



2025

Retail People Quality

Un Progetto di Ricerca e Divulgazione

15 Maggio 2025

Prof. Francesco Massara

iulm **osservatorio
di retail brand
communication**



Context and Objectives

L'iniziativa Retail People Quality 2025, guidata dall'Osservatorio Retail Brand Communication dell'Università IULM, è un progetto completo di ricerca e divulgazione che ha come auspicio quello di migliorare la gestione e le prestazioni della forza lavoro nei settori della vendita al dettaglio.

Il progetto intende coadiuvare le aziende nelle sfide poste da:

- **trasformazione e integrazione tecnologica,**
- **trasformazione demografica e riduzione della forza lavoro disponibile tra i più giovani,**
- **ridefinizione di cosa le persone cercano nel lavoro,**
- **allungamento della vita professionale del personale senior,**
- **inclusione professionale dei nuovi italiani,**
- **attrattività professionale delle attività retail,**
- ecc.



Retail People as the “Skin of the Company”

*Come l’«**epidermide**», il personale di front line
rappresenta un **organo vitale** di ogni Retail Company,
l’interfaccia di incontro con i propri clienti:
un crocevia di connessioni umane, brillantezza operativa e
valori viventi del brand.*



Methodology

Questionario strutturato somministrato ai **Sales assistant/Operatori di negozio/Cashiers** e separatamente agli **Store manager ad un campione indipendente – nel 2025 – di 2117 intervistati** di imprese retail di diversi macro-settori (food, non-food, servizi).

La ricerca sviluppa e si basa sull'indicatore Store Barometer, un indice del benessere percepito dai lavoratori del retail al netto dei costi. Si ottiene da una formula che mette in rapporto tra fattori di benessere e fattori di stress.

Rappresenta la capacità di bilanciare e mitigare lo stress avvertito dai propri dipendenti, ed fornisce un indicatore immediato dello stato di salute della Forza Vendita.

Molto più di una indagine di clima, perché non si limita *all'engagement dei lavoratori*, ma approfondisce i fattori di pressione e i processi sottostanti... importanti in quanto **il ruolo del personale di frontline non è assimilabile al personale di sede.**



Store Barometer

L'indicatore Store Barometer è un indice del **benessere percepito dai lavoratori del retail al netto dei costi**.

Si ottiene da una formula che mette in **rapporto tra fattori di benessere e fattori di stress**.

Rappresenta la **capacità di bilanciare e mitigare lo stress avvertito dai propri dipendenti**, ed fornisce un indicatore immediato dello **stato di salute della Forza Vendita**.

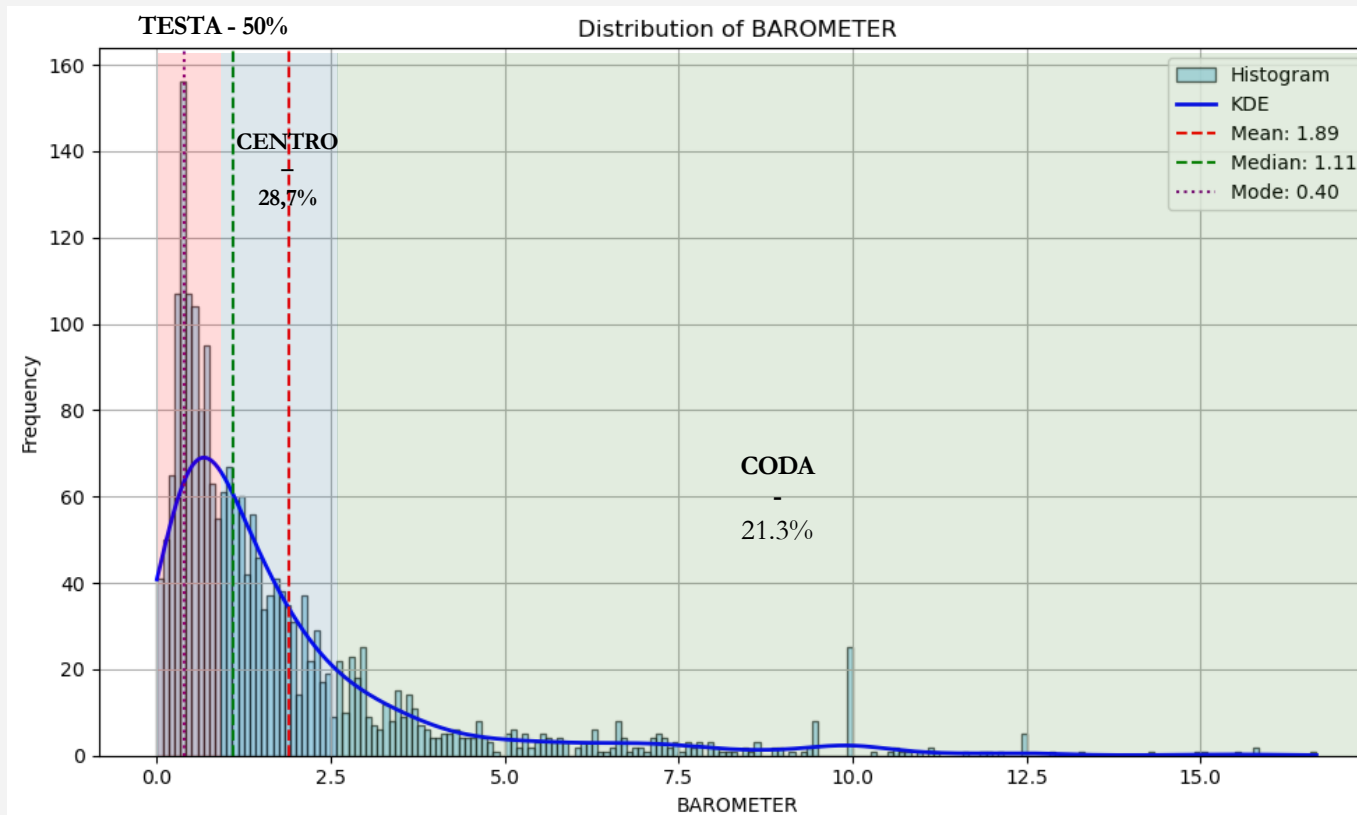
Insieme di fattori di riequilibrio o sollievo dalla pressione, presenti sul luogo di lavoro capaci di motivare, sia intrinsecamente sia estrinsecamente, la *workforce* aziendale. Producono **soddisfazione sul lavoro, performance lavorativa e identificazione con l'azienda**.

$$\text{Barometro della Forza Vendita} = \frac{\prod_{n=1}^i (\text{Fattori di sollievo})_i}{\prod_{n=1}^i (\text{Fattori di pressione})_i}$$

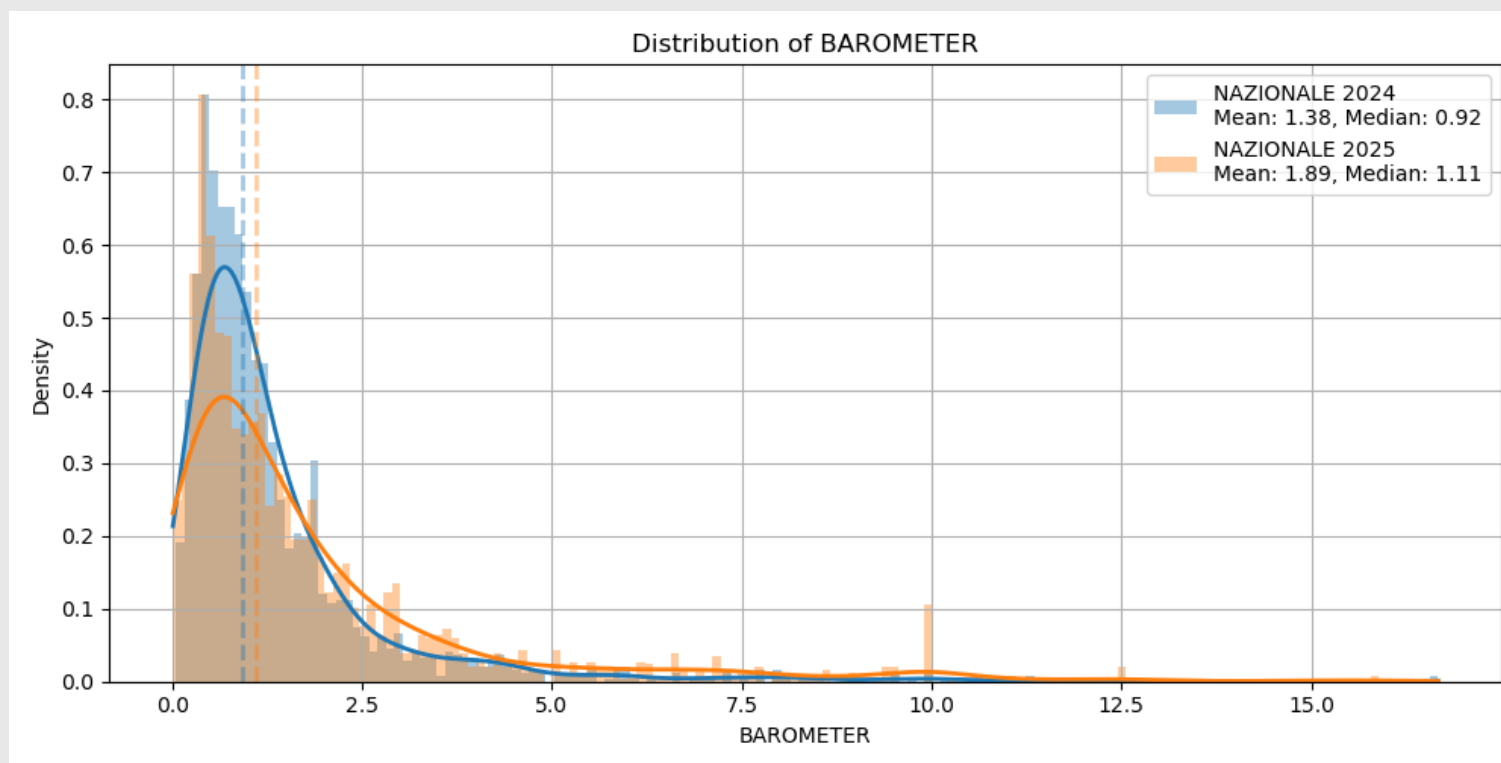
Insieme di fattori presenti sul luogo di lavoro capaci di esercitare pressione sulla *workforce* aziendale. Producono **(de)motivazione del lavoratore e stress emotivo**.



Results: « Store Barometer Distribution »



Results: «Distribution 2024 vs. 2025 »



Results: « Key Results »

Distribuzione del barometro asimmetrica con coda lunga e testa ampia (mediana):

- 50% nella fascia più bassa (*testa*)
- 28,7% nella fascia intermedia (*centro*)
- 21,3% nella fascia alta (*coda*)

Trend 2025 vs. 2024:

-  Lieve aumento del benessere percepito
-  Diminuzione dell'intenzione di abbandono
-  Welfare aziendale stabile, ma correlazione debole con la retention

Implicazioni:

- Il personale di frontline è ancora sotto stress, ma emergono segnali positivi.
- La diminuzione dell'intenzione di abbandono sembra più legata a opportunismo che a engagement profondo.
- È cruciale investire in relazioni di valore per evitare turnover.



Connect with us

Osservatorio di Retail Brand Communication IULM

osservatorio.retail@iulm.it



iulmosservatorio
di retail brand
communication

