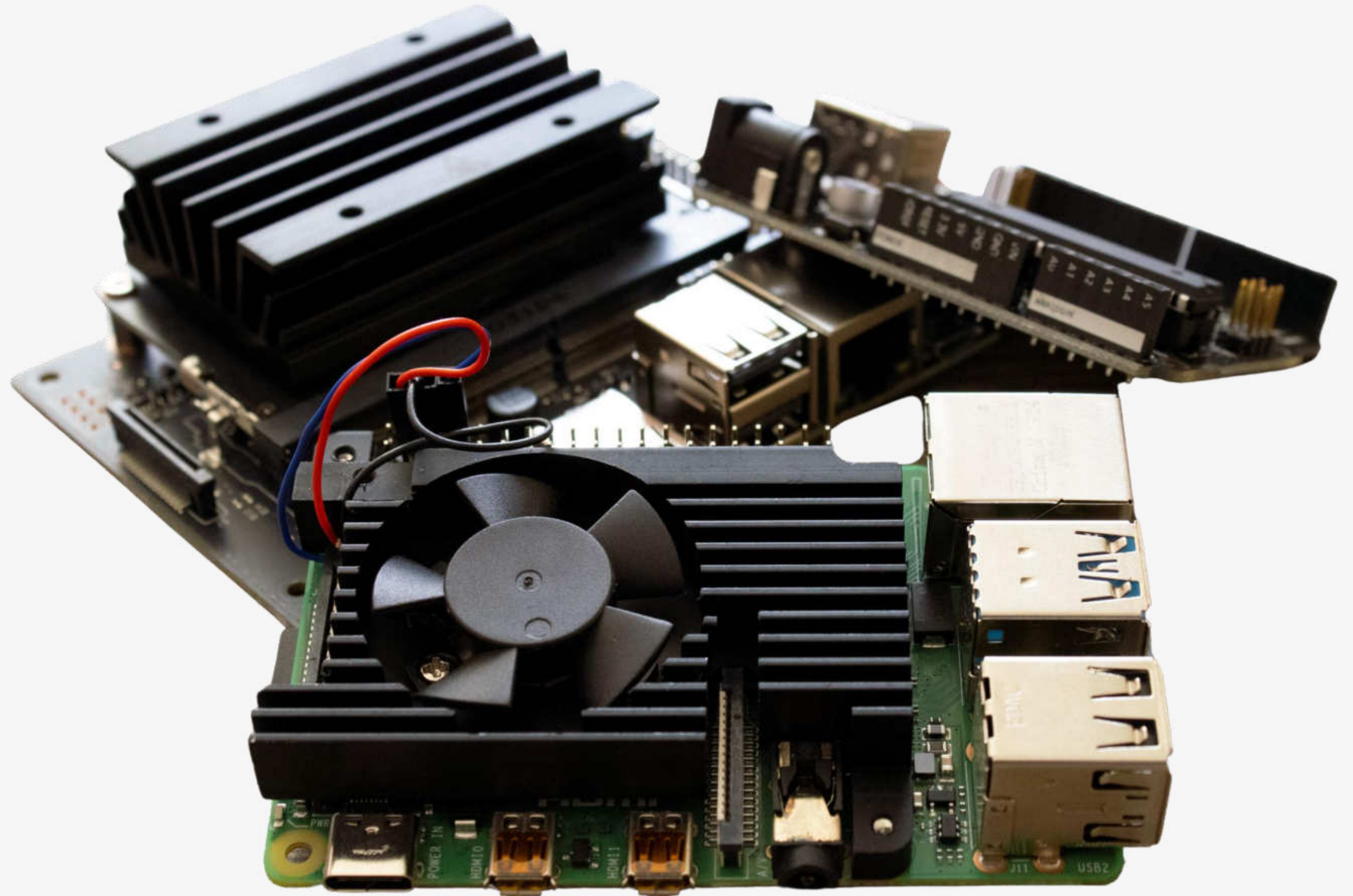
**Zdaniem analityków tylko 10% startupów odnosi sukces. Aż 90% z nich upada, z czego 20% już w pierwszym roku działalności.**

*<https://codozasady.pl/p/ochrona-inwestorow-przed-skutkami-bezprawnych-zachowan-tworcow-startupow>*





UNIWERSYTET  
EKONOMICZNY  
W POZNANIU



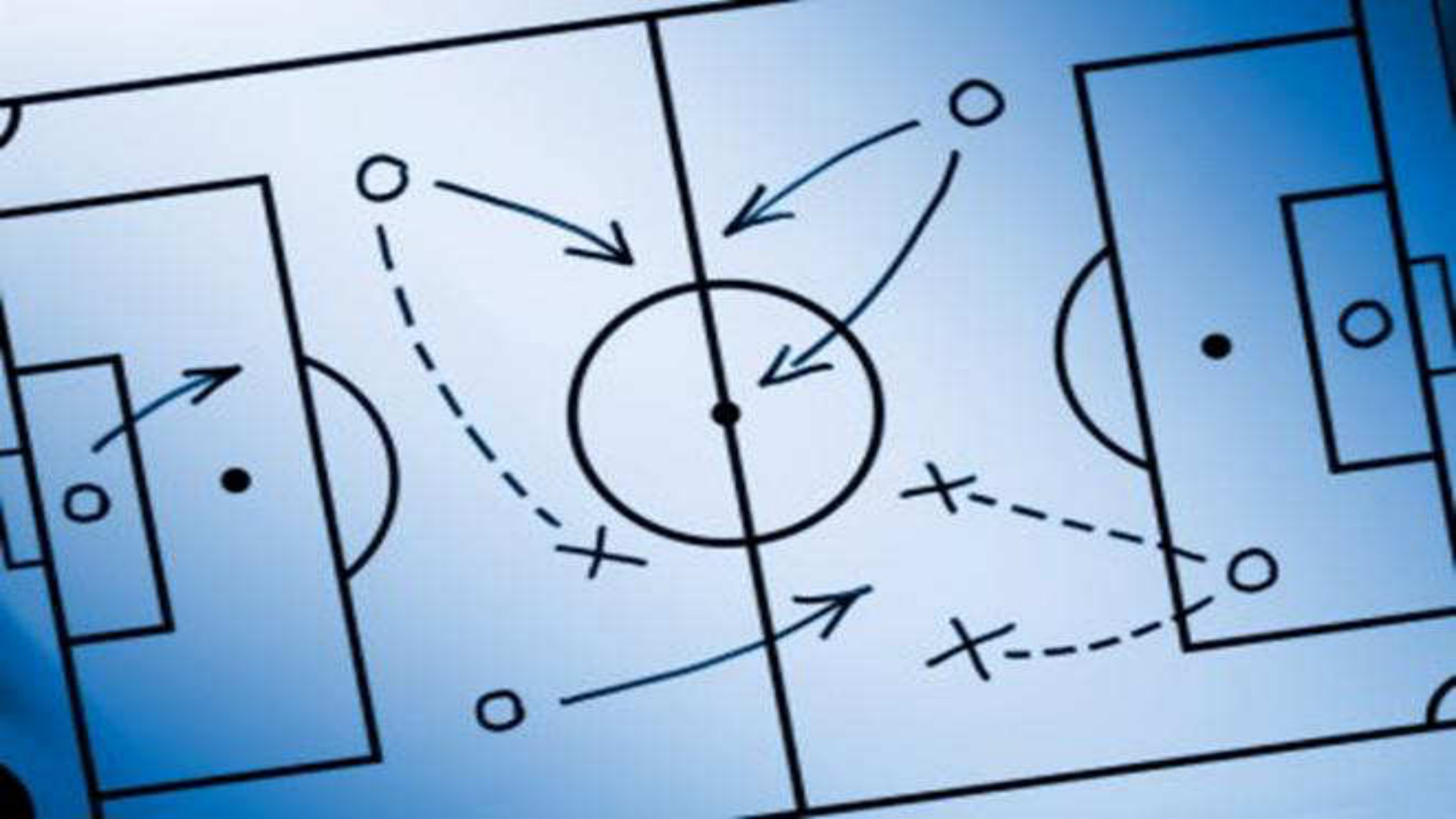




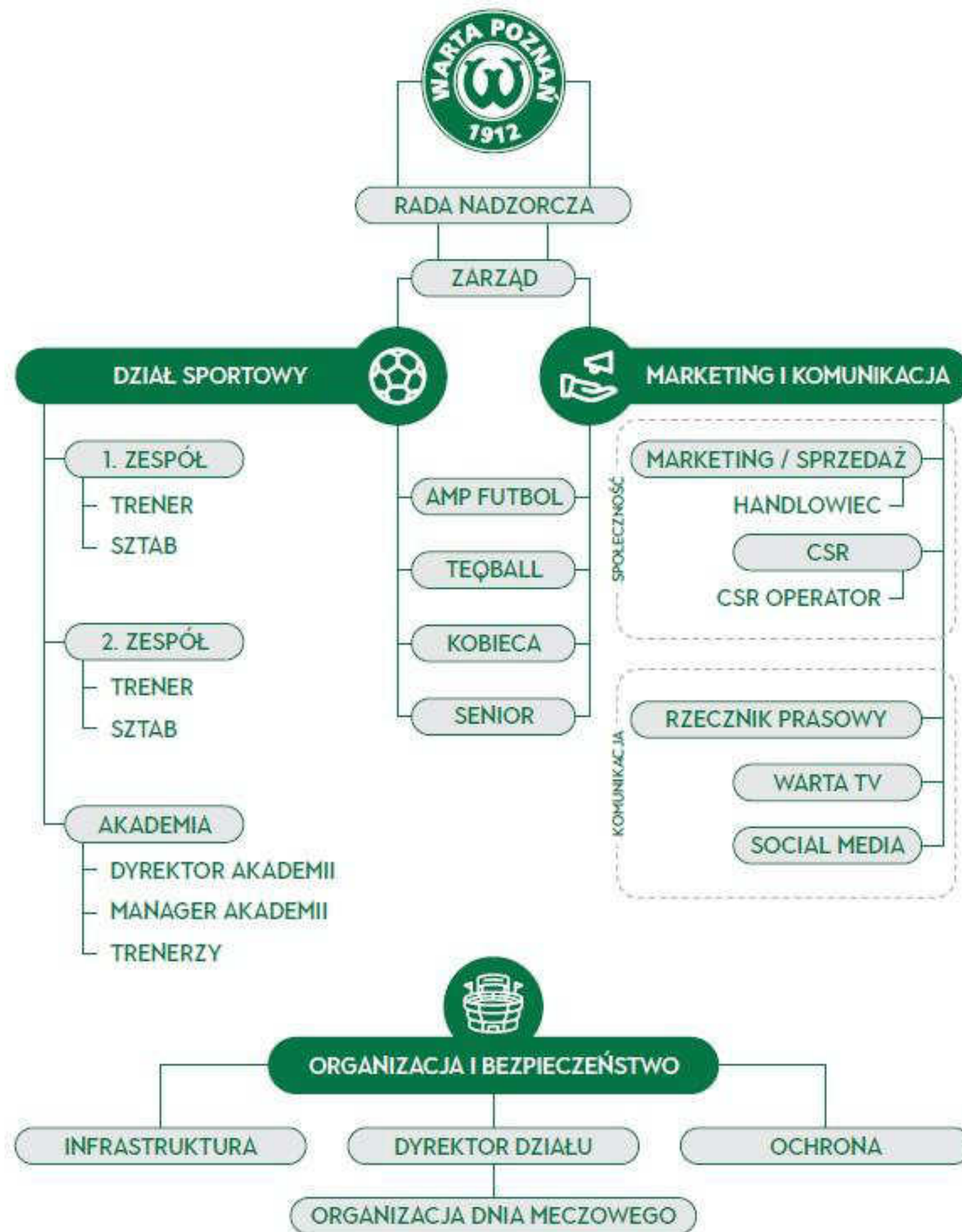


UNIWERSYTET  
EKONOMICZNY  
W POZNANIU

**Jak planować? Jak budować?  
(+ dalsze zadawanie pytań)**







ZARZĄD STATUTOWY

CEO

KOMITET  
DS. ZRÓWNOWAŻONEGO  
ROZWOJU

Komitet ds. Audytu

Komitet Sterujący  
ds. Badań I Rozwoju

Komitet ds. Ryzyka

Komitet SHE

DYREKTOR FINANSOWY

DYREKTOR IT

DYREKTOR PERSONALNY

DYREKTOR SPRZEDAŻY

ZARZĄDZANIE JEDNOSTKAMI BIZNESOWYMI



Zarząd  
Grupy

Operacje

Kluczowe działy  
i zarządzanie lokalnymi  
jednostkami biznesowymi







BIELIK

# BIELIK-11B-v2

Large Language Model

Bezpieczne przetwarzanie

Pełna kontrola

Kompaktowa moc

[Porozmawiaj z Bielikiem](#)







# STRATEGIA UEP

NA LATA **2025-2028**



UNIWERSYTET  
EKONOMICZNY  
W POZNANIU

An aerial, top-down view of a Polish fighter jet formation flying over a landscape. The central jet is in the foreground, with two others behind it. A graphic overlay in the upper left contains the text 'KONCEPCJA OBRONNA RP' and a stylized emblem.

KONCEPCJA  
OBRONNA RP

# KONCEPCJA OBRONNA RZECZYPOSPOLITEJ POLSKIEJ

The Defence Concept  
of the Republic of Poland

---

MINISTERSTWO OBRONY NARODOWEJ

MINISTRY OF NATIONAL DEFENCE

MAJ 2017

MAY 2017

*Efekt Kolibra*



STRATEGIA  
ZRÓWNOWAŻONEGO  
ROZWOJU 2030

**MASPEX**



soki, nektary  
napoje oraz woda



makarony  
i wyroby  
zbożowe



przetwory  
warzywne  
i owocowe



produkty  
instant



preparaty  
farmaceutyczne  
i witaminy





UNIWERSYTET  
EKONOMICZNY  
W POZNANIU

*Z cyklu historii nie do uwierzenia*

# **Jaką markę Klienci mylą z bankami lub ZUSem?**

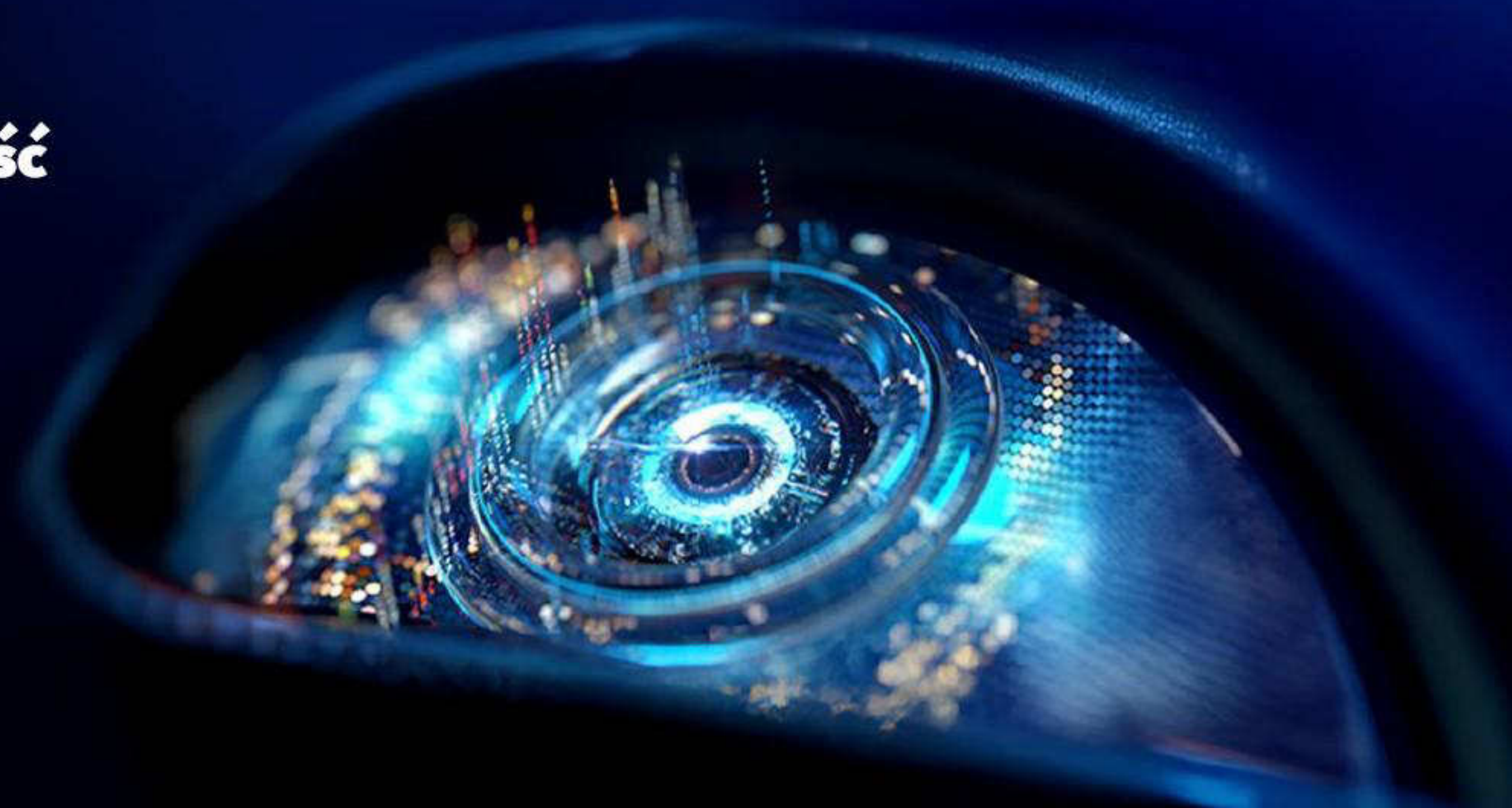
# Strategia Grupy PZU

## na lata 2025-2027



z pewnością **przyszłość**

WARSZAWA, GRUDZIEŃ 2024 R.





Lider zarządzania  
ryzykiem o wielkiej  
skali i partner, który  
daje **pewność**  
w czasach zagrożeń



<b>Największa instytucja finansowa w regionie</b>	<b>42%</b> Rynku ubezpieczeń na życie <sup>1</sup>	<b>32%</b> Rynku ubezpieczeń majątkowych <sup>1</sup>	<b>111 mld PLN</b> Aktywów w zarządzaniu <sup>2</sup>	<b>22 mln</b> Klientów w Grupie, w tym 15 mln ubezpieczeniowych
---	---	--	--	--

<b>Zdywersyfikowany i stabilny model biznesowy</b>	<b>Centra zysków w licznych branżach...</b>				<b>Mocna kondycja finansowa Grupy PZU</b>	
	Ubezpieczenia	Banki	Inwestycje	Zdrowie		
	<b>...i krajach</b>					
						<b>+ 233%</b> Wskaźnik wypłacalności II <sup>3</sup>

<b>Rozbudowany ekosystem i powszechna obecność</b>	<b>&gt;400</b> Placówek własnych	<b>8,9 tys.</b> Agentów na wyłączność i doradców klienta	<b>&gt;34 tys.</b> Agentów zewnętrznych i brokerów <sup>4</sup>	<b>40 mln</b> Logowań do mojePZU <sup>5</sup>
--	-------------------------------------	---	--	--

1. Udział Grupy PZU w składce przypisanej brutto po II kw. 2024 - 2. TFI, PTE oraz aktywa własne PZU - 3. Po II kw. 2024 - 4. W tym osoby fizyczne wykonujące czynności agencyjne - 5. Prognoza na 2024 - 1-5. Definicje w wykazie komentarzy uzupełniających



## Grupa Amica prezentuje długoterminową strategię 2024-2030+ „Back to Profitability”



Korporacyjne

27 września 2024

## Amica wyłoniła studenckie projekty w korporacyjnym inkubatorze





UNIwersYTET  
EKONOMICZNY  
W POZNANIU

# Aktualizacja strategii UEP na lata 2025-2028

Otwarte spotkanie strategiczne

Poznań | 28 listopada 2024 r.







# PLAN ROZWOJU 2020-2023

[www.wartapoznan.pl](http://www.wartapoznan.pl)

Zrealizowaliśmy analizę organizacji i jej postępowania – mieliśmy wsparcie podmiotów zewnętrznych (firma Sport Analytics). Analiza opierała się na zebraniu opinii własnych, sympatyków Klubu, sondażu mieszkańców Poznania oraz opinii osób związanych z Klubem.

Dzięki zebranych informacjom zyskaliśmy pełniejszy obraz sytuacji.

## SILNE STRONY

- Tradycja, historia, sukcesy
- Rodzinna atmosfera
- Bliski kontakt kibiców z Klubem
- Bezpieczeństwo
- Lokalizacja
- Neutralne stosunki z innymi Klubami,
- Brak antagonizmów z największym klubem w mieście (Lechem Poznań) – zjawisko wyjątkowe w skali kraju
- Wizerunek klubu przyjacielskiego
- Wychowanie i szkolenie młodzieży
- Klub, który budzi sympatię

## SŁABE STRONY

- Niedobory infrastrukturalne – stadion, który nie spełnia obecnie wymogów licencyjnych pod kątem najwyższej klasy rozgrywkowej
- Konieczność rozgrywania spotkań poza Poznaniem – brak możliwości budowania zaangażowanej bazy kibiców
- Brak siedziby z prawdziwego zdarzenia
- Standardy pracy i organizacji dopiero w fazie rozwoju
- Niepełne struktury organizacyjne

## SZANSE

- Obecny wynik sportowy
- Umieszczenie i środowisko Klubu (dyscyplina sportu, liga, miasto, dzielnica)
- Potencjał ludzki i zaangażowanie pasjonatów wokół Klubu
- Brak negatywnych emocji wobec Klubu
- Zainteresowanie „neutralnych” kibiców ciekawą ofertą
- Kształtowanie się nowej wewnętrznej organizacji

## ZAGROŻENIA

- nierozwinięta i nie zrównoważona struktura przychodów, mająca wpływ na budżet
- Wizerunek „Klubu po przejściach”
- Przeciągająca się konieczność gry na nie swoim stadionie
- Niedostateczna liczba pracowników

Jesteśmy kompleksowym **ekosystemem convenience**, którego celem jest upraszczanie ludziom życia.

Towarzyszymy naszym klientom w każdym momencie dnia, uwalniając ich czas poprzez możliwość **szybkich zakupów spożywczych**, ciepłego posiłku w drodze, wygodnego nadania paczki, wypłaty gotówki, czy skorzystania z dietetycznego cateringu.

Jesteśmy jedną z najbardziej rozpoznawalnych marek w Polsce.

Dziennie realizujemy ponad **3,6 mln transakcji**.

Jesteśmy kompleksowym **ekosystemem convenience**, którego celem jest upraszczanie ludziom życia.

Towarzyszemy naszym klientom w każdym momencie dnia, uwalniając ich czas poprzez możliwość **szybkich zakupów spożywczych**, ciepłego posiłku w drodze, wygodnego nadania paczki, wypłaty gotówki, czy skorzystania z dietetycznego cateringu.

Jesteśmy jedną z najbardziej rozpoznawalnych marek w Polsce.

Dziennie realizujemy ponad **3,6 mln transakcji**.

# O Grupie Żabka

Ponad  
**10 000**  
sklepów Żabka

Przeczytaj  
o formatach  
naszych sklepów



KLIKNIJ LUB ZESKANUJ



Więcej niż sklep spożywczy – Żabka to wielosługowa placówka, otwarta od wczesnych godzin rannych do późnego wieczora.



doskonałej jakości ciepłe przekąski, kawa i wypieki do nabycia po drodze do pracy, szkoły czy gdziekolwiek indziej.

żabka  
**café**



Największa w Europie sieć w pełni zautomatyzowanych sklepów autonomicznych.

24/7  
**Nano**



Dostępna w placówkach kompleksowa oferta wygodnych usług, odpowiadających na codzienne potrzeby klientów.

wygodne  
usługi

żabka

Jedna z najlepszych aplikacji konsumenckich. Personalizacja oferty, możliwość dokonywania płatności i zbierania punktów w programie lojalnościowym.

żappka



Grupa Żabka to jedyny w swoim rodzaju kompleksowy ekosystem convenience, oferujący rozwiązania dla klientów ceniących swój czas i wygodę. Odpowiadamy na ich różnorodne potrzeby za pośrednictwem fizycznych i cyfrowych kanałów sprzedaży. Koncentrujemy się na trzech megatrendach konsumenckich: rosnącym znaczeniu rozwiązań typu convenience, transformacji cyfrowej i konieczności podejmowania odpowiedzialnych wyborów.



Szeroki wybór idealnie dopasowanych do potrzeb gotowych dań, z dostawą pod wskazany adres.

Dietly



Internetowa platforma, skupiająca w jednym miejscu oferty większości dostawców diet pudełkowych w Polsce.

delio



Internetowy supermarket, realizujący dostawy w dniu zamówienia.



Lider segmentu q-commerce w Polsce.

jush!

Ponad  
**7,5 mln**  
użytkowników  
aplikacji Żappka

Catering Maczfit dostępny  
w ponad  
**2 800**  
miejscowościach  
w Polsce

Dietly – platforma numer

**1**

wśród porównywarek cateringu dietetycznego z dowozem, działająca w modelu „oprogramowanie jako usługa”

~**3,6 mln**  
średnia dzienna  
liczba transakcji

## MARKI WŁASNE

Dopełnieniem naszego ekosystemu są wyjątkowe marki własne. Aktywnie wprowadzamy je do asortymentu i rozwijamy, aby proponować klientom jedyne w swoim rodzaju produkty, których nie znajdą nigdzie indziej, w tym – szybkie dania i przekąski na każdą porę dnia.



Dowiedz się więcej



KLIKNIJ LUB ZESKANUJ



## Stabilizacja – Transformacja – Rozwój

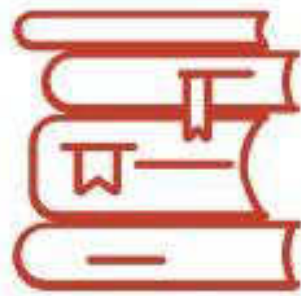
Przesłanie strategiczne FIRMY jest jasne – najważniejsi są nasi interesariusze.

Zmieniamy się z myślą o naszych klientach, którzy oczekują od nas niezawodnych i bezpiecznych usług, realizowanych **szybko i na czas, wygodnie i nowocześnie** – tak, by dzięki wykorzystaniu nowych technologii była zawsze na wyciągnięcie ręki.

## **Stabilizacja – Transformacja – Rozwój**

Przesłanie strategiczne FIRMY jest jasne – najważniejsi są nasi interesariusze.

Zmieniamy się z myślą o naszych klientach, którzy oczekują od nas niezawodnych i bezpiecznych usług, realizowanych **szybko i na czas, wygodnie i nowocześnie** – tak, by dzięki wykorzystaniu nowych technologii była zawsze na wyciągnięcie ręki.



### **Transformacja kulturowa**

Zmiana kultury organizacyjnej z „urzędniczej” na biznesową i prokliencką, ukierunkowaną na cele, efekty i rozliczalność.



### **Transformacja biznesowa**

Trwała zmiana priorytetów biznesowych na obszary o najlepszej perspektywie rozwoju (eCommerce i biznes cyfrowy, KEP, logistyka).



### **Transformacja technologiczna**

Wdrożenie nowoczesnych technologii (systemy IT, nowe modele logistyczne i operacyjne) skorelowanych z priorytetami biznesowymi.



# 19 AKWIZYCJI: 8 W POLSCE, 11 ZA GRANICĄ



1995

Spółka Polska Żywność w Olsztynku oraz marka Kubuś.



1999

Firma Anin i spółka Tymbark wraz z marką Tymbark.



2001

Marka Multivita (zostaje sprzedana w 2003 roku).



2003

Spółka i marka Lubella oraz firma Polski Lek.



2008

Firma Mark IV (Rosja).



2007

Spółka Arnos (Rumunia).



2005

Spółka Queen's (Bułgaria), marka Apenta (Węgry) i spółka Plusssz Vitamin z marką Plusssz (Węgry).



2004

Firma Walmark (część sokowa - Czechy, Słowacja) oraz spółka i marka Olympos (Węgry).



2013

Marki: Malma oraz Salatini i Capollini (Rumunia).



2015

Firma Agros Nova oraz marki: Łowicz, Krakus, Kotlin, Włocławek, Tarczyn, DrWitt, Fruktus.



2016

Spółka Rio Bucovina i marka Bucovina (Rumunia).



2017

Marki Omegamed, Entitis, Pedicetamol, Actiferol, Dierol, Solbaby oraz bułgarska marka Velingrad.

SPAR 



WY 438CL

WGM 62168

WY 40185

WY 40187

WY 40186









Udane wakacje  
**bez zmartwień**

**Sprawdź**



**Ubezpieczenia**  
dla profesjonalistów

Ubezpieczenie dla tych, którzy wykonują zawody wymagające dużej specjalizacji i niosą ryzyko wyrządzenia znacznych szkód.



# Jędrzejów, ul. 11 Listopada 22



PRZED



PO

## Jasło, ul. Jana Pawła II 28



PO



HBO ORIGINAL

# SUKCESJA





???

# Spis strategii

## 01 - DELL

STRATEGIA: produkcji

## 06 - BIC

STRATEGIA: przywództwa kosztowego

## 07 - NINTENDO

STRATEGIA: odróżniania się

## 010 - CARTER

STRATEGIA: koncentracji, inaczej niszy rynkowej

## 011 - PORTER

STRATEGIE konkurowania

## 013 - KZS

STRATEGIA biznesu, STRATEGIA rozwoju

## 014 - NAUKA

OPEN STRATEGY: STRATEGIA otwarta

## 015 - FUNDACJA

STRATEGIA: żelaznego kapitału

## 017 - SMW

STRATEGIA: korporacyjna, STRATEGIA: podatkowa

## 028 - CEZAR

STRATEGIA: bitewna

## 029 - KAMIL

STRATEGIA PRZYWÓDZTWA

## 030 - ASTERIX

STRATEGIA PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ

## 032 - STARTUPY, NETFLIX

STRATEGIE INNOWACJI, STRATEGIE PRZEŁOMOWE RYNKU,  
STRATEGIA PIONIERSKA

## 033 - OKRĘT

STRATEGIA BŁĘKITNEGO OCEANU

## 034 - STARTUPY z Polski

STRATEGIE STARTUPÓW

## 036 - WIELE OKRĘTÓW

STRATEGIA CZERWONEGO OCEANU

## 037 - UPADEK STARTUPÓW

STRATEGIA WYJŚCIA, STRATEGIA wykupu (Management Buyout)

## 044 - WARTA, ład

STRATEGIA KORPORACYJNA, STRATEGIE FUNKCJONALNE:  
STRATEGIA SPORTOWA, STRATEGIA MARKETINGU, STRATEGIA ORGANIZACJI

## 048 - BIELIK

STRATEGIA b+r

## 051 - POLSKA

STRATEGIA: wojskowa

## 052 - MASPEX

STRATEGIA zrównoważonego rozwoju

## 056 - PZU

STRATEGIA: dywersyfikacji

## 059 - UEP

STRATEGIA: otwarta

## 064 - ŻABKA

STRATEGIA: dywersyfikacji powiązanej

## 067 - POCZTA

STRATEGIA: transformacji

## 069 - MASPEX

STRATEGIA agresywna: STRATEGIA akwizycji

## 070 - SPAR

STRATEGIA defensywna, w tym STRATEGIA wycofania

## 072 - PZU

STRATEGIA: rebrandingu

## 073 - PZU

STRATEGIA: employer branding

## 076 - T&T

STRATEGIA BIZNESU RODZINNEGO,  
STRATEGIA SUKCESJI

## 078 - SUCHA

STRATEGIA LOKALNEJ WIDOCZNOŚCI

Źródło: Opracowanie własne

42 (+1) / (+7)

## Spis strategii

**01 - DELL**

STRATEGIA: produkcji

**06 - BIC**

STRATEGIA: przywództwa kosztowego

**07 - NINTENDO**

STRATEGIA: odróżniania się

**010 - CARTER**

STRATEGIA: koncentracji, inaczej niszy rynkowej

**011 - PORTER**

STRATEGIE konkurowania

**013 - KZS**

STRATEGIA biznesu, STRATEGIA rozwoju

**014 - NAUKA**

OPEN STRATEGY: STRATEGIA otwarta

**015 - FUNDACJA**

STRATEGIA: żelaznego kapitału

**017 - SMW**

STRATEGIA: korporacyjna, STRATEGIA: podatkowa

**028 - CEZAR**

STRATEGIA: bitewna

**029 - KAMIL**

STRATEGIA PRZYWÓDZTWA

**030 - ASTERIX**

STRATEGIA PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ

**032 - STARTUPY, NETFLIX**

STRATEGIE INNOWACJI, STRATEGIE PRZEŁOMOWE RYNKU,  
STRATEGIA PIONIERSKA

**033 - OKRĘT**

STRATEGIA BŁĘKITNEGO OCEANU

**034 - STARTUPY z Polski**

STRATEGIE STARTUPÓW

**036 - WIELE OKRĘTÓW**

STRATEGIA CZERWONEGO OCEANU

**037 - UPADEK STARTUPÓW**

STRATEGIA WYJŚCIA, STRATEGIA wykupu (Management  
Buyout)

**044 - WARTA, ład**

STRATEGIA KORPORACYJNA, STRATEGIE FUNKCJONALNE:

STRATEGIA SPORTOWA, STRATEGIA MARKETINGU, STRATEGIA  
ORGANIZACJI

**048 - BIELIK**

STRATEGIA b+r

**051 - POLSKA**

STRATEGIA: wojskowa

**052 - MASPEX**

STRATEGIA zrównoważonego rozwoju

**056 - PZU**

STRATEGIA: dywersyfikacji

**059 - UEP**

STRATEGIA: otwarta

**064 - ŻABKA**

STRATEGIA: dywersyfikacji powiązanej

**067 - POCZTA**

STRATEGIA: transformacji

**069 - MASPEX**

STRATEGIA agresywna: STRATEGIA akwizycji

**070 - SPAR**

STRATEGIA defensywna, w tym STRATEGIA wycofania

**072 - PZU**

STRATEGIA: rebrandingu

**073 - PZU**

STRATEGIA: employer branding

**076 - T&T**

STRATEGIA BIZNESU RODZINNEGO,  
STRATEGIA SUKCESJI

**078 - SUCHA**

STRATEGIA LOKALNEJ WIDOCZNOŚCI

Źródło: Opracowanie własne





**dr Adam Weinert**

# Kontakt

**Linked** 

## *Źródła wykorzystane w prezentacji*

- Liczne opracowania własne
- Grafiki pobrane za pomocą narzędzia Canva PRO lub wyszukiwarki Google na potrzeby prezentacji dla studentów
- Materiały pobrane z bezpośrednich dokumentów strategicznych opublikowanych na stronach korporacyjnych danych podmiotów
- Google Scholar
- Baza Wiedzy UEP