

Executive Summary

Profilo dei partecipanti

Il report rappresenta i risultati di uno studio sulle modalità di gestione delle risorse umane adottate da aziende leader nel mercato europeo del retail. In esso sono contenute informazioni provenienti da 57 aziende del settore retail che hanno sede in 9 diversi paesi europei. Nel campione sono presenti 7 aziende italiane.

La classificazione delle aziende è stata effettuata in base al numero dei dipendenti e al fatturato aziendale. Il 31% delle aziende partecipanti ha un organico compreso tra i 1.000 ed i 5.000 dipendenti, il 23% tra i 500 ed i 999 ed il 19% oltre i 10.000. La maggior parte delle aziende che hanno aderito alla survey sono di medie dimensioni, il 31% ha un fatturato non superiore ai 100 milioni di euro e il 28% ha un fatturato compreso tra i 100 ed i 500 milioni di euro.

Punti chiave emersi dalla Survey

Dall'analisi delle risposte, è possibile effettuare un confronto tra le aziende italiane del settore e le altre aziende del panel europeo. Il profilo che emerge per le aziende italiane è sostanzialmente in chiaroscuro. Queste, infatti, fanno rilevare per la funzione Risorse Umane un ruolo più amministrativo-operativo e meno orientato allo sviluppo del personale nel lungo periodo. Questo dato, che emerge come sintesi complessiva, non è però del tutto omogeneo e coerente e sembra connotato da alcune contraddizioni:

- Mentre diverse aziende dichiarano l'interesse al tema dei "talenti", solo pochissime, in Italia, mettono in atto azioni coerenti e sistematiche a tal fine quali piani di carriera, sistemi di gestione e sviluppo delle competenze e sistemi di valutazione della

performance che permettano l'individuazione e lo sviluppo delle risorse chiave. Inoltre le aziende italiane risultano molto più orientate ad attrarre talenti, piuttosto che a trattenerli in azienda.

- Il campione ha dichiarato un alto grado di consapevolezza ed utilizzo dei valori aziendali come faro e guida per i comportamenti attesi ma, anche in questo caso, a ciò solo raramente fa seguito un sistema di sviluppo delle competenze basato sulla chiarificazione concreta dei comportamenti attesi.
- Ovviamente la gestione delle politiche retributive è sempre una delle priorità più elevate, ma si rileva anche uno scarso utilizzo di sistemi flessibili di remunerazione che tengano conto delle diverse esigenze delle popolazioni aziendali presenti, attraverso l'uso di leve monetarie e non monetarie (un esempio dato da alcune aziende è l'offerta di servizi aggiuntivi come asili nido, il non lavoro festivo, etc.);
- Il settore retail, presentando alcune evidenti peculiarità rispetto ad altri settori più standardizzati, richiederebbe un alto grado di personalizzazione, ma le aziende preferiscono spesso fare ricorso a strumenti "standard" nei processi di recruiting e training, senza tenere conto delle necessità peculiari delle figure professionali del retail;
- Tutti i partecipanti dichiarano un'elevata strategicità e rilevanza attribuite alla misurazione degli indicatori di performance in campo HR, ma questi tutti si limitano ad un utilizzo non sistematico e non strutturato degli stessi, trascurando in particolar modo la misurazione degli aspetti più "intangibili" quali clima aziendale e analisi dei bisogni dei dipendenti;
- In coerenza con il quadro sopra tratteggiato, tutte le aziende sono dotate di sistemi informativi per il supporto ai processi amministrativi aziendali, ma solo poche si sono avviate verso l'utilizzo di sistemi informativi integrati, rivolti anche al supporto ai processi di sviluppo. A ulteriore conferma di ciò, altri due dati del campione complessivo, cui anche le aziende italiane si conformano, sembrano interessanti:

- Quasi il 70% dei partecipanti richiede ai sistemi informativi attuali semplicemente una riduzione del tempo speso per attività amministrative.
- Il 93,5% delle aziende usa solo Microsoft Excel come strumento per l'analisi dei dati.
- Infine, un dato che forse sintetizza bene anche gli elementi precedenti è quello che dipinge le direzioni del personale come sospese tra la voglia e l'esigenza di essere partner strategici del vertice aziendale, entrando nelle decisioni chiavi e rimodulando il tempo speso (diminuendo la parte dedicata ad attività ripetitiva o normativa) e, dall'altra parte, l'essere ancora ancorati ad un ruolo di "Esperto in Amministrazione HR".