Cuprins

Cuvânt-înainte....9

Abstract....17

Introducere....19

Context....25

Capitolul 1
Evenimentele disruptive, provocarea actuală....29
1.1. Scurt istoric al revoluțiilor umane....29
1.2. „Era Disruptivă" declanșată de „Inovația Disruptivă"....31
1.3. Dimensiunile „Erei Disruptive"....32
1.3.1. Disrupția tehnologică....33
1.3.2. Disrupția pandemică....35
1.3.3. Disrupția economică....36
1.3.4. Disrupția societală....37
1.3.5. Disrupția geopolitică....38

Capitolul 2
Continuitatea activității, condiția vitală a gestionării turbulențelor
într-un mediu politic, economic și social disruptiv....43
2.1. Bazele continuității activității....43
2.2. Continuitatea activității ca pilon-cheie al unei bune capacități
de reziliență....48
2.3. Redresarea ca o condiție principală a continuității, creșterii
și rezilienței companiilor....51
2.3.1. Continuitatea activității....51
2.3.2. Reziliența....53
Capitolul 3
Active Turnaround (redresarea activă)
Un răspuns viabil la provocările disruptive....61
3.1. Rolul procesului de Active Turnaround....61
3.1.1. Pași către o redresare eficientă....64

3.2. Dihotomia dintre Turnaround și Restructurare 65
3.3. Active Turnaround impune „Leadership 4As” 69
3.4. Procesul Active Turnaround, de redresare activă,
un „modus operandi” 71

Capitolul 4
Gândirea sistemică și ingineria sistemelor.
Condiția imperativă în Active Turnaround 75
4.1. Sistemele de bază 75
4.1.1. Structura sistemelor 76
4.1.2. Natura sistemelor 78
4.1.3. Feedback Loop – Bucla de feedback a sistemelor 79
4.1.4. Sisteme complexe – complexitate 80
4.2. Gândirea sistemică și ingineria ca fundament în Active Turnaround 82
4.2.1. Rolul jucat de gândirea sistemică, ingineria sistemică și abordarea
sistemică în procesul de Active Turnaround al unei organizații 82
4.2.2. Legătura dintre gândirea sistemică și ingineria sistemelor 84
4.2.3. Organizația văzută ca un sistem 87
4.2.4. Organizația ca subsistem într-un ecosistem mai mare 89
4.2.5. Organizația ca sistem socio-tehnic 90
4.2.6. Model bazat pe agenți 91
4.2.7. Sistemul Integrat de Management al organizației, o condiție
imperativă a ingineriei sistemelor 93

Capitolul 5
Diagnoza ca proces-cheie în Active Turnaround 97
5.1. Un nou model de diagnosticare – Modelul Hexagramă 99
5.1.1. Primul bloc: „Analiza financiară” 99
5.1.2. Blocul „Strategie și Leadership” 104
5.1.3. Blocul „Dezvoltarea afacerilor” 110
5.1.4. Blocul „Managementul Proceselor” 112
5.1.5. Blocul „Guvernanța IT (ITG)” 113

5.1.6. Blocul „Managementul Schimbării și Capacitatea de Reziliență” 115
5.2. Valorificarea Diagnozei 117

Capitolul 6
Studiu de caz
Diagnoza – industria ospitalității/turismului 119
6.1. Metode și proceduri de lucru 119
6.2. Analiza blocurilor de funcții corporative 120
6.2.1. Blocul de analiză financiară 121
6.2.2. Blocul strategic și de conducere 135
6.2.3. Blocul de dezvoltare a afacerii 142
6.2.4. Blocul de Management al Produselor 143
6.2.5. Blocul de guvernanță IT 146
6.2.6. Blocul de Management al Schimbării și Reziliență 148

Capitolul 7
Managementul Schimbării
O condiție esențială a unei redresări active de succes 155
7.1. „Unified Value Proposition/Propunerea de Valoare Unificată” 155
7.2. Evaluarea managementului schimbării – o condiție prealabilă a procesului de redresare 157
7.3. Rolul leadershipului în Managementul Schimbării 159

Capitolul 8
Studiu de caz
Managementul schimbării – industria aeroportuară 163
8.1. Metodă și Proceduri de Lucru 163

Concluzii finale 171

Glosar de termeni și acronime 175

Referințe 179