

Retail People Track



iulmosservatorio
di retail brand
communication



**Largo
Consumo**

Francesco Massara
Università IULM

Workforce Tracker

Un'indagine nazionale sul lavoro nel retail



iulmosservatorio
di retail brand
communication



**Largo
Consumo**

Obiettivo, Metodo e Campionamento

Obiettivi della ricerca: 1) mettere a punto uno strumento per il confronto, la scoperta e l'approfondimento sulle dinamiche delle risorse umane nel retail che diventi uno standard per il settore 2) comprendere quali processi di store management sono virtuosi e quali non lo sono per il benessere aziendale

Riferimento teorico: Job Demand-Resource Theory (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001)

Pregresso: Indagine qualitativa + quantitativa nel 21/22

Metodo:

- Dati raccolti tramite questionari anonimi
- Periodo di raccolta: Gennaio e Aprile 2024
- Tre comparti: Non-Food, Alimentare, Catene di Somministrazione
- Campione dell'indagine composto da 3260 questionari validati, tutti lavoratori del retail in Italia

Rilevazione di 10+ demografie:

- Genere (uomo vs. donna)
- Età (6 categorie)
- Luogo di nascita (Italia vs. Estero)
- Luogo di residenza (Regione)
- Esperienza in azienda (6 categorie)
- Tipo di contratto (indeterminato vs. determinato)
- Reddito mensile (7 categorie)
- Ruolo (store manager vs. sales assistant/addetto cassa)

Rilevazione (tra gli altri) dei seguenti **fattori chiave**: *job satisfaction, performance lavorativa, identificazione con l'azienda, rapporto con il cliente, motivazione, intenzione di abbandono e welfare personale*

Retail
People
Track



Analisi Socio-Demografica e Descrittori della Forza Vendita

Retail
People
Track

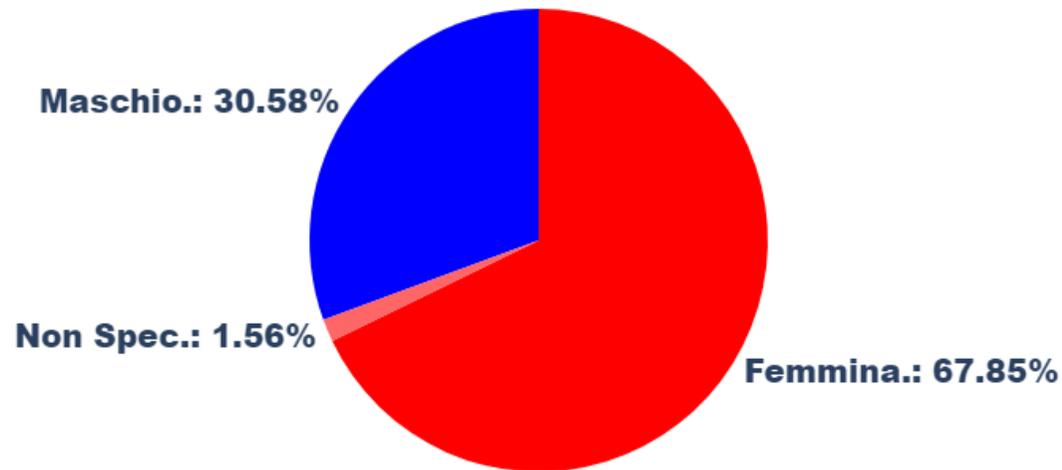


iulmosservatorio
di retail brand
communication



**Largo
Consumo**

Genere



	Frequenza	Frequenza Relativa	Frequenza Cumulata
Femmina.	2212	67.85%	67.85%
Maschio.	997	30.58%	98.43%
Non Spec.	51	1.56%	100.00%

Retail
People
Track

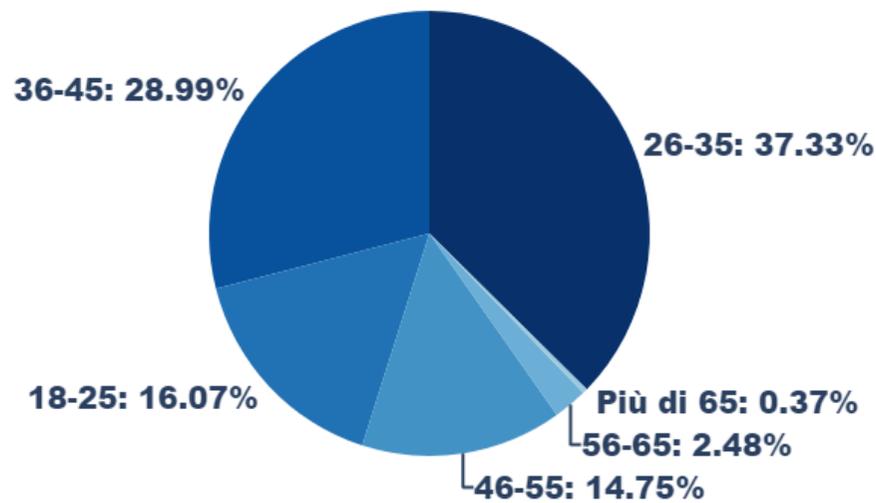


iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Età



	Frequenza	Frequenza Relativa	Frequenza Cumulata
18-25	524	16.07%	16.07%
26-35	1217	37.33%	53.40%
36-45	945	28.99%	82.39%
46-55	481	14.75%	97.14%
56-65	81	2.48%	99.62%
Più di 65	12	0.37%	100.00%

Retail
People
Track



iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Regione di residenza

	Frequenza	Frequenza Relativa	Frequenza Cumulata
Lombardia	460	14.11%	14.11%
Veneto	339	10.40%	24.51%
Piemonte	320	9.82%	34.33%
Emilia Romagna	256	7.85%	42.18%
Puglia	246	7.55%	49.73%
Campania	218	6.69%	56.42%
Lazio	202	6.20%	62.62%
Sicilia	195	5.98%	68.60%
Toscana	162	4.97%	73.57%
Friuli Venezia Giulia	131	4.02%	77.59%

	Frequenza	Frequenza Relativa	Frequenza Cumulata
Trentino Alto Adige	114	3.50%	81.09%
Calabria	108	3.31%	84.40%
Sardegna	95	2.91%	87.31%
Abruzzo	92	2.82%	90.13%
Marche	74	2.27%	92.40%
Liguria	60	1.84%	94.24%
Molise	56	1.72%	95.96%
Basilicata	55	1.69%	97.65%
Umbria	50	1.53%	99.18%
Val d'Aosta	27	0.83%	100.00%

Retail
People
Track

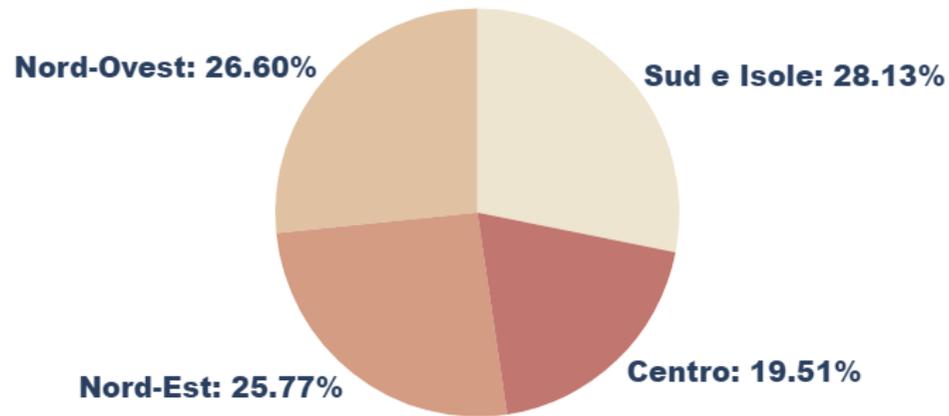


iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Macroregioni



	Frequenza	Frequenza Relativa	Frequenza Cumulata
Sud e Isole	917	28.13%	28.13%
Nord-Ovest	867	26.60%	54.73%
Nord-Est	840	25.77%	80.50%
Centro	636	19.51%	100.00%

Retail
People
Track

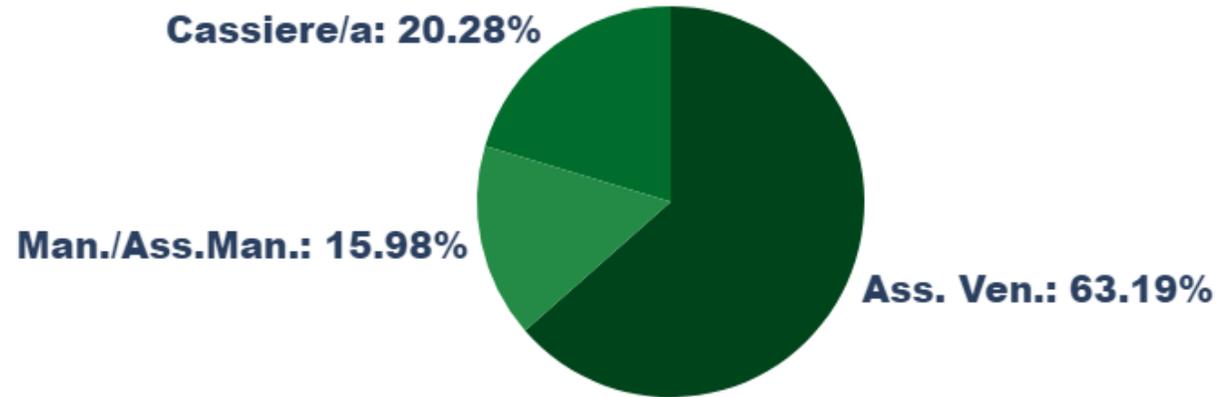


iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Ruolo



	Frequenza	Frequenza Relativa	Frequenza Cumulata
Ass. Ven.	2060	63.19%	63.19%
Cassiere/a	661	20.28%	83.47%
Man./Ass.Man.	521	15.98%	100.00%

Retail
People
Track

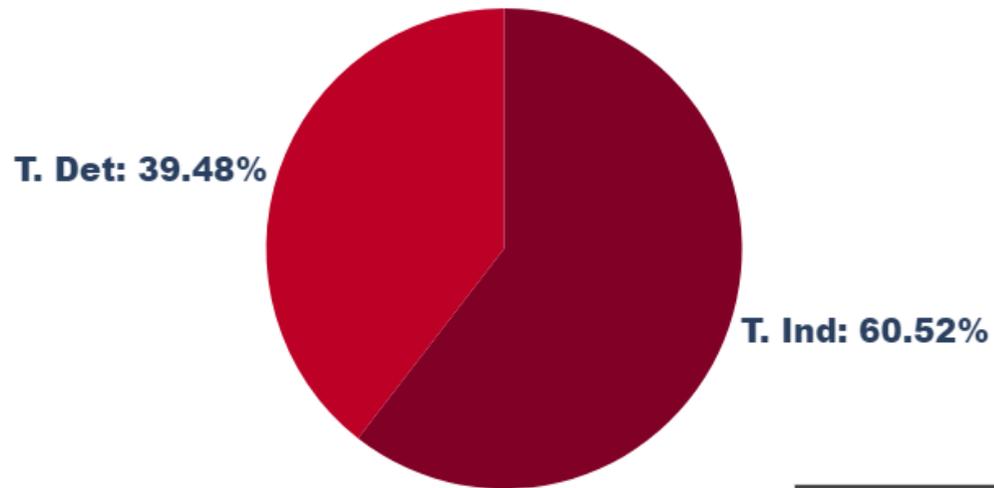


iulm osservatorio
di retail brand
communication



**Largo
Consumo**

Tipo di contratto



	Frequenza	Frequenza Relativa	Frequenza Cumulata
T. Ind	1973	60.52%	60.52%
T. Det	1287	39.48%	100.00%

Retail
People
Track

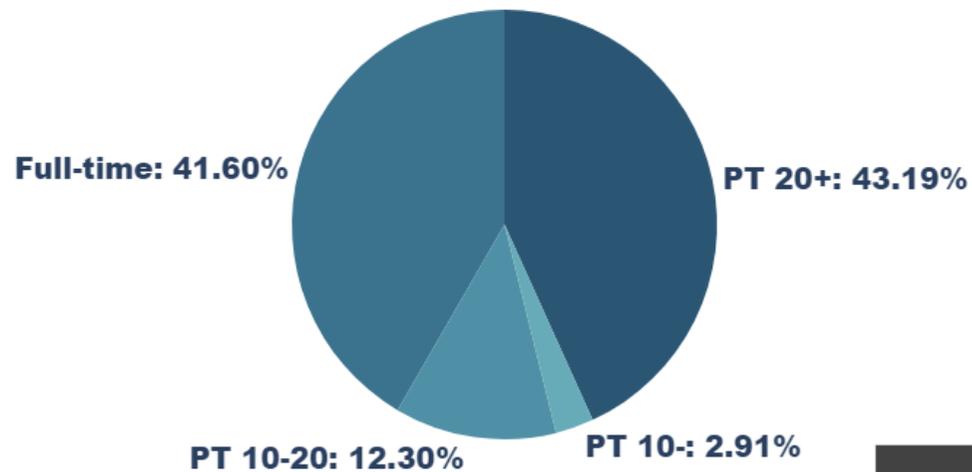


iulmosservatorio
di retail brand
communication



**Largo
Consumo**

Orari di lavoro



	Frequenza	Frequenza Relativa	Frequenza Cumulata
Full-time	1356	41.60%	41.60%
PT 10-20	401	12.30%	53.90%
PT 10-	95	2.91%	56.81%
PT 20+	1408	43.19%	100.00%

Retail
People
Track

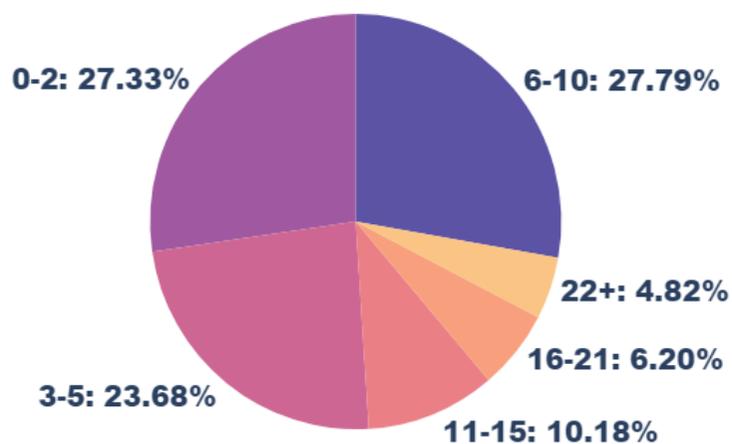


iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Esperienza nel retail



	Frequenza	Frequenza Relativa	Frequenza Cumulata
0-2	891	27.33%	27.33%
3-5	772	23.68%	51.01%
6-10	906	27.79%	78.80%
11-15	332	10.18%	88.98%
16-21	202	6.20%	95.18%
22+	157	4.82%	100.00%

Retail
People
Track

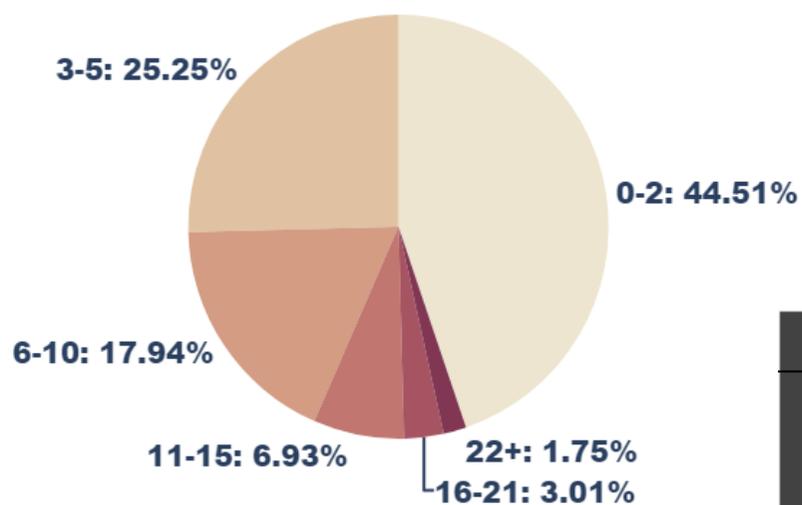


iulm osservatorio
di retail brand
communication



**Largo
Consumo**

Esperienza in azienda



	Frequenza	Frequenza Relativa	Frequenza Cumulata
0-2	1451	44.51%	44.51%
3-5	823	25.25%	69.76%
6-10	585	17.94%	87.70%
11-15	226	6.93%	94.63%
16-21	98	3.01%	97.64%
22+	57	1.75%	100.00%

Retail
People
Track

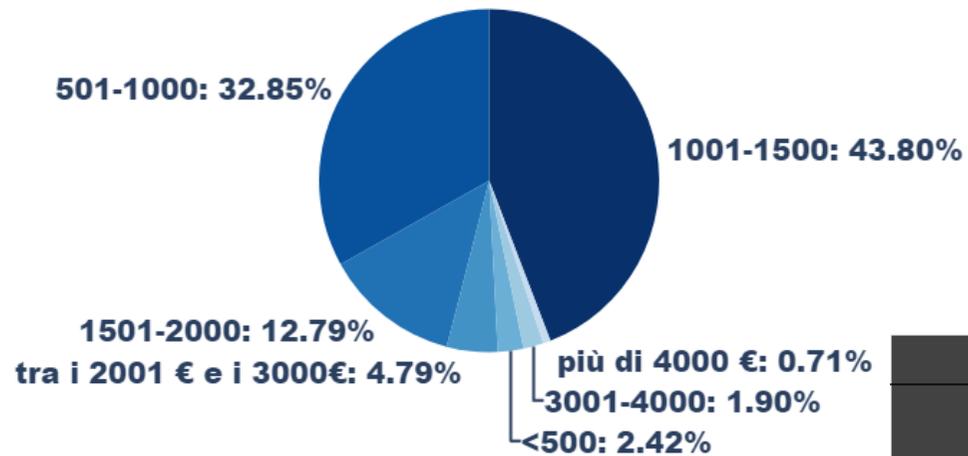


iulmosservatorio
di retail brand
communication



**Largo
Consumo**

Reddito



	Frequenza	Frequenza Relativa	Frequenza Cumulata
<500	79	2.42%	2.42%
501-1000	1071	32.85%	35.27%
1001-1500	1428	43.80%	79.07%
1501-2000	417	12.79%	91.86%
tra i 2001 € e i 3000€	156	4.79%	96.65%
3001-4000	62	1.90%	98.55%
più di 4000 €	23	0.71%	100.00%

Retail
People
Track

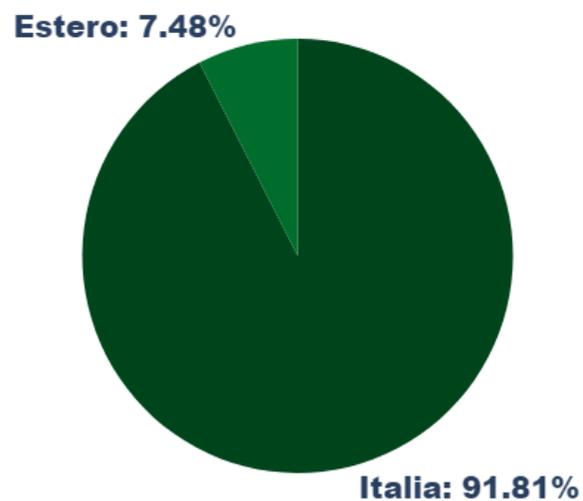


iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Nazionalità



	Frequenza	Frequenza Relativa	Frequenza Cumulata
Italia	2993	91.81%	91.81%
Estero	244	7.48%	100.00%

Retail
People
Track

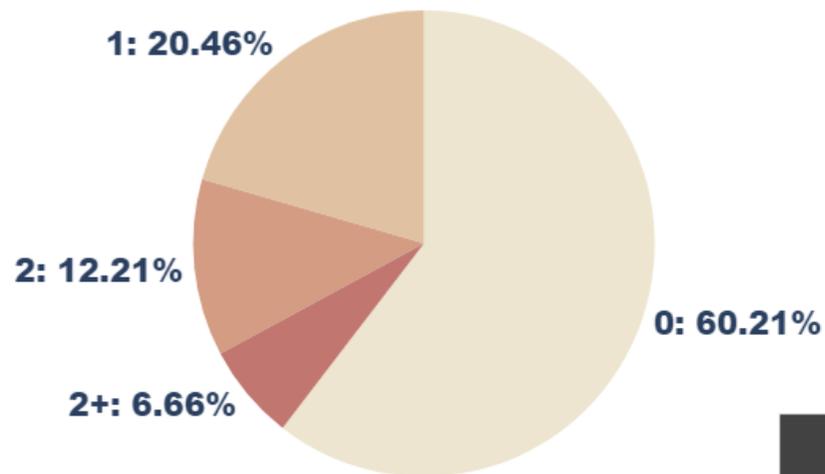


iulm osservatorio
di retail brand
communication



**Largo
Consumo**

Aziende cambiate (ultimi 3 anni)



	Frequenza	Frequenza Relativa	Frequenza Cumulata
0	1963	60.21%	60.21%
1	667	20.46%	80.67%
2	398	12.21%	92.88%
2+	217	6.66%	100.00%

Retail
People
Track



iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Analisi del Barometro della Forza Vendita

Retail
People
Track



iulmosservatorio
di retail brand
communication



**Largo
Consumo**

Barometro della Forza Vendita

L'indicatore Barometro della Forza Vendita è un indice del **benessere percepito dai lavoratori del retail al netto dei costi**, ottenuto su base empirica e attraverso la modellizzazione dei dati raccolti, si ottiene da una formula che mette in **rapporto una misura composita del sollievo dalla pressione lavorativa rispetto ad una misura della pressione subita dal lavoratore**.

Insieme di fattori 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**.

Retail
People
Track



iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Barometro della Forza Vendita

La barra bianca indica la percentuale della forza lavoro che presenta **valori più alti o uguali rispetto al valore critico, calcolato sull'intero campione**. L'indicatore identifica la percentuale di forza lavoro **NON sotto pressione**. Se la barra si posiziona nell'area blu, più del 50% della forza lavoro è in «salute», viceversa meno del 50% lo sarà.



Il numero al centro indica la **percentuale di lavoratori NON stressati**. Quello immediatamente sottostante in **verde** oppure in **rosso** è lo scarto dal 50%. Nel caso dell'intero dataset è pari a 0. Lo scarto è leggibile anche nella tabella sottostante, sotto la colonna «Barometro».

Nella tabella si trovano due parametri di controllo: 1) **l'intenzione di abbandono** e 2) il **welfare percepito**. Entrambi i valori sono misurati su una scala da 1 a 5. I valori sono correlati, negativamente il primo (-0,41), e positivamente il secondo (+0,52), con il Barometro, confermandone la validità nomologica.

	Barometro	Risposte	Intenzione Abbandono	Welfare	Totale
NAZIONALE	0.00	3260	3.16	3.46	3260

Retail
People
Track

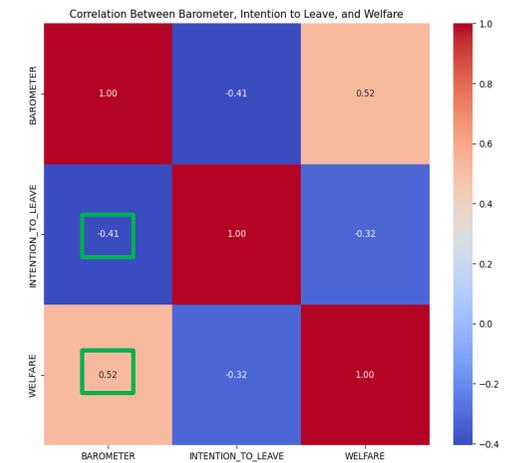
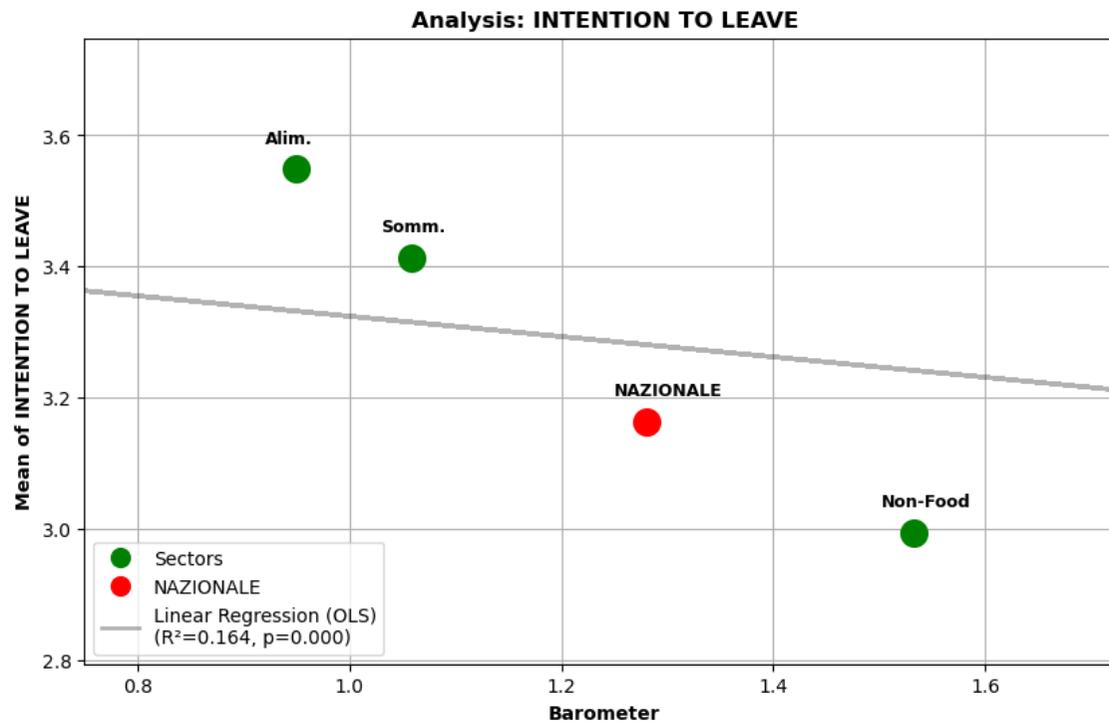


iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Intenzioni abbandono e Barometro nei 3 settori indagati



Retail
People
Track

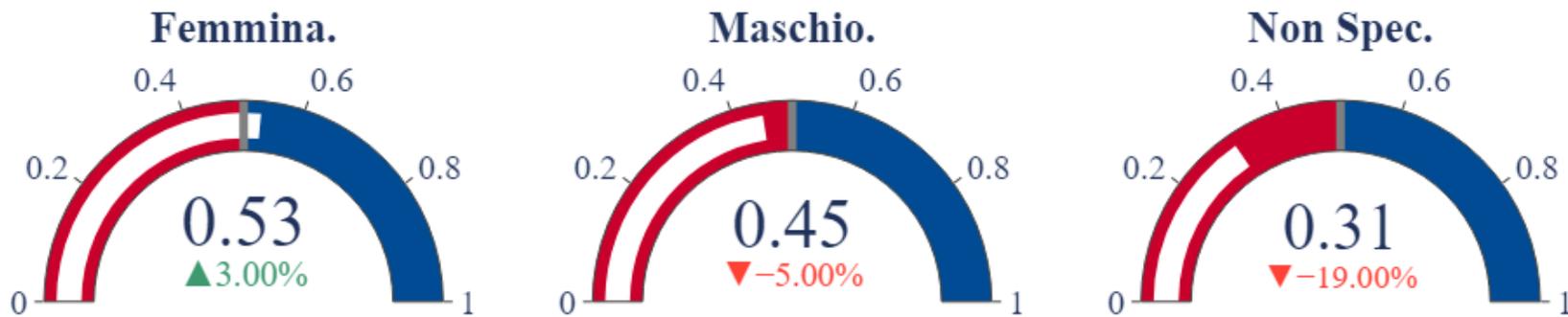


iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Genere



Retail
People
Track



	Barometro	Risposte	Intenzione	Abbandono	Welfare	Totale
Femmina.	0.03	2212	3.12	3.47	3260	
Maschio.	-0.05	997	3.26	3.45	3260	
Non Spec.	-0.19	51	3.13	3.34	3260	



iulmosservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Età



	Barometro	Risposte	Intenzione	Abbandono	Welfare	Totale
18-25	-0.04	524	3.10	3.59	3260	
26-35	0.00	1217	3.14	3.40	3260	
36-45	-0.02	945	3.24	3.42	3260	
46-55	0.05	481	3.21	3.54	3260	
56-65	0.12	81	2.91	3.63	3260	
Più di 65	0.08	12	3.06	3.83	3260	

Retail
People
Track

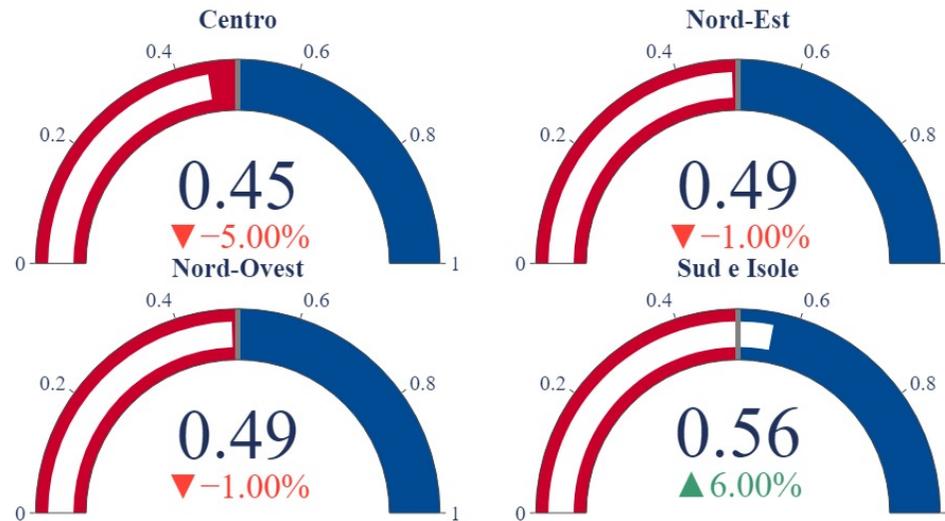


iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Macroregioni



Retail
People
Track



	Barometro	Risposte	Intenzione	Abbandono	Welfare	Totale
Centro	-0.05	636	3.35	3.52	3260	
Nord-Est	-0.01	840	3.11	3.43	3260	
Nord-Ovest	-0.01	867	3.16	3.45	3260	
Sud e Isole	0.06	917	3.08	3.47	3260	

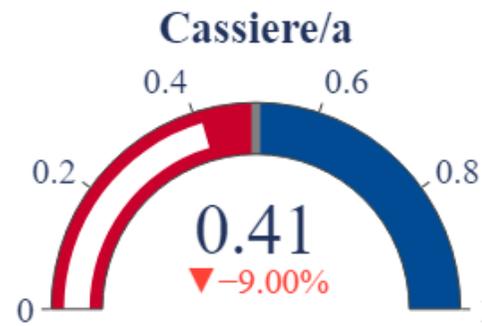


iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Ruolo



Retail
People
Track



	Barometro	Risposte	Intenzione	Abbandono	Welfare	Totale
Ass. Ven.	0.01	2060	3.11	3.43	3260	
Cassiere/a	-0.09	661	3.31	3.52	3260	
Man./Ass.Man.	0.08	521	3.21	3.51	3260	
Non Disponibile	0.06	18	2.76	3.69	3260	

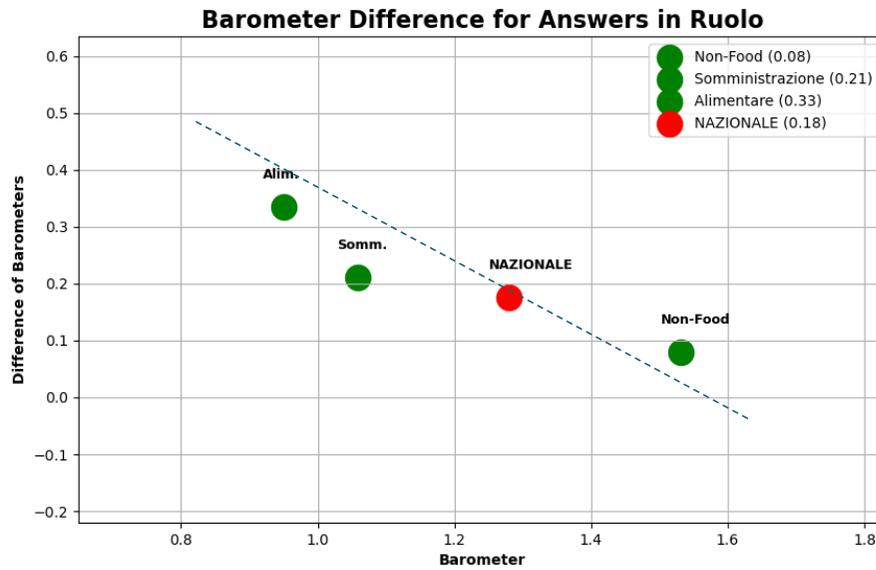


iulm osservatorio
di retail brand
communication



**Largo
Consumo**

Ruolo



Non-Food



Somministrazione



Alimentare



NAZIONALE



Retail People Track

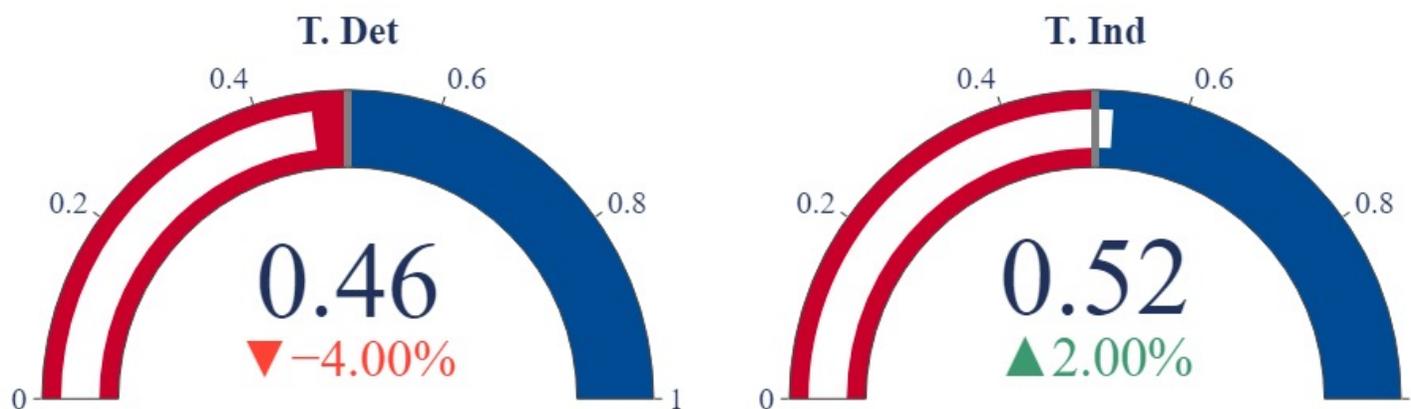


iulm osservatorio di retail brand communication



Largo Consumo

Tipo di contratto



Retail
People
Track



	Barometro	Risposte	Intenzione Abbandono	Welfare	Totale
T. Det	-0.04	1287	3.33	3.54	3260
T. Ind	0.02	1973	3.06	3.41	3260

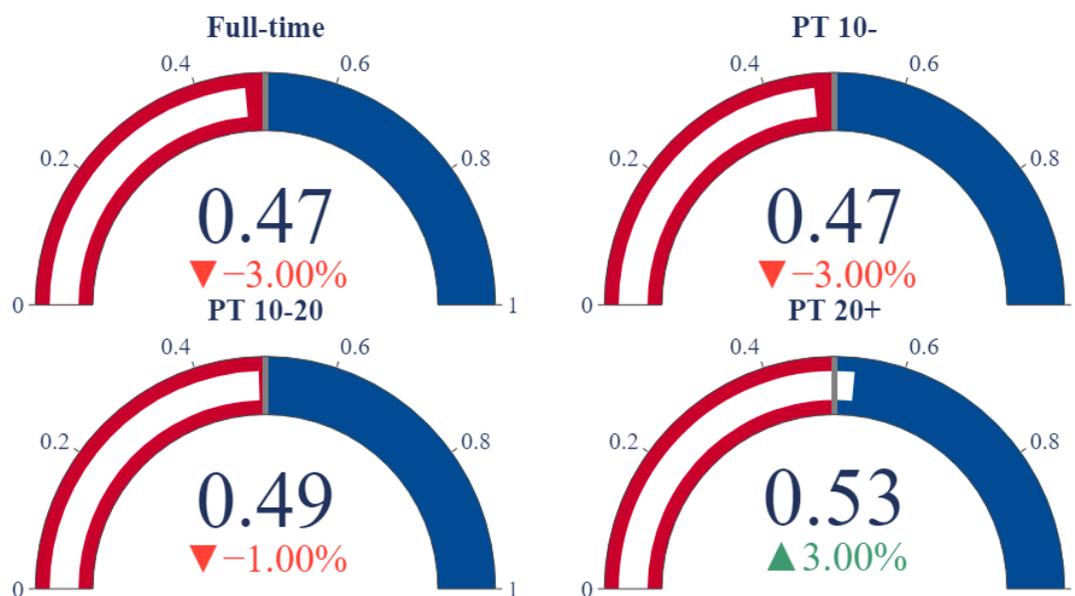


iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Orari di lavoro



Retail
People
Track



	Barometro	Risposte	Intenzione	Abbandono	Welfare	Totale
Full-time	-0.03	1356	3.26	3.40	3260	
PT 10-	-0.03	95	3.64	3.39	3260	
PT 10-20	-0.01	401	3.28	3.55	3260	
PT 20+	0.03	1408	3.01	3.51	3260	



iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Esperienza nel retail



Retail
People
Track



	Barometro	Risposte	Intenzione Abbandono	Welfare	Totale
0-2	-0.02	891	3.21	3.54	3260
3-5	-0.05	772	3.25	3.46	3260
6-10	-0.06	906	3.26	3.38	3260
11-15	0.07	332	3.04	3.41	3260
16-21	0.21	202	2.74	3.56	3260
22+	0.20	157	2.75	3.51	3260

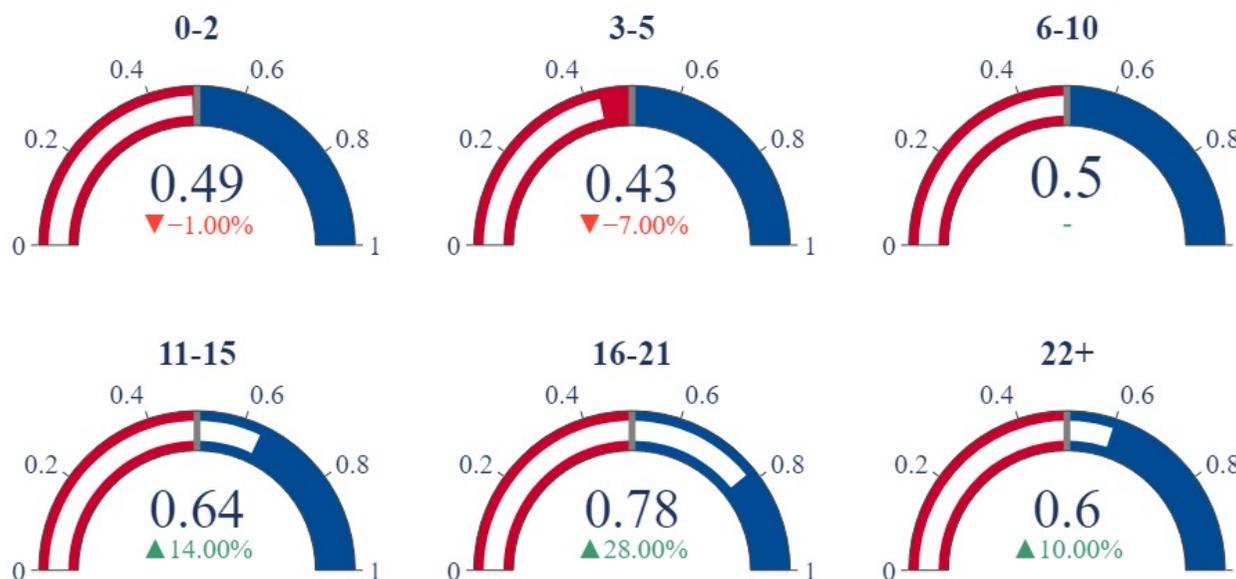


iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Esperienza in azienda



	Barometro	Risposte	Intenzione Abbandono	Welfare	Totale
0-2	-0.01	1451	3.19	3.57	3260
3-5	-0.07	823	3.28	3.38	3260
6-10	0.00	585	3.17	3.32	3260
11-15	0.14	226	2.83	3.45	3260
16-21	0.28	98	2.64	3.57	3260
22+	0.10	57	2.94	3.39	3260
Non Disponibile	0.15	20	3.48	3.51	3260

Retail
People
Track



iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Reddito



	Barometro	Risposte	Intenzione	Abbandono	Welfare	Totale
<500	-0.16	79	3.65	3.26	3260	
501-1000	0.04	1071	3.08	3.53	3260	
1001-1500	-0.02	1428	3.12	3.43	3260	
1501-2000	0.04	417	3.31	3.43	3260	
tra i 2001 € e i 3000€	-0.13	156	3.43	3.51	3260	
3001-4000	-0.24	62	3.35	3.43	3260	
più di 4000 €	0.02	23	3.40	3.66	3260	
Non Disponibile	0.25	24	2.76	3.69	3260	

Retail
People
Track

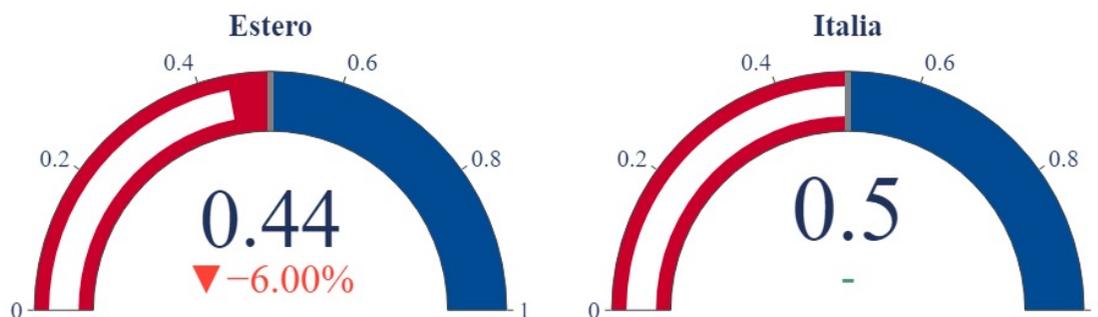


iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Luogo di nascita



Situazione inversa (Barometro nati all'estero uguale o maggiore del Barometro nati in Italia):

- per il ruolo di Cassiere/a
- per i ruoli di Manager/Assistant manager.
- in Liguria, Toscana, Friuli Venezia Giulia, Sardegna e Lombardia.

Retail People Track



	Barometro	Risposte	Intenzione	Abbandono	Welfare	Totale
Estero	-0.06	244	3.27	3.56	3260	
Italia	0.00	2993	3.16	3.46	3260	
Non Disponibile	0.07	23	2.92	3.27	3260	

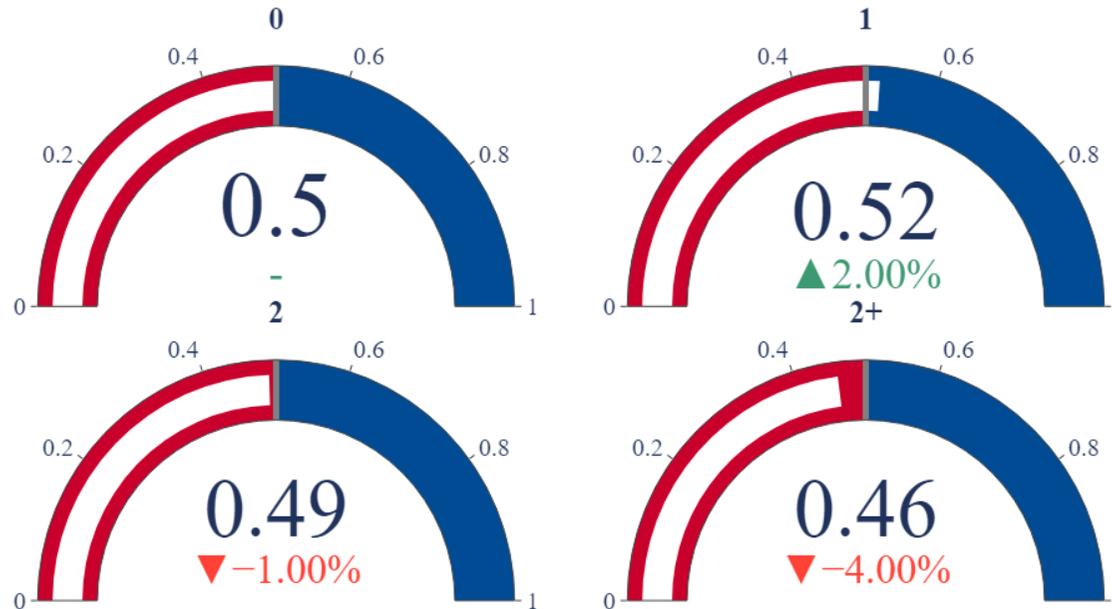


iulm osservatorio di retail brand communication



Largo Consumo

Aziende cambiate (ultimi 3 anni)



Retail
People
Track



	Barometro	Risposte	Intenzione	Abbandono	Welfare	Totale
0	0.00	1963	3.11	3.41	3260	
1	0.02	667	3.21	3.59	3260	
2	-0.01	398	3.25	3.54	3260	
2+	-0.04	217	3.35	3.45	3260	



iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Analisi del Barometro sui Processi di Store Management (sottocampione Non-Food)

Retail
People
Track



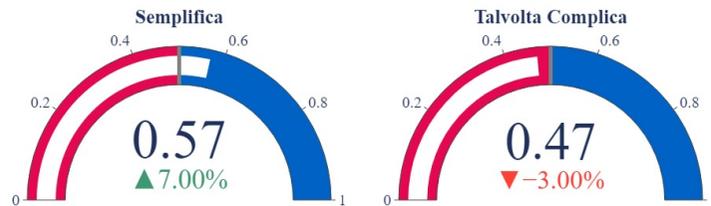
iulmosservatorio
di retail brand
communication



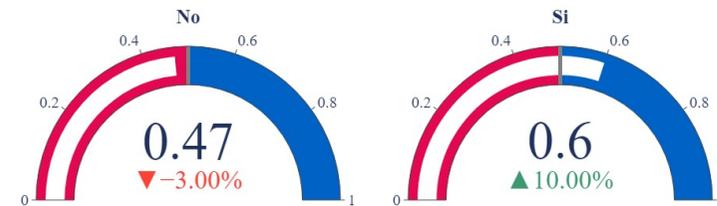
**Largo
Consumo**

Processi virtuosi

La Tecnologia in Negozio



Sviluppo Talenti



Socializzazione Informale



Livello Assistenza di Rete



Altri fattori motivanti:

- L'autonomia concessa ai team di lavoro nello store e l'assistenza di rete.
- Il supporto fornito dallo store manager, incluso l'utilizzo di mystery client, la presenza di piani formali per lo sviluppo dei talenti, l'atteggiamento verso la tecnologia, il feedback ricevuto dagli addetti alle vendite, la forza del brand e le opportunità di formazione.
- Bassa formalità nei rapporti interni.
- Incentivi economici, sia individuali che collettivi.

Retail
People
Track



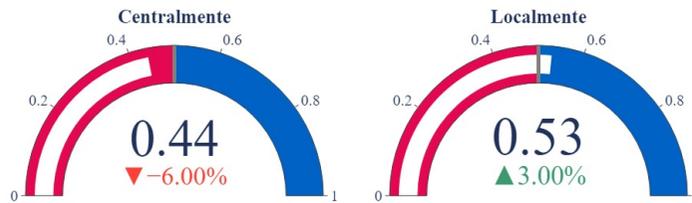
iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Processi pregiudicanti

Orari Gestiti



Rotture Stock Settimanali



Box Amministrazione



Gestione Traffico Clienti



Retail
People
Track



Altri fattori di stress:

- La gestione inadeguata delle code alle casse.
- L'estensione degli orari di apertura
- Le dimensioni del negozio.
- La gestione manuale dei prezzi.



iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Processi di cambiamento (costosi ma virtuosi)



Fattori che aumentano il carico di lavoro (stress fisico) ma che hanno un impatto netto positivo sul benessere:

- L'animazione del punto vendita, come i cambiamenti nelle esposizioni e le promozioni.
- La varietà dei processi di vendita con i clienti e la gestione della clientela.
- La riorganizzazione dovuta all'inserimento di nuove risorse e alla presenza di tirocinanti.
- L'integrazione delle vendite online all'interno dei negozi fisici.

Retail
People
Track



iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Conclusioni

- La ricerca evidenzia come il benessere dei lavoratori del retail dipenda sia da **fattori strutturali** (demografie), sia da **fattori comportamentali** (processi). Entrambi sono da monitorare costantemente.
- E' un'analisi rilevante perchè è stata evidenziata una **correlazione alle intenzioni di abbandono**.
- Esistono **processi virtuosi** e **processi pregiudicanti** il benessere aziendale, i retailer dovrebbero preoccuparsi di rafforzare i primi arginare i secondi.
- Esiste una terza categoria di processi, tutti relative al tema dell'**innovazione e del cambiamento**, che sebbene comportino costi per il team di lavoro, hanno un effetto netto positive sul clima. In sostanza, ciò che rappresenta **novità nelle interazioni con i clienti** e che **anima la vita dello store**, è generalmente ben vissuto dal team.
- Esistono nuances che **differenziano tra i tre comparti presi in esame**, il Non-food si posiziona meglio rispetto all'Alimentare e alle Catene di Somministrazione ma ciascun settore presenta le sue peculiarità.

Retail
People
Track



iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo

Terza missione

- 10+ aziende retail e un'associazione coinvolte nel progetto
- Risultati condivisi dalle aziende partecipanti e che diventano un feedback fondamentale nelle loro strategie di gestione del personale
- 1 evento ben partecipato presso l'Università (oltre 200 iscritti e più di 80 aziende intervenute)
- Estesa risonanza mediatica (Sole24Ore, Repubblica, Ansa + ulteriori 20 testate minori, OTS 12,5+ milioni di potenziali visualizzazioni, Advertising Value Equivalency 160+mila Euro)

Retail
People
Track



la Repubblica

Retail People Track, l'analisi sul mondo del retail presentata alla Iulm

di Roberto Bargone



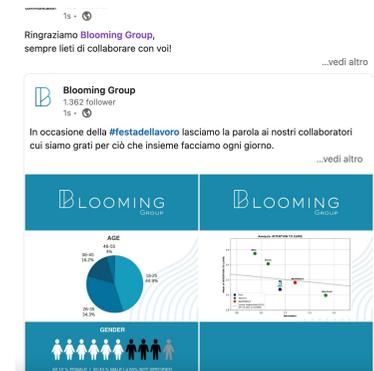
Lo studio ricerca le cause di stress e coinvolgimento tra i lavoratori del settore. Tra le categorie più soggette alla pressione, i giovani, i lavoratori a tempo determinato e i "nuovi italiani"

Il Sole 24 ORE

Commercio organizzato, il ricambio di lavoratori verso il record del 40%

Una ricerca di Iulm e Università di Parma racconta un mondo del lavoro dove più della metà degli addetti ha meno di 35 anni e il 68% sono donne. Quasi il 90% dei lavoratori guadagna tra 500 e 2mila euro

di Cristina Casadel
23 aprile 2024



#Lavoro nei #negozi: se ne parla tanto, ma cosa pensano i collaboratori? 🗣️👉👈Dopo...



iulm osservatorio
di retail brand
communication



Largo
Consumo