

Industrializzare I Servizi La Convergenza Tra Fabbrica E Teatro Sda Leading Management

La lunga e grande crisi economica che stiamo attraversando sta segnando il passaggio dalla fase del “cambiamento” alla fase della “discontinuità”. Parlare di cambiamento significa parlare di un processo evolutivo lento e prevedibile dove le regole del gioco cambiano lentamente e dove gli individui, le imprese, le Istituzioni hanno la possibilità di adattarsi gradualmente. Parlare di discontinuità significa, invece, parlare di un processo evolutivo imprevedibile dove le regole del gioco si modificano rapidamente e dove le possibilità di adattamento diventano molto più difficili e problematiche. Per usare una metafora molto evocativa di Karl Popper si potrebbe sostenere che il passaggio dalla fase del cambiamento alla fase della discontinuità è assimilabile al passaggio dal “mondo degli orologi” al “mondo delle nuvole”. Il mondo degli orologi è un mondo deterministico, razionale, ordinato, lineare, semplice. Il mondo delle nuvole è un mondo irregolare, mutevole, cangiante, caotico, imprevedibile, complesso. Questo passaggio tende a richiedere sempre di più lo sviluppo di nuovi paradigmi di analisi in quanto quelli più tradizionali e consolidati non sono più sufficienti per interpretare e spiegare le nuove dimensioni della realtà. Questo vale anche per i processi di management e per la pianificazione delle strategie competitive delle imprese. Il presente libro è il risultato di un progetto di ricerca interuniversitario a cui hanno partecipato, attraverso un intenso e coordinato lavoro di confronto e di condivisione, studiosi di Economia e Gestione delle Imprese di 14 Università italiane. Il progetto è stato promosso e si è svolto nell’ambito del CERMES, il Centro di Ricerca sul Marketing e i Servizi dell’Università Bocconi.

A fronte dell’importanza crescente che le vendite rivestono oggi in ogni settore, anche in ambito commerciale innovazione e metodo si rivelano fattori critici di successo, soprattutto quando si tratti di aumentare la capacità delle organizzazioni di vendita nel gestire la complessità di aziende e mercati. I manager che vogliono eccellere devono rafforzare le proprie competenze e investire sulla propria professionalità. Alle vendite è infatti chiesto di essere sempre meno arte e sempre più scienza: al talento naturale e alla destrutturazione tipicamente associati al successo nei ruoli commerciali, si affianca progressivamente l’esigenza di solide fondamenta metodologiche che permettano di sviluppare una visione strategica e di tradurla in una programmazione più efficace e in un più attento controllo delle attività. Sulla base di una ventennale esperienza come ricercatori, formatori e consulenti d’impresa sui temi di gestione delle vendite, gli autori propongono un modello di sales management che consente di strutturare in modo logico e sintetico i più rilevanti concetti e strumenti necessari per organizzare e gestire professionalmente i processi di vendita e le risorse che li animano. Sostenuto da un forte rigore metodologico, robusto nelle argomentazioni e attento a fornire indicazioni manageriali concrete, il libro propone numerosi esempi e casi aziendali di

successo.

1341.1.30

Il ricorso al debito quale fonte di finanziamento da parte delle imprese sembra conoscere una crescita senza freni, tanto da far parlare di una possibile, imminente «crisi per eccesso di debito». A fronte di questo fenomeno, è sempre più urgente disporre di conoscenze finanziarie e strategie operative specifiche in materia di debt management. La gestione del debito, infatti, nel grande contenitore della finanza aziendale, merita di essere riconosciuta come disciplina autonoma: si tratta di una tematica cruciale e delicata, che parte dall'analisi dei diversi strumenti di debito a disposizione dell'azienda (da quelli più tradizionali come RI.BA e anticipo fatture, a quelli più evoluti come obbligazioni e mini-bond, factoring e leasing) per coprire il proprio fabbisogno finanziario, fino ad arrivare a definire gli approcci strategici migliori per stabilire quale sia il livello ottimale dell'indebitamento, in un certo momento e relativamente alle determinate condizioni di vita dell'impresa e del contesto finanziario. Attraverso un percorso che coniuga teoria e applicazione pratica a casi concreti, il libro affronta la gestione del debito in maniera strutturata e approfondita, con l'obiettivo di portare il management verso il compimento di scelte di indebitamento consapevoli.

Europe's boundaries have mainly been shaped by cultural, religious, and political conceptions rather than by geography. This volume of bilingual essays from renowned European scholars outlines the transformation of Europe's boundaries from the fall of the ancient world to the age of decolonization, or the end of the explicit endeavor to "Europeanize" the world. From the decline of the Roman Empire to the polycentrism of today's world, the essays span such aspects as the confrontation of Christian Europe with Islam and the changing role of the Mediterranean from "mare nostrum" to a frontier between nations. Scandinavia, eastern Europe and the Atlantic are also analyzed as boundaries in the context of exploration, migratory movements, cultural exchanges, and war. The Boundaries of Europe, edited by Pietro Rossi, is the first installment in the ALLEA book series Discourses on Intellectual Europe, which seeks to explore the question of an intrinsic or quintessential European identity in light of the rising skepticism towards Europe as an integrated cultural and intellectual region.

La necessità di disporre di un sistema di performance management che integri le misure economiche tradizionali con indicatori di altra natura accomuna da anni le imprese di ogni settore e dimensione. In primo luogo, infatti, la creazione del valore si è progressivamente spostata verso gli asset intangibili: la capacità di mantenere relazioni di lungo periodo con i clienti, di innovare e/o personalizzare i prodotti/servizi offerti, di aumentare le competenze e la motivazione dei dipendenti. In secondo luogo i vari stakeholder (dipendenti, fornitori, clienti, ambiente, collettività) sono andati assumendo un'importanza crescente. Da ultimo, un'execution consistente delle strategie presuppone l'impiego di indicatori finanziari e non finanziari in tutte le fasi del ciclo di controllo, dal piano al

budget all'incentivazione. Monitorare queste dinamiche – che contribuiscono a creare l'immagine dell'azienda e a influenzarne il successo – richiede l'uso integrato dei modelli multidimensionali di performance management. Il libro offre un contributo pratico per comprendere la reale portata dei cambiamenti in atto nei sistemi di misurazione delle performance; verificare se e in che misura i sistemi di reporting abbiano trovato accoglimento, implementazione e successo, in Italia e nel mondo; avere una visione globale sulla diffusione e sull'uso, ma soprattutto sui limiti e le soluzioni proposte dai differenti sistemi e in particolare dalla Balanced Scorecard.

Considerato per molto tempo dai player del settore e dai consumatori una nicchia marginale ed elitaria, il prodotto alimentare biologico rappresenta oggi una discontinuità rispetto alla produzione industriale di cibi e bevande. A fronte di una crisi strutturale dell'agroalimentare, il biologico italiano da un decennio cresce a doppia cifra e si trova a un bivio: rimanere nicchia o diventare modello di sviluppo per l'intero comparto? I cambiamenti socio-culturali in atto mostrano i segni evidenti di una domanda in controtendenza e il «gigantismo» tipico di produttori, trasformatori e distributori convenzionali sembra in antitesi all'affermarsi di un nuovo consumatore: se per quest'ultimo le qualità organolettiche del prodotto contano tanto quanto la conoscenza del saper fare del produttore e un prezzo equo per entrambi, la metamorfosi può rappresentare sia un rischio per il modello produttivo-distributivo tradizionale sia un'opportunità di rinnovamento dell'intera filiera. Attraverso un'analisi fondata sul dialogo con i protagonisti del settore, il libro disegna le caratteristiche di un futuro modello di distribuzione in grado di consegnare al cliente il vero valore del biologico. Gli insediamenti e i paesaggi italiani, dopo anni di lente modificazioni, hanno subito una trasformazione epocale nel breve spazio di vita dell'Italia repubblicana. Questo libro raccoglie una serie di ricognizioni all'interno di tale processo e si interroga sui possibili scenari evolutivi e sulle politiche attivabili. Nella prima parte viene proposta un'interpretazione delle trasformazioni insediative, registratesi in questo arco di tempo, che cerca di congiungere una visione d'insieme con uno sguardo attento alla pluralità dei contesti e dei paesaggi interni. A essa si affianca una riflessione prospettica sui diversi e talora alternativi significati che può assumere oggi una politica del paesaggio. Nella seconda parte vengono esaminati alcuni specifici aspetti del paesaggio contemporaneo, le trasformazioni legate a due processi sociali ed economici emersi con forza negli ultimi vent'anni – la riorganizzazione degli insediamenti commerciali e l'inserimento di nuove popolazioni immigrate –, le logiche di cambiamento da essi introdotte nella città e nell'organizzazione del territorio, i limiti delle politiche locali e urbanistiche fino a oggi attivate. Il testo si conclude con alcune considerazioni sui luoghi della residenza nei paesaggi contemporanei e con due letture per temi e contesti: una relativa al ridisegno di centri e periferie a Milano e l'altra inerente alla promozione di una più estesa qualità nei paesaggi ordinari dei territori con urbanizzazione diffusa e densa.

Vero? Falso? A volte è difficile dirlo. A volte, agli occhi del cliente, è impossibile. Quando a essere falsi sono, per esempio, interi negozi fisici e siti web o quando la vendita di prodotti contraffatti non avviene nei mercatini di strada ma in punti vendita apparentemente «legittimi». La contraffazione è problema antico ma sempre in crescita:

l'emergere di supply chain globali e complesse, composte da una moltitudine di attori, spesso vulnerabili e difficili da controllare in modo adeguato, la disponibilità di tecnologie sempre più avanzate e l'aumento delle vendite su internet sono considerate le principali cause alla base della crescita del fenomeno. In una prospettiva di supply chain end-to-end il problema della contraffazione deve essere incluso in un concetto più ampio di «commercio illegittimo», che comprende fenomeni quali il mercato grigio/parallelo, le infiltrazioni nelle filiere legittime, la contraffazione dei punti vendita, le sovrapproduzioni non autorizzate, i furti e il traffico di beni rubati. Proteggere e promuovere la filiera legittima diventa dunque una scelta necessaria e strategica: l'autenticità del prodotto non può prescindere dall'autenticità, dalla trasparenza e dalla sicurezza dell'intera catena che lo ha generato. Il libro presenta il fenomeno del commercio illegittimo utilizzando un modello che descrive e analizza gli eventi attraverso le possibili interazioni tra le supply chain legittime e quelle illegittime, e propone soluzioni per contrastarlo attivamente, alla luce di numerosi casi aziendali, tra cui Versace, Prada e Luxottica.

Mettere la persona "giusta" nel posto "giusto" è l'obiettivo di ogni processo di selezione: valorizzare pienamente la professionalità dei collaboratori crea infatti le condizioni per prestazioni di successo e quindi per la costruzione del vantaggio competitivo dell'impresa. Un processo di selezione efficace richiede coerenza non solo tra persona e posizione ma, soprattutto, tra persona e organizzazione. La ricerca della corrispondenza tra candidato e ruolo non deve perciò basarsi unicamente sulle competenze tecnico-specialistiche: fondamentale è osservare le competenze comportamentali, i valori e più in generale gli atteggiamenti nei confronti del lavoro. In questa direzione, il libro offre un contributo originale, integrando in un'unica prospettiva riferimenti teorici e pratici (strumenti di analisi, griglie di osservazione e valutazione, indicazioni per condurre interviste di selezione, competency-based interview e assessment center, test), e fornisce tutti gli elementi utili per affrontare - supportati da una metodologia che garantisca rigore e oggettività alla rilevazione e alla valutazione - un'attività molto delicata per implicazioni individuali e organizzative. La condivisione di esperienze ed esempi concreti rende inoltre facilmente trasferibili e utilizzabili nella pratica i modelli e i concetti presentati. Fare selezione si rivolge sia ai professionisti che svolgono questa attività nell'ambito della funzione Risorse Umane o come consulenti ed executive search professional, sia a coloro che muovono i primi passi nella professione, offrendo ai primi una razionalizzazione e sistematizzazione di quanto sperimentato sul campo e proponendosi ai secondi come risorsa utile a cui riferirsi per costruire le fondamenta concettuali e metodologiche del mestiere.

Una vecchia regola organizzativa insegnava che per innovare ci vogliono risorse aggiuntive. Più recentemente, è stato messo in luce come sia la scarsità sia le risorse in eccesso siano comunque dannose mentre, per favorire la creatività, la dotazione di risorse dovrebbe trovarsi nel mezzo. Questo libro racconta invece di una creatività diversa, forse più realistica in un mondo d'incertezza e scarsità. E magari anche più interessante, considerato che le organizzazioni contemporanee si trovano più spesso di fronte al problema di affrontare l'inaspettato che non a quello di pianificare la deviazione dalla norma. Ciò che nello sguardo severo di maestre e professori era spesso considerato un processo poco nobile («stai improvvisando!») assume una luce diversa, estremamente interessante per chi opera in contesti altamente volatili e

imprevedibili. Nella sua accezione di problem solving in condizioni di scarsità o incertezza, l'improvvisazione è un processo individuale e organizzativo estremamente interessante e sul quale tutti coloro che occupano posizioni di leadership dovrebbero riflettere, soprattutto per ciò che attiene la compressione del tempo che trascorre tra il momento della decisione e quello dell'azione. Nell'approccio del libro l'improvvisazione è proprio questo. Ma è anche apprendimento e occasione fondamentale di crescita personale e organizzativa. Non bisogna infatti confondere l'estemporaneità con la componente di ricerca e di esplorazione che la condensazione pensiero-azione produce. Da questo punto di vista, l'esperienza dei grandi chef stellati insegna come l'improvvisazione non sia solo spontaneità ma una vera e propria disciplina, capace di alimentare un processo di crescita potenzialmente virtuoso. (dalla Prefazione di Giuseppe Soda)

Manager e organizzazioni hanno oggi bisogno di leader capaci di garantire risultati organizzativi sostenibili nel lungo periodo e orientati al soddisfacimento di stakeholder interni ed esterni. Il progetto Responsible Leadership, sviluppato con la partecipazione attiva di oltre duemila persone e manager, e in collaborazione con numerose imprese, risponde all'esigenza di disegnare questa leadership orientata al futuro. A fronte della necessità di approdare a un concetto di leadership «responsabile», mette in luce le forze che spingono ad abbandonare i modelli che con la loro visione miope e di breve periodo hanno contribuito alla crisi economica, per tracciare i confini di un nuovo approccio multi-prospettico che includa individuo, team e pratiche organizzative. Il modello di Responsible Leadership così elaborato si declina in sei differenti profili di leader «responsabile», i cui comportamenti sono descritti in una logica di processo fatta di discussione e di esercizio, finalizzata ad attivare un circolo virtuoso di apprendimento continuo, e le cui caratteristiche si dispongono ai vertici di un ideale «pentagono della responsabilità». Alle prese con le principali sfide che deve affrontare nella dinamicità del contesto attuale, il leader «responsabile» dimostra la possibilità di una formazione che genera valore nel tempo, per le persone e le organizzazioni, e che, così fatta, attiva processi di innovazione e sostegno del business. Perché la leadership «responsabile» possa diventare patrimonio diffuso occorre però che lo sviluppo delle conoscenze e competenze che ne sono a fondamento sia considerato elemento necessario e urgente per il management, da inserire nell'agenda del quotidiano e non nella straordinarietà. Occorre crederci e provare: il leader «responsabile» può farlo.

La scelta strategica delle classi dirigenti europee è quella di fronteggiare la crisi e avviare la ripresa attraverso una modernizzazione senza riforma sociale e con quell'industrializzazione dell'ecologia compatibile con l'impresa e col mercato, ma soprattutto senza riforma sociale. Perciò i popoli restano esclusi da un qualsiasi processo decisionale e sono consegnati a una nuova condizione di sudditanza. In essa i cittadini dovrebbero prendere la forma contemporanea di sudditi tecnologici. Ma restano troppi segni e troppi di nuovo se ne vengono formando che mettono a rischio, o almeno lo potrebbero, l'ordine capitalistico che si viene costituendo in risposta alla crisi. Molte, fino a ieri, sono state nel mondo le rivolte che hanno scosso interi paesi. Anche in Italia, pur in un panorama assai difficile, emergono proteste, rabbie, conflitti, anche inediti conflitti di lavoro. Il problema che si pone dinnanzi al capitalismo finanziario globale è come si possa governare senza il consenso popolare. L'Europa politica da tempo ha rinunciato a costruire un ordine costituzionale e si è formata in un

assetto ademocratico. La sua costituzione materiale ha coniugato, in un lungo ciclo politico, le politiche antipopolari di austerità con una centralizzazione decisionale nella pratica di governo intergovernativo. Per altro, quando ha tentato la via della verifica di un consenso popolare su un trattato che adottava una Costituzione per l'Europa, ha fallito, grazie al voto negativo in Francia e nei Paesi Bassi. In Francia, in particolare, la grande mobilitazione popolare che si realizzò nel 2005 si alimentò anche dell'opposizione nei confronti della famigerata direttiva Bolkestein. Questa costruzione organicamente ademocratica ha affiancato i poderosi processi involutivi che hanno investito, seppure diversamente, i diversi paesi europei. Le crisi, ultima quella pandemica, hanno offerto un'occasione, in assenza di una potenza democratica in campo, per un ulteriore passo verso nuove forme di autoritarismo. L'Italia sembra assumere, in questo processo, una funzione di laboratorio con l'avvento di un governo compiutamente, o quasi, tecnico-oligarchico. Il fallimento della politica istituzionale nella fase precedente, la morte della politica che si era ancora dovuto constatare, ne hanno costituito i prodromi.

Le colossali asimmetrie fra paesi avanzati e paesi in via di sviluppo si stanno riducendo. Due mondi distinti convergono. Il futuro della crescita è legato alla capacità delle prossime generazioni di comprendere il modo in cui evolverà la nostra reciproca dipendenza e di trovare modi creativi per gestirla e governarla. Se cercate un quadro lucido, scorrevole, coerente e sgombro da pregiudizi di ciò che è successo e di ciò che potrebbe succedere nell'economia mondiale, questo libro è il posto perfetto dove trovarlo. Robert Solow, Premio Nobel 1987 per l'Economia Il senso comune non è così noto tra gli economisti. Per fortuna Michael Spence va in direzione opposta. In questo libro dispensa perle di saggezza sulla crescita sotto forma di bocconcini facilmente digeribili. I policymaker mondiali farebbero meglio a drizzare le orecchie. Dani Rodrik, Università di Harvard, autore di La globalizzazione intelligente È una storia di sfide continue ma anche di grandi speranze. Un libro di analisi incentrate sulla crescita economica, sull'esperienza dei paesi emergenti, sulle evoluzioni prevedibili per il futuro dell'era globale è, quasi per definizione, ricco di lezioni e suggerimenti per il nostro paese. Dalla Prefazione di Enrico Tommaso Cucchiani

Il processo di internazionalizzazione offre alle aziende opportunità irrinunciabili, ma le espone anche a rischi di fronte ai quali non possono farsi trovare impreparate. Per affrontare al meglio queste sfide, è fondamentale che professionisti e imprese sviluppino una visione d'insieme delle problematiche connesse alla crescita internazionale. Il volume descrive per prima cosa i principali attori che calcano la scena del commercio internazionale, per poi analizzare nel dettaglio i rischi che caratterizzano il processo di espansione oltre i confini domestici: anzitutto il rischio paese, tipico del processo di internazionalizzazione; il rischio controparte, che nel commercio internazionale assume caratteri peculiari soprattutto per quel che riguarda la contrattualistica, le garanzie e gli strumenti di pagamento; il rischio liquidità, con particolare enfasi sulla pianificazione e sulle modalità di finanziamento della crescita internazionale; infine il rischio di tasso di cambio, il rischio di tasso d'interesse e il rischio di prezzo/commodity. Particolare attenzione è dedicata alle diverse strategie di risk management e ai diversi modelli operativi di copertura o arbitraggio, illustrando le tipologie di strumenti finanziari e assicurativi disponibili, la loro efficacia e la modalità di formazione dei relativi prezzi con conseguente descrizione delle tecniche di

negoziiazione. Ogni tema è affrontato con lo spirito di offrire contenuti tecnici e gestionali di immediata fruibilità e applicazione, all'interno di una trattazione organica e approfondita. Il volume è inoltre arricchito da materiali di approfondimento e indicazioni per l'aggiornamento disponibili online.

Schemi riassuntivi e quadri di approfondimento per studiare in sintesi l'organizzazione e le funzioni aziendali, la gestione economica e finanziaria dell'azienda, la contabilità generale e i bilanci.

In qualsiasi organizzazione saper negoziare è un'abilità fondamentale per gestire efficacemente conflitti e divergenze. La negoziazione è un processo che richiede preparazione e competenze specifiche, come l'essere in grado di scegliere lo stile negoziale più adatto, la strategia migliore e le relative tecniche a seconda della situazione. Il volume, arrivato alla sesta edizione americana, accompagna il lettore nel percorso che porta a migliorare le proprie capacità negoziali, in modo molto pragmatico. Definisce i diversi tipi di negoziazione (distributiva, integrativa, multiparte, interculturale) e i fattori che la influenzano (percezioni, comunicazione, dinamiche relazionali), e propone una serie di suggerimenti pratici e best practice – opportunamente adattati al contesto italiano – per gestire al meglio le prossime esperienze negoziali.

Un bravo manager annusa l'aria sente se il clima dell'azienda è buono o cattivo. Per dirla con Bob Dylan, così come «non serve un meteorologo per capire da che parte tira il vento», allo stesso modo sembrerebbe non servire uno studioso di organizzazione per capire il clima di un'azienda. Tale atteggiamento è molto diffuso e si basa sull'assunto che tutti (imprenditori, manager, lavoratori) sappiano/sentano se «splende il sole» o «infuria la bufera». I fenomeni estremi sono per loro natura evidenti. Le cose iniziano però a complicarsi quando l'azienda non è così piccola e semplice da poter essere osservata a colpo d'occhio, quando non ci troviamo di fronte a fenomeni chiari e definibili in maniera uniforme, quando si passa dal semplice sentire al più complesso analizzare e interpretare. Il libro ha il grande merito di mettere il management e chi si occupa di risorse umane di fronte all'importanza di comprendere in modo scientifico la relazione che lega le persone al proprio lavoro, ai colleghi, ai capi e all'azienda. Il metodo proposto permette di misurare, analizzare e interpretare il clima organizzativo per costruire una solida base su cui prendere decisioni, partendo dal presupposto che l'organizzazione deve dare voce ai propri membri ma anche garantire le condizioni affinché tale voce sia «sincera» e non distorta in maniera impropria.

Industrializzare i serviziLa convergenza tra fabbrica e teatroEGEA spa

Le trasformazioni indotte dalle nuove tecnologie di comunicazione richiedono un ripensamento radicale nell'approccio al marketing management. Il Social Mobile Marketing non può essere declinato come modalità specializzata e separata di marketing tecnologico o di canale, ma va concepito come un modo totalmente nuovo di fare marketing. Se i mercati sono conversazioni mediate, la tecnologia agisce nelle interazioni e nelle narrazioni di marca e le relazioni si configurano come processi di social sensemaking che non si possono analizzare distinguendo per canale o per media. La diffusione dei social media e delle tecnologie ubiqua e immersive richiede un cambio di passo teorico e manageriale. Ogni interazione infatti può essere «aumentata» attraverso l'utilizzo di contenuti in mobilità, l'accesso e il processamento ubiquo dei dati e le potenzialità di collaborazione offerte dalla portabilità dei social network. Con

Read Book Industrializzare I Servizi La Convergenza Tra Fabbrica E Teatro Sda Leading Management

l'obiettivo di costruire un ponte sempre più agevole fra teoria e pratiche manageriali, questa nuova edizione del libro, profondamente aggiornata, si arricchisce di esempi e allarga lo sguardo sui fenomeni più recenti legati alla sharing economy e ai big data. La rivoluzione della tecnologia dell'informazione e della comunicazione e la trasformazione sociale che l'accompagna è una cesura epocale nel modo di sviluppo delle società umane. Castells accompagna il lettore in un viaggio intellettuale di comparazione e scoperta delle forme economiche e spaziali del nuovo capitalismo informazionale e dei suoi flussi mediatici, finanziari e tecnologici.

380.360

I servizi costituiscono la componente dominante delle economie dei paesi avanzati, ben oltre la percezione che generalmente ne abbiamo. I testi di management sui servizi sono tuttavia una minoranza nel panorama editoriale, dove ancora dominano le teorie e i modelli pensati per l'industria manifatturiera. Questo libro ha l'obiettivo di colmare tale gap e fornire una prospettiva originale intorno al tema dell'industrializzazione dei servizi. La trattazione si snoda intorno alle caratteristiche di due archetipi: la fabbrica dei servizi (orientata alla standardizzazione e all'efficienza) e il teatro dei servizi (ove la produzione e la distribuzione perseguono la varietà, l'esperienzialità e l'improvvisazione). Una parziale convergenza in atto tra questi due modelli e le evidenze empiriche indicano percorsi ideali di industrializzazione dei servizi, in ragione dell'adesione strategica da parte del management a una o all'altra delle opzioni. Il libro alterna le argomentazioni teoriche alla discussione e all'analisi di dati e casi aziendali. I risultati, di forte stimolo per la comunità scientifica che si occupa di service management, si indirizzano prevalentemente a manager ed executive di aziende di servizi, operanti in particolare nell'ambito dei consumer service. Tra gli oltre trenta casi presentati, particolarmente approfondite sono le esperienze di Europ Assistance, ING Direct e Milano Ristorazione.

Dalla fine dell'Ottocento, il divario economico tra Nord e Sud si è allargato e l'Italia è diventata un paese diviso. Perché il Sud non è sviluppato come il Nord? Partendo dalle condizioni economiche e sociali delle due aree alla data dell'Unità, il volume ne esamina il percorso di sviluppo fino ai nostri giorni. Affronta, poi, le diverse spiegazioni del ritardo meridionale: quella antropologica e genetica, quella socio-culturale e quella istituzionale. Inizialmente aggravato da scelte politiche, il divario Nord-Sud è cresciuto anche per l'azione di forze di mercato: per la peculiare geografia dell'Italia, il Mezzogiorno è diventato un'area economicamente periferica. Oggi, nell'epoca della globalizzazione, il divario sembra accentuarsi.

619.8

1390.46

Sostegno alla motivazione, gestione del talento e sviluppo dell'innovazione sono oggi le priorità assegnate alla funzione HR, ma è nella loro attuazione che risiede la sfida maggiore per chi si occupa di risorse umane. Il libro raccoglie questa sfida a beneficio di tutti coloro che la affrontano quotidianamente, focalizzando l'attenzione sui temi più «caldi» che interessano i principali processi di gestione delle persone. Come parlare di selezione in tempi di crisi senza sembrare fuori luogo? Come promuovere il cambiamento da una cultura incentrata sulla valutazione della performance a una incentrata sulla sua gestione a tutto tondo?

È possibile progettare le carriere in un contesto di importanti ristrutturazioni? Ha senso investire in formazione e per chi? Quali sono i motivi della crescita esponenziale del coaching e come utilizzarlo efficacemente? Che cosa si intende davvero per total reward nella pratica quotidiana? Come valorizzare le diversità delle persone in azienda? A fare da sfondo al dibattito sono le esigenze di una (ri)progettazione organizzativa – flessibile e adattiva – e le riforme legislative che investono il mercato del lavoro. In un intreccio proficuo fra teoria e pratica, il volume risponde alle domande dando voce a esperti e professionisti HR che adottano gli stessi processi con ottiche differenziate, e offre al lettore la possibilità di confrontarsi, capitolo per capitolo, con i progetti di aziende come Altran, AXA, Danone, EY, Intesa Sanpaolo, Lincoln Electric, Loccioni, Geox, GFT, Michelin, Prysmian, RSA, Starwood e Vodafone.

[Copyright: 677b20c3c60c447da8d7a4eb9a10e7c4](https://www.sda.univr.it/it/risorse/677b20c3c60c447da8d7a4eb9a10e7c4)