

In questo lavoro si indaga la gestione del personale in un comparto caratterizzato da alta complessità ambientale, quale quello della grande distribuzione, in cui si sono registrati, e si continuano a registrare in questi anni, intensi processi di cambiamento che hanno condotto al ripensamento ed al ridisegno delle strutture e delle professionalità presenti in queste organizzazioni. In tale contesto l'intangibilità e la natura stessa del "prodotto" offerto lega intimamente le competenze e i comportamenti del personale con la soddisfazione del consumatore.

Ne consegue, dunque, che le politiche di gestione delle risorse umane rappresentano una leva d'importanza strategica per le imprese che operano nel settore.

L'interesse per questo argomento nasce dalla mancanza di un quadro esaustivo di studi che dalla prospettiva dell'organizzazione del personale abbiano indagato lo specifico ambito della gestione delle persone in un settore dinamico quale quello del *retail*.

Infatti, in letteratura risultano piuttosto limitati i contributi che affrontano la tematica della gestione del personale nel comparto della Distribuzione Commerciale con un approccio di stampo prettamente organizzativo. Numerosi sono al contrario gli studi che trattano la gestione del personale di vendita con un approccio di stampo economico-gestionale in un'ottica prevalente di marketing interno.

In ambito teorico ed empirico numerosi sono gli approfondimenti che affrontano le varie tematiche della Gestione del Personale con una prospettiva trasversale e facendo riferimento sia ad imprese industriali che di servizi. Laddove poi si approfondiscano le tematiche della Gestione del Personale con riferimento ai luoghi di erogazione, ovvero le imprese di servizi ambito in cui si ricomprende la distribuzione commerciale, si riscontrano contributi che seppur enfatizzando le specificità della componente

servizio non si soffermano abbastanza sulle peculiarità delle organizzazioni della distribuzione commerciale. In realtà, si ritiene che tale settore rappresenti un ambito di peculiare interesse non solo in termini di ruolo che questo comparto svolge per l'economia ma anche per le caratteristiche distintive delle organizzazioni che vi operano per le quali potrebbe risultare inefficace un mero adattamento di pratiche utilizzate in altri contesti di imprese industriali o di servizi.

Ciò premesso il presente lavoro si articola su quattro capitoli, due di impostazione teorica, uno empirico e uno di sintesi dei risultati emersi.

L'intento del primo capitolo è quello di introdurre il settore esplorando le peculiarità evolutive che lo hanno caratterizzato nel nostro Paese. L'obiettivo posto è di cercare di individuare un legame fra le contingenze ambientali, le strategie adottate e i cambiamenti avvenuti nelle strutture organizzative senza tuttavia la pretesa di indicare un legame univoco e causale fra le fasi evolutive d'impresa e la strategia adottata. Ciò nella convinzione che le scelte strategiche compiute dalle organizzazioni distributive abbiano influito sull'odierna composizione del settore, sull'evoluzione delle strutture organizzative e sulle professionalità coinvolte nel processo di vendita. Si passerà poi a considerare la struttura del punto vendita e le sue professionalità, in specifico: il personale di contatto.

Nel secondo capitolo, l'attenzione viene rivolta alla strategicità della gestione del personale di vendita nelle imprese del dettaglio. Numerose evidenze hanno dimostrato che le competenze ed i comportamenti del Personale di contatto favoriscono risultati di vendita positivi e la soddisfazione del consumatore. Pertanto, a partire dalla consapevolezza delle peculiarità gestionali delle posizioni di confine le imprese del *retail* sono chiamate a muovere l'attenzione verso una progettazione delle politiche del personale rivolte alla soddisfazione del consumatore rispetto al servizio.

Nel terzo capitolo del testo vengono presentati cinque casi di studio. Si tratta di realtà significative operanti nel dettaglio alimentare e non alimentare nel nostro Paese. Si tratta di tre imprese italiane: Dico, una realtà italiana che si propone sul mercato del *grocery* con la formula del *discount*; Giunti al Punto, una dinamica realtà nata da una storica tradizione editoriale; Unicoop Firenze la più grande cooperativa di consumatori in Italia. E due multinazionali operanti nel nostro Paese: IKEA, *leader* mondiale nell'arredamento e Leroy Merlin *leader* nel settore bricolage.

Nel capitolo conclusivo sono state evidenziate, sulla base del *frame work* teorico proposto nei primi due capitoli del testo e l'interpretazione dei cinque casi di studio presentati nel terzo capitolo, alcune dimensioni che si sono ritenute di rilievo nella gestione del personale di punto vendita.

Questo lavoro ha beneficiato del prezioso contributo dei responsabili del personale e referenti aziendali delle aziende coinvolte nell'analisi. Un doveroso ringraziamento va a loro che durante la stesura del mano-

scritto hanno arricchito con disponibilità, dedizione ed entusiasmo le mie riflessioni.

Al professor Roberto D'Anna va la mia gratitudine non solo per gli utili spunti nella rilettura del testo ma per essere una presenza costante e rassicurante, con la sua grande umanità e calore, con la sua saggezza e pacatezza. Al professor Vincenzo Cavaliere un sentito grazie per avermi per primo trasmesso il grande interesse per queste tematiche di studio.

Questo libro è dedicato ad Andrea e Federica che mi hanno insegnato la gioia di vivere e alla mia nonnina, il mio angelo, che mi ha accompagnata fino a qui e che non smetterà mai di esserci.