



Approc Commercio e Terziario

Azioni di Assistenza a strutture e azioni di accompagnamento
3.3 Progetti Analisi Processi, Profili e Competenze
Provincia di Firenze Matr. F120040388-F120040389-F120040390

Indagine nel settore della Grande Distribuzione nella Provincia di Firenze

A cura d.ssa Erica Lepri e d.ssa Dania Romiti per Cescot Firenze (Confesercenti)



INDICE

Premessa

Sezione prima

1- La struttura del settore

1.1	Collocazione Istat e delimitazione dell'oggetto d'indagine	5
1.2	La struttura produttiva ed occupazionale del settore "Grande Distribuzione alimentare"	6
1.3	Localizzazione e superficie- GDO alimentare	9
1.4	La struttura produttiva ed occupazionale del settore "Grande Distribuzione non alimentare in esercizi specializzati"	10
1.5	Localizzazione e superficie- GDO non alimentare	12

Sezione seconda

2 – Analisi del settore Grande Distribuzione

2.1	Descrizione del prodotto e del servizio	15
2.2	Descrizione del mercato e delle caratteristiche della domanda e dell'offerta	17
2.2.1	L'atteggiamento del consumatore	18
2.2.2	I beni di consumo banali e i beni problematici	18
2.2.3	Il commercio al dettaglio alimentare- comparto GDO	20
2.2.4	Il commercio al dettaglio non alimentare- comparto GDO	22
2.3	Caratteristiche dei processi di lavoro e loro articolazione	23
2.3.1	Gli obiettivi strategici	23
2.3.2	Approvvigionamento	24
2.3.3	La gestione del punto vendita	26
2.3.4	L'attività di vendita	28
2.3.5	La valutazione	30
2.3.6	I processi di supporto	31
2.4	Traiettorie tecnologiche e modalità organizzative	32
2.5	Impatto di altri fattori esterni (la nuova disciplina in materia di commercio)	34
2.6	Il sistema professionale con individuazione delle figure critiche	35
2.7	Allegato A: Ciclo standard processo della Grande Distribuzione alimentare e non (sinottico)	39
2.8	Allegato B: Schede dei profili professionali	47

Il presente report di indagine settoriale della Grande Distribuzione Organizzata (comparto alimentare e non) contiene i risultati dell'analisi condotta nella Provincia di Firenze, realizzata attraverso interviste di primo e secondo livello¹.

Relativamente alla Fase di indagine "Analisi di Processo" sono state svolte 4 interviste di secondo livello ad esperti del settore, in qualità di direttori di grandi superfici specializzate e ipermercati e un presidente di un grande centro commerciale.

Per la Fase "Analisi dei profili professionali" sono state svolte interviste di primo livello coinvolgendo 3 imprese della GDO sia per il comparto alimentare che specializzato all'interno di grandi superfici che operano nella Provincia di Firenze, realizzando 32 interviste per l'analisi di 8 profili professionali. Infine, per la validazione delle schede profilo realizzate sono stati svolti 2 Focus Group di settore, per i profili del comparto alimentare e quello non alimentare.

Le interviste svolte sono state articolate sulla base delle note metodologiche ricevute dai coordinatori del progetto Agorà e si sono concluse con l'analisi e l'elaborazione del flussogramma standard relativo ai processi di lavoro e a 8 schede di analisi di figure professionali.

Il presente report di indagine settoriale sulla Grande Distribuzione (comparto alimentare e non) si articola in due sezioni principali:

- **Sezione prima:** ricostruzione del quadro strutturale in termini di imprese, unità locali e addetti dei settori oggetto di analisi;
- **Sezione seconda:** ricostruzione delle caratteristiche del servizio, del mercato, analisi del processo lavorativo e ricostruzione del sistema professionale con il flussogramma dei processi e le schede dei profili professionali;

La **Sezione prima** consiste in una ricostruzione commentata della struttura del settore attraverso il ricorso della fonte dei dati del Censimento Istat 2001.

Le principali informazioni che è possibile ricavare dalla *Sezione prima* del report sono le seguenti:

- la consistenza delle imprese, unità locali e addetti nel settore oggetto di indagine e nelle diverse attività economiche in cui si articola il settore stesso;
- l'evoluzione delle unità locali e degli addetti dal 1991 al 2001;
- la localizzazione e la superficie.

La **Sezione seconda** contiene un approfondimento sullo scenario e sul mercato per l'intero comparto della Grande Distribuzione, con alcune differenziazioni tra l'alimentare e il non, la descrizione delle tipologia di servizio, le caratteristiche della domanda e dell'offerta, le innovazioni organizzative e tecnologiche, l'analisi dei processi e dei sistemi professionali. Contiene, inoltre, la rappresentazione del ciclo standard dei processi e le 8 schede dei profili professionali rilevati.

Ringraziamo tutte le personale coinvolte nel progetto, le associazioni di categoria, gli esperti di settore e le varie aziende coinvolte per la disponibilità e il forte interesse dimostrato all'iniziativa.

¹ Con "interviste di primo livello" s'intendono le interviste condotte presso le aziende alle figure professionali interessate e al diretto superiore. Con "interviste di secondo livello" s'intendono le interviste di analisi di processo condotte ad esperti di settore, quali rappresentanti di categoria, parti sociali, consorzi di settore, ecc.

Sezione prima

STRUTTURA DEL SETTORE

1.1 Collocazione Istat e delimitazione dell'oggetto d'indagine

Il commercio è classificato secondo le divisioni e i gruppi di attività ATECO 91 come segue: le attività economiche a livello di divisione sono pertanto classificate sotto i **codici G 50, G 51 e G 52**.

La "Grande Distribuzione" come oggetto della nostra indagine è collocata all'interno del **codice 52** dove troviamo, più in generale, il commercio al dettaglio in esercizi non specializzati, il commercio al dettaglio di prodotti alimentari, bevande e tabacco in esercizi specializzati, il commercio al dettaglio di prodotti farmaceutici, medicali, di cosmetici e di articoli di profumeria, il commercio al dettaglio di altri prodotti (esclusi quelli di seconda mano) in esercizi specializzati, il commercio al dettaglio di articoli di seconda mano, il commercio al dettaglio al di fuori dei negozi ed infine le attività di riparazione di beni di consumo personali e per la casa.

Nello specifico, la nostra indagine generalmente riferita al comparto "Grande Distribuzione" indaga il comparto alimentare ma anche quello non alimentare (più specificatamente, il comparto bricolage e elettronica di consumo), nello specifico all'interno di un centro commerciale.

Ma se il comparto "**Grande Distribuzione alimentare**" è facilmente collocabile all'interno del classe **52.11 Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati con prevalenza di prodotti alimentari e bevande**, non risulta, invece, di facile collocazione la "**Grande distribuzione non alimentare**" alla quale si associa facilmente, in diversi studi, la classe 52.12 Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati con prevalenza di prodotti non alimentari, ma dove invece alla quinta cifra ci si riferisce soltanto ai "grandi magazzini" e ad altri "esercizi non specializzati".

La nostra indagine sul comparto "grande distribuzione non alimentare" afferisce, invece, alle grandi superfici specializzate (specificatamente legate alla vendita del "fai da te" e del comparto elettrodomestici, hifi, ecc.) che non trovano collocazione attualmente all'interno della Classificazione Ateco, se non parzialmente nel cod. Ateco, gruppo **52.4 Commercio al dettaglio di altri prodotti (escluso quelli di seconda mano) in esercizi specializzati**. Quindi relativamente a questo comparto presenteremo i dati strutturali relativi al codice 52.4 e ci riferiremo soltanto alla poche fonti reperite sul tema.

Un'altra tipologia di classificazione è quella utilizzata dal Sistema Informativo per l'Occupazione e la Formazione "Excelsior"² che distingue il settore del commercio per *tipologia distributiva* – vendita al dettaglio o all'ingrosso. Per la vendita al dettaglio, in particolare, distingue la tipologia di prodotto, alimentare e non alimentare.

Le problematiche di collocazione finora esposte possono essere chiaramente visibili nello schema seguente dove le divisioni e i gruppi di attività economica (ATECO '91) possono essere rappresentate nei settori "Excelsior" come segue:

SETTORI "EXCELSIOR"	DIVISIONI, GRUPPI DI ATTIVITA ATECO '91
Commercio al dettaglio di prodotti	

² Unioncamere – in collaborazione con il Ministero del Lavoro e il Fondo Sociale Europeo – realizza dal 1997 il Sistema Informativo permanente "Excelsior" sui fabbisogni professionali delle imprese. Si tratta di un sistema informativo che, partendo da una base di riferimento costituita da dati derivanti da archivi amministrativi (Registro delle Imprese/REA-Repertorio delle Informazioni Economiche ed Amministrative, INPS ed INAIL) e da indagini periodiche condotte sulle imprese, fornisce, attraverso una rilevazione campionaria annuale, importanti e, per l'Italia, inedite conoscenze sulla domanda di lavoro delle imprese relativamente all'intero territorio nazionale.

alimentari -media e grande distribuzione -distribuzione tradizionale	<i>52.11 Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati con prevalenza di prodotti alimentari e bevande</i> <i>52.2 Commercio al dettaglio di prodotti alimentari, bevande e tabacco in esercizi specializzati</i>
Commercio al dettaglio di prodotti non alimentari -media e grande distribuzione -distribuzione tradizionale -commercio per corrispondenza e ambulante -riparazione di beni di consumo	<i>52.12 Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati con prevalenza di prodotti non alimentari</i> <i>52.12.1 Grandi magazzini</i> <i>52.12.2. altri esercizi non specializzati</i> <i>52.3 Commercio al dettaglio di prodotti farmaceutici, medicali, di cosmetici e di articoli di profumeria</i> <i>52.4 Commercio al dettaglio di altri prodotti (esclusi quelli di seconda mano) in esercizi specializzati</i> <i>52.5 Commercio al dettaglio di articoli di seconda mano</i> <i>52.6 Commercio al dettaglio al di fuori dei negozi</i> <i>52.7 Riparazione di beni di consumo personali e per la casa</i>

1. 2 Struttura produttiva ed occupazionale del settore “Grande Distribuzione Alimentare”³

Nella Provincia di Firenze, la presenza del commercio al dettaglio alimentare in esercizi non specializzati è quantificabile, secondo i dati dell'ultimo censimento Istat 2001, in 962 unità locali, a cui corrisponde un numero di addetti pari a 7113. Tale valore rappresenta la quasi totalità del commercio al dettaglio in esercizi non specializzati (95,5%), circa il 7% del complesso delle attività di commercio al dettaglio (Cod. G52)⁴ e il 3,6% del commercio in generale⁵ (Somma dei Cod G50+G51+G52). Il peso relativo diventa molto più significativo se stimato in termini di addetti, risultando quasi triplicato sia rispetto al commercio al dettaglio, 20,24% che al commercio considerato globalmente (9,92%).

Commercio alimentare in esercizi non specializzati e nei rispettivi gruppi, divisioni e sezioni Istat.	UL	Addetti
5211 - Commercio dettaglio in esercizi non specializ. a prevalenza di prod. alim.	962	7113
521 Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati	1007	7678
52 Commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli); riparazioni beni personali e per la casa	13888	35137
Totale Commercio (ingrosso dettaglio rip auto e beni casa G50 G51 G52)	26888	71709

Fonte: Censimento Istat 2001, Provincia di Firenze

³ Principale riferimento statistico: (Cod. Ateco 52.11 Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati con prevalenza di prodotti alimentari e bevande)

⁴ Codice Ateco 52 “Commercio al dettaglio (escluso quello di autoveicoli e motocicli): riparazione di beni personali e per la casa”.

⁵ Codici Ateco G50 , G51, G52 che comprendono Commercio all'ingrosso, al dettaglio riparazioni di autoveicoli, motocicli e beni personali e della casa.

Il confronto tra commercio alimentare in esercizi specializzati⁶ e non specializzati evidenzia un numero di unità locali superiori per il primo (il 51,6% in più) ma un totale di addetti corrispondente a circa la metà (- 52,6%). Questo dato può essere considerato come una primo, anche se approssimativo e non esaustivo, raffronto delle proporzioni tra grande e piccola distribuzione alimentare, tenendo presente che è possibile trovare, all'interno dei gruppi e classi Istat, solo alcune voci che individuano direttamente le caratteristiche distintive delle due tipologie (ipermercati, supermercati, minimarket).

Commercio in prevalenza alimentare	UL	Addetti
5211 - Commercio dettaglio in esercizi non specializ. a prevalenza di prod. alim.	962	7113
522 - Comm. dettaglio prodotti alim.. bevande e tabacco in esercizi specializzati	1865	3743

Fonte: Censimento Istat 2001

L'importanza della grande distribuzione all'interno del commercio alimentare non specializzato è confermata anche dalla grandezza media per dipendenti delle unità locali e dalla concentrazione dell'occupazioni in poche strutture distributive.

L'estrazione per classe di addetti mostra infatti che, all'interno del gruppo 52.1, 77 unità locali occupano più di 5200 dipendenti⁷ (concentrando l'83% del totale del gruppo), registrando una dimensione media di circa 69 impiegati. Poco più della metà di queste UL sono comprese nella classe 16-49 addetti, le altre in quella superiore ai 50 (in queste ultime sono occupati il 66% dei dipendenti del gruppo economico).

Codice 521 Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati per classe di addetti										
	1--5		6--15		16-49		50 e più		Tot. UL 2001	Tot Dip. 2001
	UL 2001	DIP. 2001	UL 2001	DIP. 2001	UL 2001	DIP. 2001	UL 2001	DIP. 2001		
Firenze	844	324	86	709	41	1096	36	4126	1007	6255
Toscana	4794	1630	392	2864	211	5602	102	11105	5499	21201

Fonte: Censimento Istat 2001, Provincia di Firenze- Elaborazione Ires Toscana

(N.B. il numero dei dipendenti non corrisponde a quello degli addetti, ma è minore. Il numero di addetti diversi dai dipendenti se è irrilevante nelle imprese di grandi dimensioni, ha molto peso scendendo di dimensione)

L'analisi dei dati Istat relativi alla evoluzione della grande distribuzione alimentare, analizzata all'interno della classe 52.1, conferma l'andamento registrato a livello nazionale, evidenziando una crescita nel decennio 1991-2001 sia in termini di unità locali che di addetti, con una tendenza quindi speculare a quella della più generale divisione del commercio al dettaglio (cod. ateco 52)⁸.

L'incremento riguarda in realtà anche la grande distribuzione per il commercio non specializzato di beni non alimentari (+12,5% del cod 52.12)), dovuto soprattutto alla diffusione di punti vendita diversi dai grandi magazzini⁹, ma è proprio in quello relativo ai beni alimentari che il fenomeno assume dimensioni rilevanti sia in termini assoluti che relativi, (con un incremento di 306 unità pari a + 46.6% per la classe Istat complessiva, + 32 UL pari a + 20% nelle categorie direttamente classificabili come GD considerando anche i minimercati).

⁶ Confronto tra Cod.52.11 e Cod. 52.2 (Commercio dettaglio prodotti alimentari bevande e tabacco in esercizi specializzati)

⁷ Attenzione: dipendenti non addetti totali perché l'Istat fornisce il dato relativo a UL e dipendenti suddiviso per classi di addetti.

⁸ Il commercio al dettaglio inteso come Cod Ateco 52 diminuisce per UL (-17%) e addetti (-9.5%).

⁹ Che invece diminuiscono di circa il 14%. Da tener conto che, nella classificazione Istat, la grande distribuzione a prevalenza di prodotti non alimentari (grandi magazzini e altri esercizi non specializzati) rappresenta meno del 5% del gruppo "Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati" (52.1).

	UL 1991	UL 2001	Var %
521 Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati	696	1007	44,7
5211 - Commercio dettaglio in esercizi non specializzati a prevalenza di prod. alim.	656	962	46,6
52111 - Commercio al dettaglio degli ipermercati	11	3	-72,7
52112 - Commercio al dettaglio dei supermercati	51	90	76,5
52113 - Commercio al dettaglio dei minimercati	105	106	0,95
52114 - Commercio al dettaglio di prodotti alimentari vari in altri esercizi	477	616	29,1
52115 - Commercio al dettaglio di prodotti surgelati	12	147	1125
5212 Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati a prevalenza non alimentari	40	45	12,5
52121 - Grandi magazzini	14	12	-14,3
52122 - Altri esercizi non specializzati	26	33	26,9

Fonte: Censimenti Istat 1991 e 2001, Provincia di Firenze

L'incremento è la somma di variazioni molto diverse tra le varie categorie di commercio considerate, in particolare spicca la diffusione dei supermercati (+ 76,5%), direttamente contabilizzabile nella GD e del commercio dei prodotti surgelati (quest'ultimo è però da valutare dimensionalmente). Da valutare il calo degli ipermercati che diminuiscono da undici a solo tre unità, probabilmente in conseguenza di una diversa classificazione statistica, per cui molti punti vendita di questo tipo sono rientrati nel 2001 nella categoria supermercati, o di accorpamenti diversi.

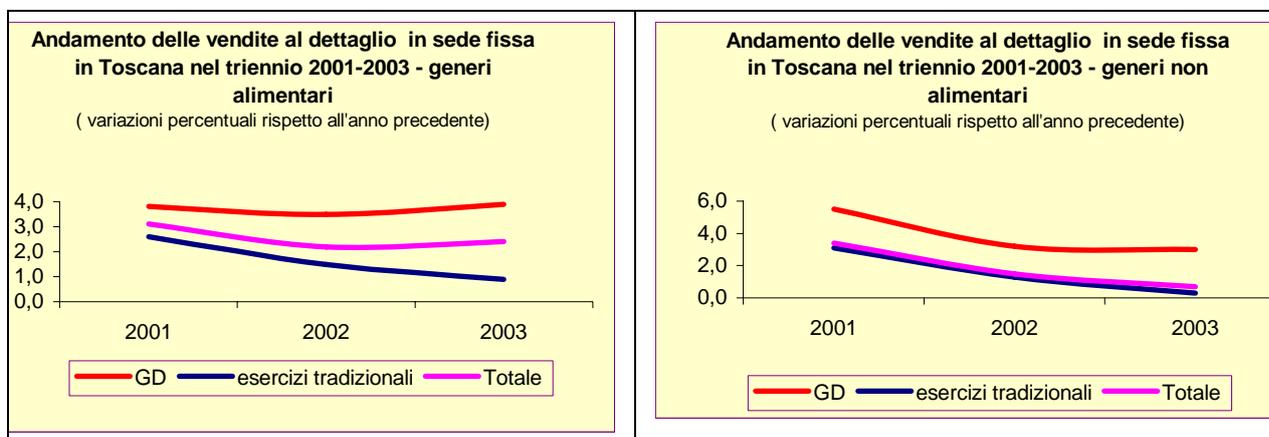
L'incremento occupazionale corrispondente è superiore alle 2500 unità con un aumento relativo del 55,5%, registrato in particolare nella categoria supermercati che raddoppiano quasi il proprio numero di addetti (+ 88%).

	Add1991	Add 2001	Var %
521 Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati	5176	7678	48,34
5211 - Commercio dettaglio in esercizi non specializzati a prevalenza di prod. alim.	4574	7113	55,51
52111 - Commercio al dettaglio degli ipermercati	990	890	-10,10
52112 - Commercio al dettaglio dei supermercati	1968	3700	88,01
52113 - Commercio al dettaglio dei minimercati	556	758	36,33
52114 - Commercio al dettaglio di prodotti alimentari vari in altri esercizi	1021	1454	42,41
52115 - Commercio al dettaglio di prodotti surgelati	39	311	697,44
5212	602	565	-6,15
52121 - Grandi magazzini	535	501	-6,36
52122 - Altri esercizi non specializzati	67	64	-4,48

Fonte: da Censimenti Istat 1991 e 2001, Provincia di Firenze

Infine, se osserviamo l'andamento e il trend di crescita del valore dell'indice relativo alle vendite al dettaglio della Regione Toscana si evidenzia l'incertezza degli ultimi anni che pesa sulle aspettative e sui comportamenti delle famiglie, dove emerge la limitazione dei consumi interni. In momenti particolarmente negativi (vedi soprattutto il 2002) la differenza di crescita tra il commercio alimentare e non alimentare diventa più sensibile: in una fase di rallentamento dei consumi è considerato fisiologico che le scelte delle famiglie tendano a comprimere maggiormente gli acquisti meno indispensabili. (La situazione economica della Toscana, Irpet e Unioncamere)

I successivi grafici evidenziano questa situazione, con gli andamenti recenti:



Fonte: Unioncamere Toscana, 2003

1.3 Localizzazione e superficie- GDO alimentare

Le informazioni della Camera di Commercio relative all'ultimo trimestre rilevato di 2004¹⁰, forniscono alcune indicazioni sulla localizzazione dell'attività del commercio al dettaglio alimentare nella grande distribuzione all'interno del territorio della provincia. Pur dovendo considerare un certo margine di dispersione nella classificazione delle attività¹¹, i dati evidenziano la preponderanza del comune di Firenze come centro localizzatore di questa tipologia economica, concentrando oltre il 40% delle imprese della classe 52.11. Tra gli altri comuni solo Empoli "ospita" un numero di imprese superiore al 4% mentre Campi Bisenzio, Scandicci, Sesto Fiorentino e Castelfiorentino superano il 3%.

Rispetto alla popolazione residente¹² la media provinciale vede la presenza di un'impresa di commercio alimentare al dettaglio non specializzata ogni 1240 abitanti con il comune di Firenze che registra un valore leggermente più alto, ma sostanzialmente non difforme dal dato medio provinciale (un'impresa ogni 1130 residenti). Anche considerando la tipologia di vendita specifica dei supermercati, si riscontra in Firenze il 40% delle imprese con un esercizio ogni 44.514 residenti. Scendendo nelle categorie specifiche però aumenta l'effetto dispersione e i dati relativi a questo aspetto diventano meno attendibili.

I dati dell'Osservatorio Regionale del Commercio confermano il valore percentuale della localizzazione su Firenze (40,76% con 386 esercizi attivi nella categoria merceologica "Non specializzati prevalenza alimentare"¹³) ma sostanzialmente anche negli altri comuni. Da questa fonte si ricava anche la grandezza delle superfici delle attività: gli esercizi del dettaglio alimentare non specializzato occupano in totale 65.422 mq, con un estensione media unitaria di circa 69 mq. Nel comune di Firenze la superficie occupata da questo tipo di attività è di 28.663 mq complessivi (per una media di 74,26 mq), che rappresenta il 43,8% del totale provinciale, in sintonia col dato relativo al numero di esercizi presenti. La presenza dei grandi punti vendita si riscontra nei comuni di Calenzano (superficie media 662,85 mq), Sesto Fiorentino (171,58 sup media), Scandicci (107,4 mq sup media), Campi Bisenzio, Barberino Vald'elsa, San Piero a Sieve.

¹⁰ Sistema di rilevazione Stockview, aggiornato al giugno 2004

¹¹ Pur utilizzando la classificazione Istat con i relativi codici Ateco, si fa riferimento alle imprese registrate nelle CCIAA e non alle UL. Non c'è corrispondenza tra la somma delle imprese delle voci di un livello ed il totale del livello superiore, nel nostro caso cioè la somma delle imprese delle categorie ipermercati, supermercati, minimercati e dettaglio dei surgelati (52.11.1, 52.11.2, 52.11.3, 52.11.4, 52.11.5) non corrisponde al totale del Commercio al dettaglio in es. non specializzati a prev. Alimentare, dove anzi vengono inserite imprese che non si riesce per "incertezza merceologica" ad inserire nelle più specifiche categorie sottostanti.

¹² I dati dei residenti sono del censimento Istat 2001

¹³ La classificazione di questa fonte non utilizza i codici Ateco. Nella suddetta categoria merceologica vengono indicati 947 esercizi presenti nella provincia di Firenze (anno 2004), un valore quindi non distante da quello del Censimento Istat (anche se questo è fermo al 2001). I dati sono stati forniti dalla Camera di Commercio.

Benché tali dati siano forniti dall'Osservatorio regionale del commercio (per il 2004) che riteniamo importante quindi presentare, nutriamo qualche perplessità sui mq lagti ai Comuni visto la presenza di notissimi supermercati e ipermercati di grande superficie che non accordano con i dati riportati (ad es. Panorama a Campi Bisenzio, da solo copre una superficie di circa 12.000).

Comuni con maggiore sup media	mq tot	n.eserc	sup media	% mq su tot prov
fi003 - Barberino Valdelsa	624	6	104,00	0,95
fi005 - Calenzano	8617	13	662,85	13,17
fi006 - Campi Bisenzio	3223	35	92,09	4,93
fi017 - Firenze	28663	386	74,26	43,81
fi040 - San Piero a Sieve	396	4	99,00	0,61
fi041 - Scandicci	3652	34	107,41	5,58
fi043 - Sesto Fiorentino	4461	26	171,58	6,82

Fonte: Osservatorio Regionale del Commercio, anno 2004

Il sito Internet della Regione Toscana riporta la **superficie destinabile alle aperture e ampliamenti di grandi strutture di vendita in Toscana**¹⁴: come si evidenzia dalle seguenti tabelle, per l'area della provincia di Firenze l'unica superficie prevista è quella destinata agli ampliamenti di strutture già autorizzate

SVAG DISPONIBILE PER APERTURE DI GRANDI STRUTTURE DI VENDITA			
AREA PROGRAMMA	SVAG ALIMENTARE	SVAG NON ALIMENTARE	TOTALE
Toscana centrale	0	0	0
Toscana della costa	850	2.135	2.985
Toscana interna e merid.	2.688	4192	6880
TOTALE TOSCANA	3.518	6.327	9.845
RISERVA DEL 40% DI SVAG A FAVORE DI AMPLIAMENTI DI GRANDI STRUTTURE DI VENDITA GIÀ AUTORIZZATE			
AREA PROGRAMMA	SVAG ALIMENTARE	SVAG NON ALIMENTARE	TOTALE
Toscana centrale	3.108	5.772	8.880
Toscana della costa	2.100	3.900	6.000
Toscana interna e merid.	1.792	2.583	4.375
TOTALE TOSCANA	7.000	12.255	19.255

1.4 Struttura produttiva ed occupazionale del settore "Grande Distribuzione non Alimentare in esercizi specializzati"¹⁵

Per l'analisi strutturale di questo comparto, come specifico in premessa, difficilmente collocabile all'interno del Codice Ateco '91, si riportano, almeno parzialmente, alcuni dati riportati nel Cod. 52.4 più specificatamente con riferimento al:

- Commercio al dettaglio di elettrodomestici, di apparecchi radio e televisori (Cod 52.45)
- Commercio al dettaglio di ferramenta, colori e vernici, vetro (Cod 52.46)

La struttura organizzativa della grande distribuzione specializzata (prodotti specifici quali gli elettrodomestici, apparecchi radio e tv, e gli articoli di ferramenta, colori e vernici) non è direttamente ricavabile da voci specifiche, come succede, in alcuni casi, per la vendita di prodotti "in prevalenza alimentari", ossia alla suddivisione in ipermercati, supermercati,

¹⁴ svag complessiva prevista dal regolamento 26/r/2002 per aperture e ampliamenti di grandi strutture di vendita

¹⁵ Principale riferimento statistico: (Cod. Ateco 52.11 Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati con prevalenza di prodotti alimentari e bevande)

minimercati e altri esercizi. Il commercio al dettaglio di questi prodotti è rilevato nelle due classi specifiche sopra indicate (52.45 e 52.46).

I dati Istat al 2001 rilevano nella provincia di Firenze la presenza di 7587 unità locali che svolgono attività di "Commercio al dettaglio in esercizi specializzati di altri prodotti" (gruppo 52.4), dove per "altri prodotti" si fa riferimento in sostanza a beni diversi dagli alimentari e da quelli classificati nel gruppo 52.3. (farmaceutici, medicali, cosmetici, di profumeria¹⁶). La scomposizione delle unità locali in classi di addetti evidenzia la forte concentrazione in attività di dimensione ridotta sotto i 5 dipendenti che rappresentano oltre il 94% del totale e che occupano il 45% dei dipendenti di questo gruppo economico, quantificati complessivamente in 7794 persone. Solo 65 unità locali superano i 15 addetti e, tra queste, solo 5 oltrepassano i 50 addetti (due di questi rientrano nella classe di addetti maggiore di 100), impiegando 1784 dipendenti (22,86% della classe)

Le grandi superfici di vendita specializzate in questo tipo di prodotto non superano il 5% del totale, se si considerano tali anche quelle da 6 a 15 addetti, altrimenti non si raggiunge l'1% dei punti vendita.

Unità Locali e dipendenti del gruppo 52.4, per classi di addetti, nel 2001

classe di addetti	UL 2001	% classe su tot	Dip 01	% classe su tot
1--5	7158	94,35	3519	45,15
6--15	364	4,80	2491	31,96
16--49	60	0,79	1375	17,64
50 e oltre	5	0,07	409	5,25
Totale	7587	100,00	7794	100,00

Fonte Censimento Istat 2001, Provincia di Firenze

All'interno di questo gruppo, la classe 52.45 Commercio al dettaglio di elettrodomestici, di apparecchi radio e televisori registra la presenza di 336 unità locali pari al 4,83% del totale di gruppo con 1079 addetti. Poco più alti i valori relativi al Commercio al dettaglio di ferramenta, colori e vernici, vetro con 434 unità locali (5,72%) e 1186 addetti.

Il **peso delle due classi** rispetto al commercio al dettaglio totale¹⁷ corrisponde al 2,42% (3,07% se si considera gli addetti) per la 52.45, al 3,1% (3,37% per gli addetti) per la 52.46. Rispetto all'attività del commercio in generale il "contributo" scende allo 0,4% (1,5% per gli addetti) nel primo caso, e allo 0,6% (1,65% per gli addetti) nel secondo.

Se si confrontano i dati prima elencati con quelli del Censimento 1991 si vede che per entrambe le classi di vendita, come del resto per il gruppo complessivo, si registra una diminuzione in termini di unità locali e di addetti.

Gruppo/classe di attività economica	UL 1991	UL 2001	Var %
524 - Comm. dettaglio altri prodotti (no seconda mano) in esercizi specializzati	8446	7587	-11,32
5245 - Commercio al dettaglio elettrodomestici. apparecchi radio e televisori	437	336	-30,06
5246 - Commercio al dettaglio di ferramenta. colori e vernici. Vetro	558	434	-28,57

Gruppo/classe di attività economica	Addetti 1991	Addetti 2001	Var %
524 - Comm. dettaglio altri prodotti (no seconda mano) in esercizi specializzati	18860	17437	-8,1608
5245 - Commercio al dettaglio elettrodomestici. apparecchi radio e televisori	1242	1079	-15,1066
5246 - Commercio al dettaglio di ferramenta. colori e vernici. Vetro	1353	1186	-14,0809

¹⁶ All'interno del gruppo le classi di prodotto contenute sono relative ai prodotti tessili, di abbigliamento, di calzature, mobili e atricoli per la casa, elettrodomestici-apparecchi radio-televisori, ferramenta e vernici, libri e giornali e cartoleria, altri prodotti specializzati

¹⁷ Si fa riferimento al Cod. Ateco 52 per il Commercio al Dettaglio e alla somma dei codici G50, G51 e G52 per il commercio in generale.

Se per il gruppo complessivamente la presenza di attività si riduce dell'11% per il commercio degli elettrodomestici e dei prodotti di ferramenta e vernici il calo è il triplo (rispettivamente il 30% -classe 52.45- e il 28,6% -classe 52.46-). In termini di addetti la variazione negativa è più contenuta, risultando per le due classi circa la metà di quella fatta registrare per le unità locali.

1.5 Localizzazione e superficie- GDO non alimentare

L'Osservatorio Regionale del Commercio, per la provincia di Firenze, registra nella voce **"Elettrodomestici, di apparecchi radio e televisori"** 332 esercizi attivi nell'ultimo trimestre di rilevazione del 2004 e 512 esercizi per la voce "Ferramenta vernici giardinaggio sanitari".

Per il primo raggruppamento merceologico oltre la metà degli esercizi è localizzato nel comune di Firenze (180, 54,2%), mentre negli altri comuni la distribuzione è piuttosto uniforme (si evidenziano Empoli 25; 7,5%, Scandicci 17; 5,12%, Campi Bisenzio 12; 3,61%). Per il secondo raggruppamento la localizzazione è leggermente più omogenea con l'incidenza del Comune di Firenze minore (194 esercizi pari al 37,9% del totale provinciale) e la presenza negli altri comuni non supera il 5,7% (29 esercizi) ad Empoli.

La fonte dell'Osservatorio fornisce anche la superficie totale degli esercizi da cui è possibile ricavare anche la superficie media nei diversi comuni della provincia. Il dato evidenzia che la superficie media dei punti vendita di Elettrodomestici, radio-TV, dischi, strumenti musicali è 49,7% e se a Firenze è leggermente più grande (59 mq circa) solo a Campi Bisenzio, Borgo S. Lorenzo si rilevano esercizi mediamente più grandi.

COMUNE	Mq totali	Numero esercizi	Superficie media
- BORGO SAN LORENZO	530	6	88,33
- CAMPI BISENZIO	1503	12	125,25
- FIRENZE	10683	180	59,35
- SESTO FIORENTINO	485	7	69,29
- PROVINCIA DI FIRENZE	16509	332	49,73

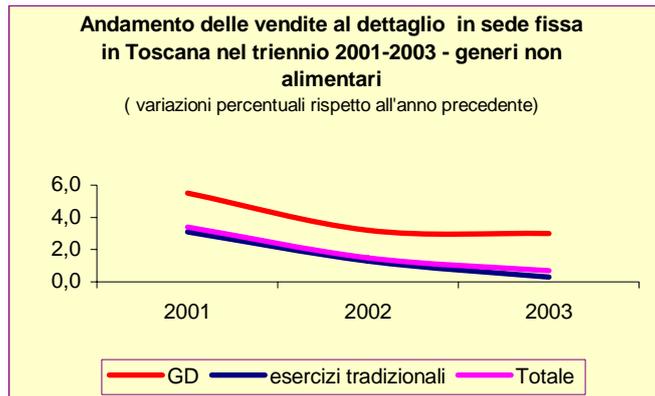
Fonte: Osservatorio Regionale del Commercio 2004

Per quanto concerne gli esercizi che commercializzano prodotti di **"Ferramenta, colori e vernici, vetro"**, la situazione dimensionale è più variegata. Infatti, a fronte di una superficie di 43,5 mq calcolata come dato medio a livello provinciale, si riscontra che nel capoluogo l'estensione degli esercizi è la metà, 22,6 mq, mentre in alcuni comuni, Sesto Fiorentino in primis, il dato è molto più elevato, ed è dovuto alla presenza di uno o più punti vendita della Grande Distribuzione. Il commercio al dettaglio di questo tipo di prodotti sembra dunque esercitarsi o in piccoli punti vendita (magari piccoli negozi nei centri urbani) o all'interno di rilevanti superfici di vendita.

Di seguito vengono riportati i casi più importanti

COMUNE	Mq totali	Numero esercizi	Superficie media
FI002 - BARBERINO DI MUGELLO	1131	8	141,375
FI003 - BARBERINO VAL D'ELSA	128	1	128
FI004 - BORGO SAN LORENZO	1144	12	95,33333
FI012 - CERTALDO	1656	10	165,6
FI043 - SESTO FIORENTINO	5290	15	352,6667
FI017 - FIRENZE	4389	194	22,62
TOTALE	22274	512	43,50391

Per quanto concerne l'andamento recente delle vendite delle classi di prodotto interessanti nella GD, si può far riferimento a quanto detto nel paragrafo relativo alla grande distribuzione non alimentare.



Sezione seconda

ANALISI DEL SETTORE GRANDE DISTRIBUZIONE

2.1 Descrizione del prodotto e del servizio

Per definire la Grande Distribuzione, che è una particolare tipologia distributiva del commercio, occorre prima definire quest'ultimo.

Il commercio può definirsi come l'insieme delle attività che permettono di collegare i luoghi e gli operatori della produzione con il luogo di fruizione finale del bene oggetto di scambio.

Per analizzare il settore del commercio occorre distinguere tre tipologie di classificazione: i **settori merceologici**, le **forme di intermediazione** e le **tipologie distributive** o meglio **l'organizzazione aziendale**.

Per comprendere la tipologia di servizi erogati nell'area fiorentina è opportuno distinguere il settore in quattro **settori merceologici**:

- Settore alimentare e beni non problematici ad acquisto frequente (*grocery*);
- Settore dei generi di vestiario, della moda e personali;
- Settore dei beni per la casa e per il tempo libero;
- Settore dei beni a forte contenuto tecnologico e con forte componente di servizio.

Per quanto riguarda le **forme di intermediazione** in termini di clientela e di servizi offerti, possiamo distinguere:

- *Commercio all'ingrosso*, la cui finalità principale è l'intermediazione tra il luogo di produzione e quello di vendita al dettaglio, a seconda della complessità del processo di distribuzione, si rivolge principalmente agli intermediari di commercio o ai dettaglianti (in alcuni casi direttamente al consumatore finale);
- *Commercio al dettaglio*, la funzione principale è quella di rendere disponibili i beni al consumatore finale, attraverso una serie di servizi elementari.

Dobbiamo inoltre considerare almeno le principali **tipologie distributive** o **organizzazione aziendale** che si raccordano in modo trasversale nei diversi settori:

- La **distribuzione moderna**, definita anche come società a catena di tipo capitalistico, composta da imprese a succursali, ovvero imprese da cui dipendono sotto il profilo giuridico, organizzativo e funzionale, sei o più unità locali operative (esercizi commerciali), che attuano la vendita al dettaglio o all'ingrosso. La sede centrale individua le strategie di sviluppo, sulla base delle quali operano quelle periferiche. In Italia, sotto questa categoria, rientrano molte delle principali aziende al dettaglio operanti nel *grocery*, quali Standa, Rinascente, Gruppo Pam, Supermerketts Italiani (conosciuti con il marchio Esselunga). A parte quest'ultima società, le altre sono realtà multi-business ossia che operano con marchi e società diverse. Ad esempio il Gruppo Pam gestisce i supermarket con Supermercati Pam, i discount con Meta, gli ipermercati con Panorama, ecc.
- la **distribuzione organizzata**, ovvero forme associative tra imprese dove i singoli associati definiscono in proprio le strategie di marketing e di sviluppo. Nella distribuzione organizzata rientrano i gruppi di acquisto (associazioni tra imprese) e le unioni volontarie (associazioni con i grossisti). Tra le principali Unioni Volontarie presenti in Italia troviamo Vegè, A&O, Desper. Sono invece Gruppi di Acquisto, Conad, Sigma e Crai.
- le **cooperative di consumo**, definite anche come società a catena di tipo cooperativo. Nate in tutta Europa nel secolo scorso, rappresentavano, in origine, una forma di difesa da parte dei lavoratori contro il costo eccessivo dell'intermediazione commerciale. Oggi tali imprese hanno assunto un peso molto rilevante e sono costituite da imprese al dettaglio la cui proprietà è detenuta da un certo numero di consumatori che ne hanno promosso la costituzione per acquisire dei vantaggi nei confronti delle varie forme distributive, legati principalmente all'approvvigionamento. Si differenziano le cooperative chiuse, dove i prodotti sono venduti in maniera esclusiva ai soci, dalle cooperative aperte, le quali vendono anche a non soci, praticando prezzi maggiori. Tra le realtà più significative, nel settore *grocery*, vi sono le cooperative aderenti alla Lega Nazionale delle Cooperative e Mutue che ricorrono al marchio "Coop". E' bene sottolineare, che sotto il marchio Coop convivono realtà molto diverse per dimensione, per tipo di mercato, ecc.
- **piccole e medie imprese indipendenti**, in cui la proprietà solitamente coincide con il responsabile dell'esercizio o con società di persone e a cui corrispondono forme

elementari di organizzazione aziendale (assenza di specializzazione funzionale, assenza o scarsa formalizzazione di politiche del personale, ecc.);

- **Esercizi ambulanti (mercati);**
- **Forme innovative di vendita e di servizio;**

• **Centri commerciali**, è una nuovissima tipologia distributiva che nasce da un contesto competitivo della modernizzazione del dettaglio che ha come caratteristica distintiva la coesistenza in una stessa localizzazione di punti di vendita diversi per dimensione e modalità di interazione con il cliente. Le caratteristiche principali di questa tipologia sono la molteplicità di imprese indipendenti che operano all'interno dello stesso centro, la presenza nel centro di imprese che svolgono attività para od extra commerciali insieme ad imprese tipicamente commerciali ed infine la presenza di una formula di gestione unitaria con un'impresa che si occupa della gestione del centro. Si prevede la compresenza di grandi superfici di vendita della grande distribuzione o della distribuzione organizzata accanto a negozi del piccolo dettaglio specializzato. La composizione tipica dell'offerta di un centro commerciale pianificato di maggiori dimensioni prevede la presenza di un punto vendita della GDO alimentare, ipermercato o supermercato, con funzione trainante (locomotiva). Ad essa si affiancano altre grandi superfici specializzate o despecializzate nel settore GDO non alimentare insieme ad un numero più o meno esteso di punti vendita tradizionali gestiti da piccole e medie imprese. In tal modo, il centro permette ai due tipi di commercio di coesistere e di sviluppare sinergie specie se consideriamo che il volume degli scambi complessivi realizzato da ciascun punto vendita all'interno di un agglomerato è superiore a quello che avrebbe realizzato in forma isolata. D'altro canto però, la presenza nel centro commerciale di servizi extra commerciali, nonché pubblici, quali la banca, il tabacchi, il fast food, ecc. tende a ricreare, in un contesto ambientale artificiale, le caratteristiche tipiche di un centro urbano, tale da creare una competizione proprio con le vie commerciali delle città. Non a caso, da qualche anno, nascono i "centri commerciali naturali", quali aggregazioni di imprese della distribuzione che si formano in modo spontaneo, in vie, piazze o quartieri di una città per fronteggiare gli "shopping center" per rafforzare la tradizione e l'atmosfera unica dei nostri centri storici delle città.

Un ulteriore differenziazione per meglio comprendere le forme distributive e i formati dei punti vendita al dettaglio è classificare per le "**modalità di vendita**", ossia un punto vendita può avere caratteristiche diverse in termini di dimensioni, ampiezza e profondità dell'assortimento, localizzazione e caratteristiche del servizio (self-service, vendita assistita, tecnica mista).

Tipologie di vendita o, meglio definite "prodotti", per la Grande Distribuzione Alimentare:

- Superette

è un esercizio di vendita al dettaglio con superficie compresa tra i 200 e i 400 mq con caratteristiche analoghe al supermercato, ma con un assortimento di prodotti quantitativamente e numericamente inferiore, date le dimensioni. Questa tipologia di vendita si è diffusa soprattutto ad opera di dettaglianti aderenti ad unioni volontarie e gruppi di acquisto perché una superficie ridotta può essere facilmente gestita da un esercente proveniente dal dettaglio tradizionale.

-Supermercato

è un punto vendita al dettaglio con superficie compresa tra i 400 e i 2500 mq. Fornisce per il 90% generi alimentari di normale consumo, in massima parte preconfezionati, a cui si aggiungono il 10% di prodotti non alimentari (questa quota è oggi molto aumentata). La tipologia di vendita è self-service ma per i prodotti freschi anche assistita, i clienti hanno a disposizione un parcheggio riservato.

-Ipermercato

è un punto vendita con superficie, su un unico piano, superiore ai 2500 mq e suddivisa in reparti, alimentari e non, ciascuno dei quali ha rispettivamente le caratteristiche di supermercato e di grande magazzino. Sono presenti alimenti confezionati, prodotti per bucato e casa, alimentari freschi, calzature, tessile, elettrodomestici, oltre a numerosi servizi accessori, quali bar, tabaccheria, giornali, lavanderia, ecc. Quasi nella totalità dei

casi l'ipermercato è all'interno di un centro commerciale. Tipica degli ipermercati è la propensione alla politiche di discount, accentuata nei punti vendita più grandi.

-Discount

è l'ultima innovazione nel campo delle formule distributive, introdotta in Italia nel 1992 in relazione alla congiuntura economica che privilegia i prezzi bassi e nata negli Stati Uniti nel campo delle vendite no food oggi anche al food. Il punto vendita presenta di norma un aspetto e una struttura spartana con scarsa attenzione agli allestimenti e alle decorazioni. È prevalentemente a libero servizio, il cliente sceglie un assortimento limitato di prodotti a marca, anche se negli ultimi anni si assiste ad alcune introduzioni di prodotti a marca nei cosiddetti soft discount che hanno prezzi non significativamente ridotti rispetto alla media dei negozi alimentari. L'esercizio è solitamente nei centri città con una metratura dai 100 ai 300 mq e svolge una copertura degli acquisti di beni banali alimentari e per la casa. Questa tipologia oggi è entrata in concorrenza con i supermercati. Ha visto inizialmente una forte impennata nelle nascite di punti vendita che oggi si è stabilizzata.

Tipologie di vendita o, meglio definite "prodotti", per la Grande Distribuzione non Alimentare:

-Grande magazzino

è una grande superficie per la vendita, in un medesimo edificio ma in reparti separati, di quattro o più categorie di prodotti, tra i quali l'abbigliamento femminile. Molti gruppi hanno molte filiali ma esistono anche aziende minori. Nei grandi gruppi il sistema di acquisti è centralizzato, ma l'accento è posto sui servizi al cliente e ogni reparto si gestisce autonomamente. Si tratta di forme distributive mature o talvolta in declino, visto le nuove tendenze di segmentazione della domanda e la forte concorrenza della distribuzione moderna specializzata e degli ipermercati.

-Grandi superfici specializzate

è certamente questa la formula distributiva che oggi ha più prospettive di sviluppo. Il suo punto di forza è la profondità dell'assortimento e la realizzazione, nel segmento di mercato prescelto, di condizioni di vendita talora anche migliori dell'ipermercato. All'estero tali forme hanno conseguito posizioni molto alte, in settori quali il bricolage, abbigliamento, elettrodomestici, ma anche in Italia si sta assistendo a dei forti investimenti. Tra queste imprese, Ikea, Toys per i giocattoli, il marchio Leroy Merlin, Mediaworld, ecc.

Tra le tipologie, infine si ricorda anche il Discount non alimentare, per tipologia organizzativa simile all'alimentare già descritto.

2.2. Descrizione del mercato e delle caratteristiche della domanda e dell'offerta

I principali fattori esogeni che, nel tempo, hanno favorito lo sviluppo dei diversi sistemi distributivi possono essere sintetizzati come segue:

L'incremento del reddito disponibile e la connessa differenziazione dei bisogni dei consumatori;

La sempre più marcata urbanizzazione della popolazione legata anche alla creazione di nuovi agglomerati residenziali a ridosso delle grandi città;

Una maggiore propensione alla mobilità manifestata dal consumatore, anche in virtù del "boom" degli acquisti delle auto;

L'entrata progressiva della donna nel mercato del lavoro;

La riduzione della dimensione media delle famiglie e il contemporaneo aumento dei "singles";

Forte incremento di spesa per i beni ad alta componente tecnologica (telefonia, elettronica di consumo, computer, etc..).

Tale evoluzione ha comportato un calo della spesa per i generi di largo consumo banali, alimentari e non e invece una forte crescita della domanda di beni tecnologici, di generi del settore moda per turisti e fasce alte di reddito, di beni e di prodotti enogastronomici più ricercati.

L'evoluzione demografica (famiglie meno numerose, più anziani, singles, meno bambini) e degli stili di consumo (pasti fuori casa, minor tempo per la cucina, diffusione del forno a microonde, attenzione alle cucine esotiche), uniti ai cambiamenti nell'offerta (ticket restaurant, pizza a domicilio, piatti pronti da cuocere) ha trasformato la distribuzione food, favorendo i punti vendita più attenti alle nuove esigenze (es. pasti pronti) ed anche a moderni strumenti di marketing.

Le conseguenze, percepibili anche dalle insegne dei negozi, dalle merceologie trattate e dai cambiamenti dell'affluenza turistica sono state:

La forte diffusione di negozi di elettronica, telefonia e informatica su tutto il territorio;

La riorganizzazione del settore alimentare con un passaggio verso la ristorazione, i prodotti gastronomici e i vini di qualità;

La concentrazione di esercizi di livello alto legati a marchi internazionali nel settore moda;

L'espansione della vendita di prodotti d'antiquariato e artigianato di lusso.

Questi cambiamenti hanno determinato delle trasformazioni nelle abitudini di acquisto e di consumo del consumatore indirizzandolo, da un lato, verso forme distributive più moderne ed evolute e, dall'altro, verso prodotti a più alto grado di "convenience" (ovvero di facile e rapida preparazione, comoda conservazione, lunga durata...).

Inoltre, com'è noto, i consumatori oltre a manifestare un *comportamento di consumo* (nel rapporto con il prodotto) esprimono anche un *modello di acquisto*, ovvero un atteggiamento nei confronti dei diversi luoghi di vendita in cui possono acquistare prodotti. Si tratta in sostanza della *domanda di servizi commerciali* che risulta complementare a quella dei beni in senso fisico. I servizi commerciali sono, fundamentalmente, rappresentati dalle differenti modalità con cui possono essere distribuiti i prodotti industriali. Gli elementi chiave di tali modalità sono: la struttura degli assortimenti, l'assistenza del personale, la qualità dei prodotti venduti, la localizzazione del negozio, il servizio alle casse, l'orario di apertura, i sistemi di pagamento accettati, l'esistenza di un'area di parcheggio, ecc... Questi elementi base sono presenti in maniera differenziata nelle diverse strutture di vendita dando così vita a diversi "prodotti commerciali" o diverse "forme distributive".

2.2.1 L'atteggiamento del consumatore

L'atteggiamento del consumatore nei confronti delle diverse forme distributive presenti sul mercato risulta sostanzialmente influenzato, da un lato, dalle caratteristiche strutturali degli individui (età, sesso, grado di scolarizzazione, classe socio-economica di appartenenza,...) e, dall'altro, dal sistema valutativo degli stessi.

Per il primo aspetto, la domanda di "prodotti commerciali" moderni, quali il supermercato o l'ipermercato, appare molto più forte per le fasce di età giovanili, per i residenti nei comuni a maggiore dimensione demografica e per le classi socio-economiche superiori.

Per contro, il sistema valutativo dei consumatori definisce invece il "valore" che gli stessi attribuiscono all'attività di acquisto. Tale attività può assumere un duplice e estremo significato: da un lato, quello di tempi e costi da minimizzare e, dall'altro, invece di attività gratificante a cui dedicare parte del proprio tempo.

2.2.2 I beni di consumo banali e i beni problematici

Di fronte a questi due opposti e contrari valori attribuiti anche dalle stesse figure di consumatori all'attività di acquisto, emerge la necessità di classificare i beni di consumo in due grandi categorie: quella dei "*beni banali*" o di largo consumo e quella che comprende i "*beni problematici*"¹⁸.

Dal punto di vista dell'atteggiamento manifestato dai consumatori in fase di acquisto, i beni sono "**banali**" quando:

L'attività di acquisto assume significato routinario, anche perché sviluppata con una frequenza davvero molto elevata;

Il consumatore sceglie prima il negozio e poi il prodotto/marca da acquistare;

¹⁸ Luca Pellegrini, La distribuzione commerciale in Italia, Il Mulino, 1996

L'acquirente è disposto a rinunciare al servizio di assistenza del distributore, manifestando quindi una forte propensione agli acquisti a libero servizio, pur di acquistare a prezzi più convenienti;

Le decisioni di consumo sono influenzate dall'attività di merchandising dei distributori, che tendono ad incentivare gli acquisti di impulso;

Il consumatore non è disposto ad investire risorse di tempo nell'acquisto di questi prodotti, acquisto che viene quindi concepito come un'attività necessaria da svolgersi con un approccio estremamente funzionale;

Il consumatore tende a preferire i negozi despecializzati (o multi-specializzati) con un assortimento ampio e tale da favorire la concentrazione degli acquisti.

L'aumento dei redditi delle famiglie ha infatti comportato la riduzione dell'utilità marginale della ricerca e della valutazione delle diverse alternative di prodotto/marca per i beni ad alta frequenza di acquisto e basso valore unitario. Su questa tendenza ha influito il consistente ed ampio sviluppo dei prodotti di marca ed il crescente grado di conoscenza degli stessi acquisito dai consumatori attraverso l'esperienza di consumo e soprattutto dall'attività pubblicitaria.

La concentrazione degli acquisti non è un'esigenza valida per tutte le tipologie dei beni. Infatti, nell'ambito dei beni problematici l'elevata differenziazione dei prodotti ha determinato una crescita dell'utilità marginale dell'attività di ricerca, spingendo il consumatore a valutare con maggiore attenzione le diverse alternative di acquisto.

Ci troviamo di fronte a **beni problematici** quando:

Si tratta di beni durevoli o semi-durevoli.

L'attività di acquisto non presenta un'alta frequenza e quindi non assume una connotazione tendenzialmente routinaria;

Il valore unitario dei prodotti oggetto di valutazione è elevato;

I prodotti hanno caratteristiche complesse, che rendono meno facile per il consumatore valutare l'effettiva differenza tra beni sostituti e, di conseguenza, risulta più difficile valutare la congruità dei diversi rapporti tra qualità e prezzi offerti;

Le decisioni di consumo sono chiaramente segmentate e rese complesse da innumerevoli variabili (prezzo e qualità dei prodotti, caratteristiche socio-economiche e stili di vita degli acquirenti...);

L'acquisto tende ad essere più personalizzato rispetto ai beni "grocery" (di natura banale) e quindi a rispondere a stimoli caratterizzati da una maggiore componente di soggettività;

Il consumatore di norma sceglie, congiuntamente, marca e negozio ed attribuisce un'importanza decisiva ai fini della scelta al coefficiente di servizio offerto dal punto vendita;

I consumatori sono disposti ad investire tempo nell'attività di acquisto non solo per meglio valutare un'offerta decisamente differenziata, ma anche perché in questo caso tale operazione può essere considerata come un'attività in fondo gratificante ed appagante per chi la svolge;

Gli acquirenti tendono a preferire i negozi ad alta specializzazione con un assortimento profondo.

Quindi nel caso dei beni più banali (prodotti alimentari, bevande, articoli per la casa e per la persona) tende a privilegiare le economie di costo e di tempo e preferisce acquistare "tutto (o quasi) sotto un unico tetto", ovvero propende per la concentrazione della spesa presso le grandi, moderne superfici di vendita con assortimenti despecializzati.

Per contro, quando si tratta di acquistare dei prodotti di tipo più "problematico", nei confronti dei quali sente il bisogno di assumere delle informazioni (non solo sul prezzo e la qualità, ma anche sulla modalità di funzionamento/utilizzo, la garanzia...) prima di decidere, ecco che il consumatore preferisce accedere alle strutture di vendita (magari piccole) ma altamente specializzate nell'assortimento offerto.¹⁹

In ogni modo, sebbene riteniamo la distinzione tra beni banali e beni problematici importante per la descrizione del mercato di riferimento, in questa analisi distingueremo

¹⁹ Regione Toscana, *op. cit.*, 2001, pp. 13-20

principalmente tra “commercio al dettaglio alimentare” “commercio al dettaglio non alimentare”.

2.2.3 Il commercio al dettaglio alimentare- comparto GDO

Il comparto alimentare, a partire dagli anni '80, ha visto una forte diffusione delle grandi superfici di vendita, che hanno acquisito via via le quote di mercato lasciate dall'uscita dal mercato di negozi di piccole dimensioni.

La crescita della grande distribuzione ha modificato le strategie di vendita delle aziende commerciali causando un innalzamento di pressione competitiva (la diffusione di ipermercati ha causato una forte competizione tra supermercati).

Molte imprese hanno così ricercato dei vantaggi competitivi offrendo un assortimento più ampio e completo in linea con l'orientamento del consumatore verso acquisti di largo consumo e l'introduzione di reparti con vendita assistita come la gastronomia o i prodotti freschi.

Per quanto riguarda gli hard discount, questi hanno prevalentemente modificato il processo di acquisto verso una minore attenzione ai prodotti di marca e la ricerca di convenienza. Tali modificazioni hanno condotto i piccoli negozianti ad intervenire sui prezzi, i supermercati hanno agito non solo sui prezzi ma hanno potenziato molto l'assistenza alla vendita.

Le imprese della distribuzione alimentare hanno così messo in atto strategie per affrontare la crisi di settore con interventi per aumentare la competitività e l'efficienza con la diffusione dei “gruppi di acquisto” e del processo di concentrazione tra imprese. Ad esempio sono cresciute le forme di alleanza strategica con partners internazionali come l'accordo tra Rinascente e Auchan.

Infine le dinamiche di sviluppo della rete distributiva alimentare appare legata fortemente alla nuova legge in materia di commercio che definisce anche regimi di autorizzazione per l'apertura di nuovi esercizi.

Se facciamo un quadro del **settore grocery** nell'area fiorentina, grazie anche alla ricostruzione dei testimoni intervistati in questa ricerca, dobbiamo evidenziare che questa area è molto avanzata in quanto nell'area fiorentina le imprese presenti, tra cui diverse aziende leader a livello nazionale, hanno seguito, raramente anticipando, le tendenze della domanda e le strategie delle imprese commerciali più innovative. E' stato soltanto nell'ultimo decennio che nell'area metropolitana sono stati realizzati i primi ipermercati e i primi centri commerciali moderni, che integrano supermercato o ipermercato con punti vendita specializzati ed altri esercizi e servizi in strutture progettate, di aree di carico e scarico, ed una accessibilità, se non sempre ottimale, almeno studiata per non creare gravi problemi di congestione nelle situazioni di normalità.

Innanzitutto, assistiamo ad una polarizzazione della Grande Distribuzione all'interno di nuovi (alcuni nuovissimi ed altri già esistenti) punti di attrazione (I Gigli, Lastra a Signa, e la piana di Sesto Fiorentino). Relativamente alla GDO alimentare abbiamo assistito recentemente ai nuovi insediamenti a Sesto Fiorentino e Calenzano, rispettivamente con l'apertura di un Ipercoop e l'apertura della catena francese Carrefour.

Nei quartieri si è realizzato il piano del commercio dell'amministrazione con l'apertura del supermercato in P.zza Leopoldo nel quartiere 5 (1.500 metri quadri) e quello di San Lorenzo a Greve nel quartiere 4 (3 mila metri quadri di GDO e 4500 di medie strutture). A breve dovrebbe realizzarsi il piano commerciale di Viale Giannotti con i suoi 3.300 metri quadri di GDO e 3500 di negozi di vicinato e media distribuzione, tutti a marchio COOP. E' stato aperto un Conad alle Piagge.

Per i discount, vi è stata una consistente nascita e poi un declino della formula tradizionale alla tedesca, come vendita di prodotti non deperibili a basso prezzo (scatolame). Il declino è dipeso dalla mancanza di quartieri omogenei di famiglie a basso reddito e al peso che i prodotti freschi hanno nella spesa alimentare della famiglia italiana e toscana e dalla rincorsa dei supermercati con la linea dei “primi prezzi”. In ogni modo, tre nuovi hard discount a marchio LIDL sono sbarcati a Firenze, uno in Via Benedetto Dei, uno in Via Baracca, uno in Via Cortona, a Firenze. Uno a Sesto in viale Ariosto e uno a Campi in Via Barberinese.

Infine in tempi molto più avanzati, alle porte di Firenze a Scandicci, presso il Centro Direzionale Coop nascerà un grande ipermercato con galleria commerciale che ridurrà l'ipermercato di Lastra a Signa a supermercato. Si ipotizzano inoltre la zona di Novoli dove nell'area ex Fiat si prevedono 12.500 metri quadri di vendita e quella di Viale Belfiore dove si ipotizza una galleria commerciale.

La realizzazione poi del centro commerciale "I Gigli" a Campi Bisenzio ha introdotto nuove forme dimensionali e gestionali di punti di vendita ed effetti sull'assetto urbanistico-commerciale. Nella nostra ricerca, visto l'unicità di questo centro commerciale, come forte polo di attrazione commerciale, saranno focus dell'indagine proprio alcune imprese della GDO localizzate all'interno.

La tipologia del Centro Commerciale, nuovissima nel nostro panorama, si sta sempre più affermando come tipologia principe di attrazione commerciale. Non a caso, il Centro Commerciale i Gigli rappresenta il punto massimo di attrazione con una superficie di 68.000 mq di GLA, distribuita su due piani, ospita un grande ipermercato (Panorama) e diverse medie superfici specializzate e un'ampia galleria di negozi per un totale di 120 punti vendita, 12 ristoranti e oltre 6000 posti auto. E' stato fino a qualche anno fa, dopo l'apertura di un centro commerciale in Veneto, il più grande centro commerciale di Italia e costituisce un punto di riferimento per l'impegno architettonico, l'ampiezza dell'offerta merceologica e i numerosi servizi e punti di intrattenimento.

Grazie forse ai nuovi insediamenti e alla concorrenza agguerrita, a Firenze i prodotti appaiono a buon mercato, benché la presenza di iper e supermercati rimanga sotto la media nazionale, attestandosi a 150 metri quadri ogni mille abitanti.

A questi mutamenti della GDO, gli esercenti dei piccoli negozi rispondono con la creazione di *Centri Commerciali naturali* in varie zone della città e della Provincia. Grazie agli investimenti della Camera di Commercio, ai fondi PIR e delle associazioni i categoria si sono creati strumenti, come il logo unico alle Torri o in Viale Europa o le iniziative culturali in Piazza Dalmazia e Piazza Gioberti per creare un maggior rapporto di fiducia con il consumatore.

Si assiste inoltre alla trasformazione di zone centrali, con il rafforzamento di aree commerciali intermedie (Via Gioberti, piazza Dalmazia...), si assiste alla crisi del mercato di San Lorenzo dove sta nascendo una Società di trasformazione urbana, al potenziamento del mercato di San Ambrogio, estensione delle zone turistiche del centro e nascita dei centri di Via Canova, prima, e poi delle Piagge e del Gignoro.

Con la crescita della domanda generata dal turismo, in particolare quello di élite e della popolazione con reddito medio alto, si è assistito ad una specializzazione di alcune zone centrali di Firenze con punti vendita di famosi stilisti, antiquari, etc.. (es. Via Tornabuoni, via delle vigne Vecchia), dove le firme della moda stanno sostituendo i negozi tradizionali (vedi Giocosa, Seeber, e prima Doney).

Così la grande superficie alimentare è diventata un luogo di acquisto di prodotti finiti, quasi senza distinzione tra alimentare e non, prodotti da consumare "chiavi in mano".

Abbiamo assistito, al rafforzamento nel territorio fiorentino del marchio Coop e Esselunga, ma stiamo già assistendo da qualche anno l'affacciarsi di altre catene europee che potrebbero a breve mutare nuovamente il mercato di riferimento, ricordiamo nell'area fiorentina, l'ingresso del gruppo Tengelmann nella compagine di Superal, la catena francese Carrefour a Calenzano, l'apertura di discount con catene estere (Plus, Lidl) e nazionali (Sosty e Dico) o miste (Penny).

Quindi le imprese della Grande Distribuzione, identificate nello "zoccolo duro" della GDO, quali in Unicoop Firenze, Conad, Superal ed Esselunga e Panorama (per I Gigli) hanno mantenuto il loro posizionamento, tranne Superal per le trasformazioni societarie, ma hanno modificato, con l'introduzione di nuove tecnologie informatiche (scanner, tessere magnetiche, etc..) le strategie commerciali e l'organizzazione logistica e promozionale, puntando molto sulla fedeltà dei clienti e sulle offerte riservate. Conad si è estesa anche nel formato discount; Esselunga si è orientata nelle nuove realizzazioni verso la tipologia di centro commerciale di quartiere con supermercato, mentre Unicoop ha puntato sulle tipologie di ipermercato e di centro commerciale, oltre che sulle tradizionali formule di supermercato e di superette.

2.2.4 Il commercio al dettaglio non alimentare-comparto GDO

Rispetto al comparto non alimentare la ristrutturazione è stata molto più articolata visto che la rete commerciale è molto ampia e polverizzata composta da piccole e piccolissime imprese che operano spesso in unico esercizio commerciale.

Le imprese del comparto sono spesso a conduzione familiare e quindi le strategie aziendali si basano prevalentemente ad esigenze di reddito che non su obiettivi di crescita dell'impresa.

La specializzazione di prodotti comporta una forte assistenza alla vendita che viene soddisfatta spesso soltanto in piccoli punti vendita.

Inoltre la piccola e media impresa risulta più funzionale alla vendita di prodotti di marca rispetto alla GDO.

Infine è ancora basso il peso delle economie di scala in funzione della scarsa diffusione di succursali e di organizzazione associative, imputabile soprattutto all'elevato grado di differenziazione dei prodotti.

In ogni modo anche in questo comparto si sono verificati dei cambiamenti relativi a:

- La crescente penetrazione delle grandi superfici specializzate;
- La rivitalizzazione dei modelli di grande magazzino e magazzino popolare (soprattutto da grandi catene nazionali);
- La diffusione di piccole imprese in nicchie merceologiche;
- Il successo di forme di integrazione verticale (il franchising).

Uno dei punti fondamentali per il quale abbiamo scelto di effettuare un'indagine anche nel comparto non alimentare della GDO è proprio relativo alla crescente penetrazione di grandi superfici non solo nel territorio fiorentino ma anche toscano.

Tale crescita si sta verificando soprattutto per alcuni settori, tra i quali il bricolage dove in Italia e in Toscana, soprattutto, stiamo assistendo adesso ad una forte crescita, a differenza di altri Paesi europei all'avanguardia in questo settore e rispetto a settori legati alle tecnologie (comparto elettrodomestici, hifi, Tv, cellulari).

Le grandi superfici non alimentari stanno quindi assumendo lentamente uno spazio in crescita non solo per l'offerta e il servizio al cliente molto avanzato, ma anche perché, nella quasi esclusività dei casi, localizzate all'interno di un centro commerciale ad alto afflusso di clientela dove diventano anche punti di intrattenimento dove passare del tempo libero (vedi organizzazione di serate e intrattenimento ai Gigli). Il singolo negozio indipendente sta riducendo così la sua presenza favorendo la nascita di esercizi che fanno parte di organizzazioni strutturate con una base fisica, come nei centri commerciali o con base commerciale come nei franchising.²⁰

Possiamo delineare, più specificatamente i cambiamenti avvenuti nel **comparto "bricolage-fai da te"** e nel **comparto "Elettronica di consumo"**.

Nel **settore di vendita di beni per la casa e per il tempo libero (fai da te e bricolage)**, la situazione dell'area fiorentina è stata caratterizzata da una forte arretratezza, dovuta alla mancanza di spazi adeguati sia come dimensioni che come accessibilità, che queste attività richiedono. Alcune strutture di vendita sono partite in modo spontaneo, spesso dalla vendita di elettrodomestici, aggregando nel tempo altri locali, senza la possibilità di sviluppi organici, acquisendo una modernità particolare o integrando locali diversi fino a formare piccoli centri commerciali (es. Ganzaroli, Mercatone, ex Euromercato Franceschini, Salvadori...).

La forte concorrenza si è caratterizzata con l'arrivo nel polo del centro commerciale I Gigli di grandi superfici specializzate.²¹ Non a caso, all'interno del Centro Commerciale vi è una delle più grandi catene mondiali per gli articoli per il bricolage, edilizia decorazione e giardinaggio con il marchio Leroy Merlin. Il Gruppo ha l'insegna Leroy Merlin per grandi superfici specializzate, l'insegna Bricocenter con Obi (dal 2003 in Francia) e Aki (dal 2003 in Portogallo e Spagna) per le superfici medie e infine l'insegna Bricoman per l'hard discount.

²⁰ Regione Toscana, *Il cambiamento Strutturale del Sistema Distributivo Toscano nel decennio 1990-2000, Rapporto di ricerca, Giunta regionale, 19-20 Novembre 2001, pp. 117-120*

²¹ Regione Toscana, *op.cit., 2001, pp. 113-117*

A questa grande superficie si aggiunge come forte concorrenza anche l'insegna OBI presente sia a Prato e nel nuovo Centro commerciale a Sesto, ma anche la GDO alimentare, con gli ipermercati, da qualche anno, su alcune tipologie di prodotti crea concorrenza a questo comparto, soprattutto con vendite e promozioni stagionali.

Probabilmente nell'area fiorentina sono aperti ancora spazi di concorrenza anche se con la nuova apertura di Obi, l'esistente Leroy Merlin e le varie insegne Bricocenter sparse in po' in tutto il territorio, il mercato appare abbastanza delineato. Molto più aperto è invece il mercato toscano, dove alcune Province sono pressoché scoperte per questo comparto.

Infine dobbiamo segnalare la recentissima entrata del gruppo svedese IKEA a Firenze che ha creato un successo e un afflusso inaspettato, portando a Firenze un nuovo modo di acquisto "fai da te" anche per un settore, quello dei mobili, nuovo a questa tipologia di vendita, a cui difficilmente si può far concorrenza. L'arrivo di Ikea, come confermato da alcuni testimoni, ha creato una leggera concorrenza per questo settore solo per i comparti illuminazione, decorazione e mobili.

Per quanto riguarda i **comparti merceologici legati alle nuove tecnologie**, questi sono sempre di più organizzati in punti vendita di catene o di scala nazionale o locale e caratterizzati da dover far fronte ad una domanda che prima che chiedere prodotti, chiede servizi, informazione, assortimento, assistenza pre e post vendita.

La forte diffusione di prodotti di telecomunicazioni e dell'elettronica ha comportato la nascita e l'espansione di punti di vendita specializzati con iniziative nel campo di prodotti informatici e delle telecomunicazioni come il gruppo CHL e poi Microlink ed Essedi.

Le catene nazionali che maggiormente presidiano il territorio fiorentino, per l'elettronica di consumo, sono la catena Euronics (prima Casa dello Sconto), Imperial ed Unieuro.

Con la grande superficie specializzata dei Gigli con la catena mondiale di Mediaworld la concorrenza si è fatta più forte, visto che appartiene ad uno dei più grandi gruppi europei di elettronica di consumo. Oltre poi all'insediamento dell'azienda Marco Polo Expert localizzata con l'ultimo punto vendita a Prato.

2.3 Caratteristiche dei processi di lavoro e loro articolazione

Di seguito, descriviamo il ciclo standard dei processi di lavoro rappresentativi della grande distribuzione nella Provincia di Firenze, verificato in fase di indagine tramite interviste a direttori di negozio di alcuni punti vendita.

Per quanto riguarda la differenziazione tra "grande distribuzione alimentare e non" abbiamo verificato che questi due comparti, da un punto di vista di processi di lavoro, si differenziano a grandi linee soltanto nel *processo di vendita*, che di seguito specificheremo.

Il Flussogramma macro dei processi della Grande distribuzione alimentare e non è rappresentato da quattro processi principali (approvvigionamento, gestione del punto vendita, vendita e valutazione) a cui si aggiungono i processi di supporto trasversali a tutti gli altri. Ovviamente l'input iniziale del ciclo standard del processo della GDO alimentare e non all'interno di un centro commerciale è la definizione degli obiettivi strategici, che come vedremo si differenziano nel comparto alimentare da quello non alimentare. Di seguito, la descrizione macro dell'input del ciclo e dei processi individuati.

2.3.1 Gli obiettivi strategici

A livello generale, gli **obiettivi strategici** identificano le grandi direttrici attraverso le quali l'impresa intende perseguire (a medio-lungo termine) la propria *mission*. Tale input di processo è ovviamente presente in tutte le imprese e rappresenta, per quanto riguarda la strategia di un'impresa della Grande Distribuzione, la scelta del settore merceologico (alimentare e non), la tipologia distributiva (ipermercato, grande superficie specializzata, ecc.), la scelta della localizzazione (centro città, periferie, all'interno di un centro commerciale) ed infine la scelta del target di riferimento. Nella nostra indagine abbiamo coinvolto, per comprenderne le differenze, sia la GDO alimentare che la superficie specializzata e relativamente alla localizzazione abbiamo prescelto nell'indagine le superficie localizzate all'interno di un centro commerciale. Questa localizzazione, come emerge dalle

interviste, offre infatti una serie di vantaggi alla impresa tra i quali: appartenenza ad una stessa insegna (Vedi "I Gigli" che rappresenta un centro commerciale particolare poiché tutti i negozi appartengono ad un Consorzio che ne regola con uno Statuto la gestione), la possibilità di fare delle campagne pubblicitarie comuni, servizi collaterali (spettacoli, iniziative di intrattenimento, ecc,) e servizi di ristorazione. Inoltre, ad esempio ai Gigli, la presenza di insegne definite "attività trainanti", quali Panorama, Leroy Merlin, Mediaworld, Oviessa, Universo Sport, Coin, Toys center, ecc, favoriscono l'afflusso dei clienti anche ai piccoli punti vendita presenti nella galleria. Infine, relativamente al target di clienti i clienti "tipo" di una GDO alimentare e non sono nel tempo differenziati: non solo le famiglie, ma le imprese offrono servizi e prodotti anche per i single, i giovani, le donne, ecc.

In particolare dobbiamo sottolineare che la forte concorrenza del mercato ha visto modificarsi continuamente le strategie e quindi gli obiettivi strategici delle imprese della GDO, tra questi possiamo elencare sinteticamente alcuni trend:

-la personalizzazione: a parte una necessaria riflessione sul prezzo e sull'efficacia delle leve promozionali, molti punti vendita stanno ripensando la loro capacità di attrazione in funzione alla loro identità. Relativamente alla **GDO alimentare**, la definizione di una reale differenziazione tra le insegne e i formati richiede un intenso lavoro sul fronte della personalizzazione degli assortimenti. Qualche passo su questa linea si sta evidenziando: alcune catene stanno lavorando con i principali fornitori per mettere a punto, nei diversi segmenti e per concept di vendita, personalizzazioni esclusive di prodotto. Da alcune riviste²² emerge che Carrefour ha adottato l'approccio *masse de marge* ossia inserire sui propri scaffali merceologie in esclusiva, in formati di packaging diversi rispetto ai competitors, anche Panorama (insegna Gruppo Pam per gli ipermercati) ha realizzato, in occasione dell'anniversario dei vent'anni di attività, operazioni promozionali per privilegiare le scorte con format particolari e specifici, personalizzati in riferimento al momento aziendale. Ovviamente, per la **GDO non alimentare**, il "trend" di specializzazione è il *core* stesso e quindi la strategia principale di vendita e probabilmente la motivazione stessa del forte trend di crescita di superfici specializzate. Come già delineato nel paragrafo della descrizione del mercato, il segmento del bricolage e dell'elettronica, da noi indagato, sono in forte sviluppo in tutta la Provincia di Firenze.

-la segmentazione: un altro fronte sul quale le imprese commerciali stanno progressivamente concentrando la propria attenzione riguarda la definizione di esposizioni che, oltre a rendere più evidente il riferimento alla categoria e alla famiglia merceologica (come bolliti, da grigliare, proutocuoci nelle carni; piselli, patate, minestrone, pizze, snack nei surgelati; vini e superalcolici), evidenzino il target di consumo da colpire (bambino, salute, ecc.). Questo processo avviene sia nell'alimentare che nel non alimentare.

2.3.2 Approvvigionamento

Il processo di approvvigionamento identifica l'insieme delle attività relative all'acquisto dei prodotti (qualità, ampiezza e profondità dell'assortimento – numero di referenze gestite). Ovviamente, i prodotti e le referenze sono molto differenziate tra l'alimentare e il non.

Relativamente al processo di approvvigionamento all'interno di un'impresa della **GDO non alimentare in superfici specializzate**, la **modalità organizzativa** "standard" prevede che la direzione centrale acquisti seleziona i fornitori e, in filiale, nella persona del direttore di negozio con la collaborazione dei responsabili di settore si coordinano gli assortimenti da effettuare. Il fornitore quindi viene definito nella sede centrale ma la trattativa avviene nel punto vendita (ad esempio, possiamo portare un caso nel settore elettronico citato dall'intervistato dove una società X può una volta codificato dalla sede centrale come

²² Gdoweeck, Retail al bivio o vali o fai sconti, Ottobre 2004

fornitore e come griglia di prodotti, vendere alla sede fiorentina un dato prodotto ad un prezzo di vendita più basso o più altro rispetto ad un altro punto vendita della catena).

Un'altra tipologia di **modalità organizzative** presentate da un'impresa intervistata (Leroy Merlin), azienda poco gerarchica, come dichiarato più volte dall'intervistato, è la seguente: vi è una centrale acquisti che acquista direttamente dal fornitore e successivamente confronta le proprie scelte con i capi settori del reparto di riferimento. In particolare è il capo prodotto/buyer che costruisce la gamma (scegliendo i fornitori, la strategia commerciale, la politica dei prezzi, ecc.) e la propone al capo settore dei vari negozi. Gli ordini partono dal negozio nella persona del capo settore del negozio con i consiglieri di vendita. Tale processo presenta delle **criticità**: la criticità è soprattutto relativa alla selezione della gamma soprattutto se estesa e profonda. Per profondità s'intende la capacità di soddisfare con più prodotti lo stesso bisogno, mentre per estensione s'intende la capacità del prodotto di allargarsi (ad es. per lo spazzolino vi sono varie tipologie, quello normale e quello elettrico, ecc.). La criticità riguarda soprattutto la possibilità di rottura di stock, poiché vi sono tra molti prodotti di gamma teorica tra cui alcuni che dovrebbero essere sempre presenti in negozio, ed altri acquistabili su richiesta e quindi la possibilità di non avere il prodotto in negozio è molto alta. Questo accade anche perché l'80% dell'approvvigionamento avviene direttamente dal fornitore poiché non vi è la possibilità di fare magazzino. Un ruolo chiave quindi in questo processo lo assume il personale coinvolto, poiché, pur avendo un sistema di approvvigionamento informatico che elabora i bisogni, questo deve essere gestito dal personale con estrema flessibilità.

Relativamente al processo di approvvigionamento all'interno di un'impresa della **GDO alimentare la modalità organizzativa** è piuttosto standardizzata: la direzione centrale, a livello nazionale, seleziona i fornitori poi ogni ipermercato può reperire autonomamente dei fornitori a livello locale che vengono proposti alla direzione centrale dal capo area in accordo con il direttore di negozio. Tale processo, nel comparto alimentare, non presenta delle particolari criticità.

-FASI DEL PROCESSO APPROVVIGIONAMENTO:

0. Politiche di assortimento: Rappresentano l'input per la fase degli acquisti (acquistare referenze che consentano all'impresa buoni margini effettivi; assicurarsi che quanto preso permetta all'impresa di conseguire flussi di cassa significativi). Sono basate su alcuni elementi fondamentali che costituiscono le unità operative necessarie per la costituzione di un assortimento e definiscono in modo quantitativo i prodotti che i compratori decidono di acquistare; Si devono interpretare e realizzare le politiche di assortimento definite dalla Direzione generale per quanto riguarda la qualità, gli standard le fasce di prezzo ecc. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase è principalmente la Direzione Vendite o centrale acquisti (con i vari responsabili degli acquisti, assortimento e compratori), inoltre per la GDO alimentare intervengono in questa fase anche i Capi area.

1. Reperimento e selezione dei fornitori: è la fase della selezione degli articoli e dei fornitori in coerenza con le strategie aziendali e trasmissione delle informazioni riguardanti le tendenze e le condizioni di mercato. Determinazione delle fonti di approvvigionamento, reperimento delle informazioni necessarie alla formazione del personale addetto alla vendita (per quanto riguarda la conoscenza del prodotto). Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase è principalmente la Direzione Vendite o la centrale acquisti. Inoltre per la GDO alimentare intervengono in questa fase anche i Capi area e per la GDO non alimentare, in un'organizzazione molto flessibile e meno gerarchica, anche i consiglieri di vendita (addetti).

2. Definizione budget/obiettivi: è la fase di definizione del budget della Divisione e dei relativi obiettivi. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase è principalmente la Direzione Vendite o la centrale acquisti. Inoltre per la GDO alimentare intervengono in

questa fase anche i Capi area. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase è principalmente la Direzione Vendite o la centrale acquisti. Inoltre per la GDO alimentare intervengono in questa fase anche i Capi area.

3. Coordinamento assortimenti: è la fase di definizione e coordinamento generale degli assortimenti divisionali tramite il coordinamento merceologico e delle tendenze oltre che del ricarico. Creazione e gestione, in collaborazione con la gestione amministrativa, di un sistema di controllo merci che consenta di fornire una base per la pianificazione delle giacenze e degli acquisti, assistenza ai vari reparti nella programmazione e nello svolgimento dei singoli piani di acquisto. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase è per la GDO alimentare principalmente la Direzione Vendite del punto vendita, per la GDO non alimentare, intervengono in questa fase il Capo prodotto o Capo settore o il Direttore del Punto vendita e i responsabili dei vari settori.

4. Acquisto assortimento: è l'output del processo di approvvigionamento.

Inizialmente era stato ipotizzato anche il **processo di Logistica**, come processo significativo all'interno di un'impresa della GDO, che risulta invece quasi del tutto inesistente. Il processo di logistica che prevedeva fasi quali il ricevimento delle merci, lo stoccaggio, la preparazione/selezione, il carico, il trasporto e la consegna al punto vendita avviene, per le imprese della GDO alimentare soltanto per circa il 15% dei casi. Tale processo prevede infatti una centrale esterna con magazzino che invece non è presente o solo in minima parte. Anche aziende di carattere nazionale, come quella intervistata, Panorama ha per l'85% consegne dirette dal fornitore e soltanto il 15% circa dai magazzini centrale anche se sono tenuti ad approvvigionarsi essenzialmente dalla centrale acquisti. Tra le grandi aziende della GDO alimentare possiamo identificare la presenza del processo "Logistica" per l'azienda Unicoop Firenze che ha un magazzino centrale che consegna le merci nei vari Punti vendita (anche se anche in questo caso non copre comunque il 100% delle consegne) ed è motivata dalla presenza di numerosi punti vendita in tutto il territorio di varie Province toscane che ha reso necessario un magazzino centrale. Anche per le imprese della GDO non alimentare, il processo di Logistica è presente soltanto tra il 15-20% (con consegne dal magazzino spesso con sede in nord Italia o all'estero) , infatti per circa l'80% la consegna delle merci avviene direttamente dal fornitore. Il modello organizzativo della maggioranza delle imprese della GDO non prevede un magazzino centrale ma le consegne vengono effettuate direttamente ai punti vendita. La struttura organizzativa centrale ha prevalentemente un ruolo di definizione dei capitoli d'acquisto con i fornitori o spesso di semplice referenziamento e di proposta degli assortimenti ai punti vendita, i quali scelgono poi autonomamente l'assortimento, data una base minima comune. Per tutte le motivazioni finora descritte, questo processo, non verrà di seguito descritto.

2.3.3 La gestione del punto vendita

Il processo di gestione del punto vendita: visto l'assenza del processo Logistica (nel circa 80% dei casi), il processo di gestione dei punti vendita diviene significativo sia per le imprese della GDO alimentare che non. Tale processo identifica l'insieme delle attività, di rifornimento degli scaffali (dal ricevimento articoli ordinati, al controllo e messa a scaffale con predisposizione delle vetrine e del layout).

Relativamente al processo di gestione del punto vendita per il **comparto GDO alimentare** questo avviene secondo la seguente **modalità organizzativa**: le merci vengono consegnate al punto vendita e il capo reparto e/o il magazziniere ricevono e controllano le merci nel rispetto dell'ordine effettuato, il magazziniere effettua lo stoccaggio in riserva, mentre l'addetto movimentata la merce in corsia e rifornisce gli scaffali. Gli ordini vengono effettuati dal caporeparto affiancato, all'occorrenza da una segretaria di area (tale figura professionale è una particolarità di Panorama poiché, ad esempio Carrefour effettua gli ordini tramite un sistema centralizzato e non di aree).

Relativamente al processo di gestione del punto vendita per il **comparto GDO non alimentare in superfici specializzate** questo avviene secondo la seguente **modalità organizzativa**: il ricevimento delle merci è effettuato dagli addetti di ricevimento merci e da un responsabile che controlla che la merce sia conforme a quanto ordinato ed entra poi nella disponibilità di consigliere di vendita che gestisce la movimentazione a corsia, la messa a scaffale e la vendita.

Le **criticità** del processo di gestione del P.V.: un elemento che contribuisce a rendere complesso il processo di gestione è costituito dalla notevole variazione di intensità nel servizio commerciale. L'afflusso orario dei clienti è variabile nel corso della giornata, quello giornaliero varia nei diversi giorni della settimana, così come quello mensile varia nel corso dell'anno. Tali variazioni comportano variazioni nel livello di utilizzo del personale in tutte le principali attività: riallestimento dell'esposizione, ririro degli imballaggi delle merci esposte, riordino e sistemazione dei carrelli e aperture delle casse. Inoltre, l'orario di apertura di un P.V. della Gdo, comporta orari continuati e prolungati alle ore serali con un'estensione temporale complessiva ben superiore all'orario di lavoro normale. La continuità del servizio può essere assicurata mediante l'occupazione stagionale e l'adozione di turni variabili nei giorni, nelle settimane e nei mesi, con un livello consistente di lavoratori part-time e turni a rotazione.

-FASI DEL PROCESSO GESTIONE DEL PUNTO VENDITA:

- 0. Consegna al punto vendita del riordino:** è la fase di consegna al punto vendita della merce messa in riordino in conformità con le previsioni di vendita calcolata sulla base della disponibilità delle giacenze di merce, delle previsioni di vendita, degli indici di rotazione e dei tempi di consegna rappresenta l'input del processo di gestione del punto vendita.
- 1. Ricevimento merci e controllo:** è la fase di ricezione della merce dal fornitore. Controllo della merce in relazione all'ordine effettuato, verifica del corretto confezionamento e dell'integrità dei prodotti per le eventuali restituzioni ai fornitori. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase è il Responsabile del magazzino e gli addetti al ricevimento merci. Solo per la GDO alimentare può intervenire in questa fase anche il caporeparto.
- 2. Stoccaggio in riserva:** è la fase di collocazione delle merci che hanno superato il controllo in apposite aree di stoccaggio in base alla loro referenza. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono i magazzinieri. Solo per la GDO non alimentare (in organizzazione molto flessibili –anche i consiglieri di vendita-addetti).
- 3. Movimentazione e messa a scaffale/rifornimento banchi:** è la fase del prelevamento dalla zona di stoccaggio della merce destinata alla vendita in quantità necessaria a ripristinare a banco le quantità vendute. Applicazione delle placche antifurto. Trasferimento nell'area di vendita della merce prelevata utilizzando l'attrezzatura prevista e collocandola in posizione tale da facilitare il rifornimento. Apertura degli imballaggi dove sono contenuti i prodotti. Collocazione del prodotto a banco, rispettando lo spazio assegnato e gli standard di presentazione (per i prodotti alimentari vengono verificate le date di scadenza e messe in prima fila le rimanenze del precedente rifornimento, in modo da non farle scadere). Pulizia e rimozione dei cartoni / imballaggi dove era contenuta la merce. Attività che agiscono sul layout merceologico e sulle strutture espositive (allestimenti particolari – box - vendite a tema, promozionali, stagionali), allestimento pubblicità dei vari reparti (in collaborazione con l'ufficio promozioni e vendite), ideazione ipotesi e definizione di display per assicurare il massimo delle vendite e del profitto. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono i capi reparto, gli addetti vendita al reparto e gli addetti alle pulizie. Solo per la

GDO non alimentare (in organizzazione molto flessibili –anche i consiglieri di vendita-addetti).

4. Bene in vendita: è l'output del processo di gestione del punto vendita

2.3.4 L'attività di vendita

Il processo di vendita rappresenta il "fulcro" del processo lavorativo di un'impresa commerciale ed insieme al processo di gestione del punto vendita rappresentano i processi più critici per un'azienda indipendentemente dal comparto di appartenenza (alimentare e non). In particolare, identifica l'insieme delle attività orientate a procurare i mezzi mediante i quali i compratori possono acquistare il prodotto e sono indotti a farlo, quali la promozione delle offerte e l'assistenza al cliente. L'unica fase del processo che differenzia i due comparti è la *Fase di preparazione dei prodotti alimentari* presente nel comparto alimentare e assente, ovviamente, nel comparto non alimentare.

Relativamente al processo di vendita per il **comparto GDO alimentare** questo avviene secondo una **modalità organizzativa piuttosto tradizionale** che segue l'organizzazione per aree e reparti merceologici. Ad esempio nell'impresa intervistata, vi sono 7 capi area che sono responsabili di un'area merceologica, quali drogheria o grocery, freschi, bazar pesante (tv, hifi, informatica, ecc.), bazar leggero (cancelleria, giocattoli, ecc.), il tessile e le casse e servizi generali. Poi le aree, ad esempio il tessile si suddividono in reparti, ad esempio, uomo, bambino, intimo, intimo uomo, ecc. coordinato da un caporeparto per uno o più reparti. Le **criticità** relative al questo processo sono sostanzialmente relative al reperimento e alla gestione di personale, alcuni di difficile reperimento, quali il macellaio, fornaio, gastronomo, addetto ortofrutta e pescheria e comunque in generale gli addetti vendita. Infine vi sono dei trend relativi ai consumi che condizionano le scelte di alcuni prodotti e l'organizzazione stessa dei reparti, tali tendenze possono condizionare fortemente i processi di gestione e vendita rendendoli piuttosto critici, poiché si richiedono molto velocemente dei rapidi cambiamenti relative all'offerta di particolari prodotti e servizi. Ad esempio relativamente alla ristorazione, molti punti vendita stanno inserendo spazi "ad hoc" con cucine a vista in grado di "sfornare" veri e propri menù per tutte le esigenze senza dimenticare le specialità etniche. L'area freschi, una delle più importanti per la redditività dei punti vendita, sebbene presenti, continua a presentare delle criticità per la diminuzione dei consumi soprattutto per carne e ortofrutta dove i prezzi sono percepiti dai consumatori ancora troppo alti. In linea con questo trend, si sottolinea il successo dei prodotti self-service e take away per i salumi grazie anche ad alcune aziende che hanno proposto prodotti con elevato contenuto di servizio (con abbinamenti con referenze complementari) e proponendo soluzioni efficaci di packaging in grado di migliorare l'impatto e il vissuto di questi articoli nella percezione del consumatore. Tutto ciò a svantaggio del banco assistito che sta contraendo l'interesse del consumatore. Anche i prodotti surgelati riscontrano un ottimo andamento, trainati dai piatti pronti ancora in crescita nei prossimi anni.

Relativamente al processo di vendita per il **comparto GDO non alimentare in superfici specializzate** questo avviene secondo una **modalità organizzativa piuttosto tradizionale** che segue l'organizzazione per settori e reparti merceologici. L'organizzazione del lavoro all'interno di un punto vendita intervistato relativo al comparto non alimentare-settore elettronica di consumo- è così suddiviso: area direzione e un area magazzino e casse e i 5 settori relativi al Bianco, New technology, servizi telefonia e nastri, visual e home entertainment che rispondono ognuno ad un capo settore, successivamente ogni settore si suddivide in reparto con il coordinamento di un capo reparto. Relativamente al comparto GDO non alimentare- comparto bricolage- l'organizzazione segue abbastanza il modello sopra esposto con, a differenza, soltanto due capi settori, uno per il settore commercio che comprende tutti i vari reparti e il capo settore servizi e gestione che supervisiona le casse e i servizi generali. Le **criticità** relative al questo processo sono

sostanzialmente relative al reperimento e alla gestione di personale, alcune figure sono di difficile reperimento, quali il caporeparto, alcuni capi settore e comunque in generale gli addetti vendita.

-FASI DEL PROCESSO DI VENDITA:

0. Bene in vendita: Il bene posto in vendita rappresenta l'input del processo di vendita.

1. Preparazione dei prodotti alimentari: Tale fase è presente solo nel processo del comparto alimentare. Tale fase è la preparazione in loco dei generi alimentari da porre in vendita (prodotti da forno (pane, dolci ecc), rosticceria (polli arrosto), prodotti di macelleria "cucina pronta" (spiedini, arista ecc. prodotti già drogati) ecc. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono il fornaio, il pasticciere, gastronomo, il macellaio, l'addetto pescheria e ortofrutta.

2. Realizzazione/preparazione articoli GDO specializzata: Tale fase è presente solo nel processo del comparto non alimentare. Tale fase consiste nella preparazione e realizzazione in loco di articoli su richiesta del cliente (ad esempio cornici, legno a metraggio, ecc.).

3. Attività di vendita/assistenza al cliente: tale fase rappresenta la mera attività di vendita, e di assistenza specialistica alla clientela nella scelta dei prodotti. Informazione al consumatore, manutenzione ordinaria del reparto nonché attività di vendita innovative (e-commerce). Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono gli addetti vendita e lo specialista di prodotto (nella GDO non alimentare specializzata). Sono gli addetti il fulcro di tale processo. Svolgono attività di manutenzione dei prodotti, del rifornimento e della sistemazione dei reparti e delle riserve, nonché i conteggi e gli inventari periodici. Hanno inoltre l'importante contatto con la clientela e dispongono, per questo, di una serie di informazioni importanti sul suo atteggiamento. Sono inoltre gli operatori del merchandising (sotto le direttive del loro superiore) tramite la trasmissione degli ordini, la sorveglianza degli stock, il ricevimento dei prodotti e la loro sistemazione nei reparti.

4. Attività di informazione e servizi: è la fase che rappresenta le attività di informazione al consumatore, gestione resi e reclami ed eventuali informazioni ed erogazione finanziamenti per l'acquisto. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono, per la GDO alimentare gli addetti al box informazioni e gli addetti vendita, per la GDO non alimentare, gli hostess cassa e i Responsabili del centro servizi.

5. Attività di cassa: è la fase che rappresenta l'attività di registrazione della vendita mediante la strumentazione apposita, applicazione e registrazione delle forme di pagamento (contanti, assegno, carte di credito, bancomat, buono sconto, buono acquisto, imbustamento merce acquistata. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono gli addetti alle casse o hostess cassa. Esì svolgono un'attività semplice, ma stressante e il modo in cui la svolgono è molto importante ai fini della formazione dell'immagine di un punto vendita, per il contatto diretto col cliente che esse hanno e che può determinare lo sviluppo o la cessazione, della fedeltà al punto vendita. E' per tale motivo, che tale figura è critica non tanto per il reperimento, spesso facile, ma per l'importanza nel processo di vendita e per la necessità di competenze come la sensibilità e l'attenzione ai criteri sopra esposti le imprese chiedono attenzione e disponibilità alla formazione.

6. Acquisto prodotti: è l'output del processo di vendita.

Come attività trasversale a tutte le attività sopra elencate vi è la GESTIONE DEI REPARTI che riguarda la fase dell'attività di supervisione e gestione dei vari reparti e dei relativi addetti con tutte le attività trasversali alla gestione di un Punto vendita (gestione

attività economiche, attività promozionali ecc.). Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono il direttore di negozio, i capi reparto e i capi settore. Il direttore del punto vendita (sia nella GDO alimentare che non) ha il ruolo di coordinamento, sia dei diretti subordinati (capi area/settore) sia degli organi di staff a livello di punto vendita. Partecipa, nelle imprese più decentrate, alla definizione delle strategie del P.V. e ne è responsabile dell'attuazione, gestisce i rapporti con i fornitori dell'area del P.V. (soprattutto per la GDO alimentare), è autonomo nella gestione commerciale, economica e finanziaria e delle gestione delle risorse umane. Prepara infatti il budget annuale del P.V. che discute con la direzione generale, segue l'andamento delle vendite e degli acquisti per settore, mantiene i contatti con l'esterno (istanza pubbliche, associative, amministrative). Se il Punto vendita è di elevate dimensioni, il direttore è assistito da un vice-direttore. Il gruppo ristretto diretto del direttore è un numero limitato di quadri che si occupano della contabilità, controllo di gestione, servizi generali, gestione personale, casse, sicurezza e ambiente. Per la parte commerciale, sono presenti due livelli di responsabilità: i capi settore (o capi area nell'alimentare) e i capi reparto. I primi sono generalmente massimo 5 o 6 e sono responsabili della gestione commerciale dei principali insiemi di prodotti del P.V. (ad es. nell'alimentare i freschi, il tessile, ecc. nel non alimentare ad es. il settore bianco o new technology o l'edilizia, la falegnameria, ecc.). I secondi invece gestiscono insiemi più limitati di prodotti all'interno delle precedenti categorie (ad. Es. nel tessile, l'intimo bambino). I capi settore/area vengono valutati sulla base di tre criteri: la validità della sua politica commerciale misurata con l'andamento del fatturato, dai risultati della sua gestione (margini lordo e netto, rotazione) ed infine dalla sua capacità di gestione e sviluppo del gruppo di persone che lavorano nella sua area. I capi reparto sono posti sotto la direzione dei capi settore (area) e sono responsabili del suo reparto nell'ambito di un sistema di obiettivi generalmente negoziati con il suo superiore. Anch'essi debbono assicurare la redditività delle merci a loro affidate e il buon funzionamento del gruppo dei collaboratori, in questo caso gli addetti alla vendita. Il capo reparto ha delle responsabilità variabili a seconda del tipo di impresa: in quelle maggiormente decentrate, essi sono responsabili di un centro di profitto e dei risultati del conto economico ad esso relativo; nelle imprese a sistemi misti al capo reparto è limitato per lo più al settore di vendita.

Tra le **criticità** legate trasversalmente sia al comparto alimentare che al non alimentare specializzato legata alla gestione dei reparti e che quindi coinvolge maggiormente i ruoli strategici della gestione è la promozione delle vendite. Per promozione delle vendite s'intende l'attività atta a stimolare i consumatori ad un comportamento di fedeltà, la cosiddetta *store loyalty* che rappresenta per queste aziende il frutto più importante della loro ricerca di nuovi vantaggi competitivi. La fedeltà al punto vendita tende a prevalere rispetto alla fedeltà della marca e quindi l'attività di promozione nel P.V. sembra acquisire un'importanza strategica. Il negozio, infatti, rappresenta uno spazio privilegiato dove contattare il maggior numero di responsabili di acquisto, dove far provare o assaggiare, nel caso di prodotti alimentari, i prodotti, far confrontare la qualità, prezzi e prestazioni. Si stima che oltre il 75% delle decisioni di acquisto vengano prese all'interno del punto vendita e che solo il 20% dei consumatori arrivi con una lista delle spesa compilata a casa.²³ Quindi molte imprese e molti P.V. della GDO fanno ricorso alla cosiddetta "in-store promotion" con sconti, premi e concorsi e con "fidelity card". Si distinguono così gli investimenti di natura promozionale/istituzionale destinata a sostenere la "brand property" delle insegne con pubblicità su radio, tv ecc. e la promozione di elementi di mkt legati alla fidelizzazione all'interno del P.V: come la disposizione delle merci, i prezzi, gli arredi, la luminosità, la cordialità ecc per rendere il consumatore fedele al punto vendita.

2.3.5 La valutazione

Il processo di valutazione è presente, sia nelle imprese della GDO alimentare e non, identifica l'insieme delle attività dirette a valutare la performance (Analisi del venduto, scontrino medi, analisi del feedback del cliente). Dall'indagine si evidenzia che tale processo

²³ R. Pieri e L. Venturini, Cambiamenti strutturali e strategie nella distribuzione alimentare in Italia, Ministro delle Risorse Agricole Alimentari e Forestali, Università Cattolica del sacro Cuore, Franco Angeli, 1996, p. 190

è svolto in parte dalla sede centrale che raccoglie ed analizza i dati relativi alle vendite, fatturato, ecc. ed altre attività sono svolte direttamente dal punto vendita.

-FASI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE:

- 0. Acquisto prodotto:** rappresenta l'input delle diverse fasi in cui si articola la valutazione della performance.
- 1. Analisi del venduto:** è la fase dell'attività di analisi della merce venduta ed invenduta, lo scontrino medio, ecc. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono, presso il punto vendita, nella GDO alimentare il direttore di negozio e i capi area; nella GDO non alimentare, oltre al direttore di negozio, il capo settore. Tali dati vengono poi analizzati nella sede centrale.
- 2. Analisi del feedback del cliente:** è la fase dell'attività di analisi della soddisfazione/insoddisfazione del cliente e dei suoi bisogni. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono il direttore di negozio, i capi reparto e, in organizzazione molto flessibili, anche la barriera casse.
- 3. Risultato valutazione:** è l'output del processo di valutazione.

2.3.6 I processi di supporto

I Processi di supporto sono tutti i processi che possono essere considerati trasversali a processi principali di un albergo ma anche di altri servizi.

-FASI DEI PROCESSI DI SUPPORTO:

- 0. Scelta della tipologia di vendita:** rappresenta l'input delle diverse fasi in cui si articola la valutazione della performance. Rappresenta la scelta della tipologia in funzione della dimensione, e della strategia di vendita (minimercato o superette, discount, supermercati, ipermercati – comparto alimentare; magazzino popolare, grande magazzino, grandi superfici specializzate, centri commerciali al dettaglio – comparto non alimentare)
- 1. Area sviluppo e affari legali:** è la fase di sviluppo e gestione immobiliare di tutti gli stabili utilizzati dall'azienda e delle procedure legali legati alle procedure. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono il responsabile area sviluppo, e legale.
- 2. Area amministrativa e controllo di gestione:** identifica le attività di contabilità generale, del personale, i sistemi informativi per la contabilità analitica, di bilancio e controllo di gestione. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono gli amministrativi e i contabili, e nel caso della GDO non alimentare anche il capo settore servizi.
- 3. Marketing:** identifica le attività di analisi di previsione di mercato, definizione strategie/obiettivi commerciali, programmazione e formulazione del prodotto, organizzazione delle promozioni, definizione politiche di prezzo e distribuzione. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono il Responsabile MKT.
- 4. Gestione del personale e formazione:** identifica le attività di gestione e di sviluppo delle competenze del personale, nonché la ricerca di nuovo personale. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono il Direttore del personale o risorse umane, amministrativi e contabili.

5. **Area finanziaria:** identifica le attività relative ai processi di investimento nell'ottica di ottimizzare la redditività e la flessibilità della gestione d'impresa. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono il direttore finanziario.
6. **Sorveglianza e sicurezza:** identifica le attività di vigilanza sulla sicurezza delle persone e del punto vendita, nonché prevenzione furti. Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono gli addetti alla vigilanza (spesso esterni all'azienda).
7. **Altri servizi:** identifica le attività di servizi aggiuntivi spesso gestiti dal centro commerciale stesso per offrire maggiori servizi ai clienti (ad es. spazio bimbi assistito e nursery, attività ricreative, ecc.). Il **sistema professionale** coinvolto in questa fase sono varie tipologie di professionalità legate al servizio erogato (es. baby sitter, ecc.).

2.4. Traiettorie tecnologiche e modalità organizzative

Il settore della Grande Distribuzione ha subito nel corso degli anni forti mutamenti, dovuti principalmente a nuove modalità organizzative spesso mutate anche per innovazioni tecnologiche che hanno determinato delle conseguenze al livello occupazionale. Tali mutamenti sono così generalizzati e diffusi che investono le aziende commerciali con sede nella Provincia di Firenze come tutte le aziende a livello nazionale.

Come è ben noto a tutti, la concentrazione del mercato legato al piccolo dettaglio e, di contro, l'aumento delle dimensioni di grandi aziende della GDO hanno comportato un passaggio di forza lavoro da una tipologia di vendita all'altra, determinando una crescita a livello di organico offrendo occupazione a livello nazionale ma anche provinciale.

L'introduzione del computer nell'automazione della gestione delle informazioni si è già dimostrato un fattore determinante per il sistema professionale.

La lettura scanner, i sistemi EPOS (punti di vendita elettronici), gli ordini e il controllo informatico delle giacenze, le reti di comunicazione tra negozi, il magazzino e il produttore e la direzione centrale hanno contribuito a favorire alla gestione un maggior controllo sulle operazioni del punto vendita, eliminando così del personale che prima era preposto a tali attività.

Di contro, visto che la tecnologia consente una gestione pressoché standardizzabile e che è più difficile una concorrenza tra punti vendita in base alla qualità dei prodotti offerti, diventa essenziale, per competere, la *qualità del servizio* che gioca ovviamente sulla *qualità delle risorse umane*.

Inoltre, alcune attività, quali la sicurezza al punto vendita, la logistica, la manutenzione delle strutture e degli impianti, prima svolte dal personale dipendente oggi, quasi per la sua totalità, tendono ad essere trasferite all'esterno.

Se osserviamo più approfonditamente le traiettorie tecnologiche all'interno delle imprese della Grande Distribuzione verifichiamo che queste, come anticipato, sono fortemente collegate alla funzione gestionale.

In particolare, le nuove tecnologie informatiche sono finalizzate all'aumento dell'efficienza produttiva al momento dell'introduzione, poi successivamente sono impiegate per incrementare l'efficienza dell'impresa in termini organizzativi e per la ricerca e lo sviluppo di nuovi prodotti e mercati²⁴:

- i PC e i sistemi informativi sono strumenti di produzione che collegano le diverse funzioni e attività aziendali;
- l'impiego delle tecnologie migliorano l'efficienza della gestione aziendale, concedendo la possibilità di predisporre assortimenti diversi di prodotti secondo la domanda e la concorrenza;
- infine la diffusione delle tecnologie aumenta la produttività delle risorse, con la definizione di sistemi informativi in grado di individuare la redditività delle singole operazioni commerciali.

²⁴ M. Gambaro, Evoluzione e ruolo dei sistemi informativi nelle imprese commerciali, in Commercio, n.48, 1993

Negli ultimi anni si è verificato uno spostamento dell'utilizzo delle tecnologie dell'informazione da un impiego interno ad uno esterno legato ai rapporti con la clientela e i fornitori.

Il grande cambiamento è avvenuto negli anni '80 quando si è diffusa la tecnologia POS Points of sales, un sistema di registrazione di cassa basato sulla lettura ottica di un codice identificativo del prodotto cui è associato un prezzo, evitando così la battitura dell'importo.

Tale innovazione ha favorito la riduzione dei tempi di attesa alla cassa, ha reso disponibile tutta una serie di informazioni per effettuare analisi di mercato.

Inoltre alcune imprese, tra cui Unicoop Firenze ha, già da alcuni anni, introdotto un nuovo modo, veloce e pratico per la fare la spesa, il "Salvatempo", lo scanner per la spesa.

Un'altra innovazione è stato poi l'introduzione di pagamenti con carta di credito e bancomat, innovazione ormai diffusa anche nei piccoli punti di vendita, allargando così i servizi alla clientela collegati anche al rischio del possesso di denaro in contante.

Nel rapporto con i fornitori, un'innovazione organizzativa è l'EDI (Electronic Data Interchange), una serie di applicazioni che permettono lo scambio di informazioni strutturate tramite modem che consentono rapidità di comunicazione con il fornitore da computer a computer, saltando così la fase di stampa, spedizione ed emissione di documenti.

La tecnologia si è diffusa inoltre per favorire la conoscenza e le caratteristiche della clientela.

Molto utilizzata, nella GDO, è la carta commerciale elettronica (loyalty card) che permette di analizzare i comportamenti di acquisto sui quali definire delle strategie di marketing commerciale, nonché favorire campagne di fidelizzazione tramite l'accumulo di punti per premi e regali. Tra queste molte diffuse sono la Carta socio COOP, la Fidy Card Esselunga, ecc.

Citiamo, infine, un'innovazione che presto investirà la GDO e che rivoluzionerà lo shopping anche in Italia: la *smart card*²⁵.

Una sperimentazione, in questo caso con il sistema Datalogic, è già stata avviata da Coop nelle sedi toscane dal 2000 e poi esteso al resto della penisola con il già citato "Salvatempo" e da Conad con "Spesa&vai". Questa aziende utilizzano il programma "Shopevolution", tra le sue peculiarità la possibilità di visualizzare in tempo reale il totale dei bollini o dei punti promozionali durante la spesa.

La "Smart card" è ancora un'evoluzione della tecnologia citata. E', infatti, una carta rilasciata al cliente dal supermercato che permetterà il riconoscimento dello stesso non appena entrato nel punto vendita. Con questa tecnologia, il display del carrello fornirà indicazioni sui migliori abbinamenti gastronomici, fornirà informazioni sui prezzi, sulle offerte e sulla merce appena arrivata. Il cliente vedrà inoltre aggiornata d ogni acquisto la somma totale della spesa. Infine, mai più code alle casse, perché basterà passare la carta per farsi addebitare automaticamente sulla carta di credito il costo della spesa. Grazie ad un accordo tra Telecom Italia e Cisco System, in Italia arriveranno i "carrelli multimediali".

Unico neo di questa innovazione: la privacy visto che se non disattivati dopo l'acquisto, possono seguire il consumatore nei suoi comportamenti di ogni giorno. Per questa ragione il Garante della Privacy è già intervenuto più volte sul tema. Infine tra le modalità più avanzate, è da sottolineare infine la possibilità di fare acquisti con Internet, ricevendo direttamente a casa la spesa, modalità di acquisto introdotta dalla grande distribuzione in Toscana da Unicoop Firenze (www.e-coop.it).

Da un articolo recente²⁶, si delinea che anche in Italia si sta affermando il fenomeno dell'e-commerce e tra i settori che maggiormente hanno goduto del commercio on-line vi è al primo posto la Grande Distribuzione. In qualche caso gli shop-line sono aziende "pure Internet" (che operano solo sulla rete), in altri costituiscono un ulteriore canale commerciale oltre a quello "fisico" preesistente. Nella GDO, che è il comparto che raggiunge i maggiori fatturati, spicca l'esempio di Esselunga, colosso della GDO con 120 punti vendita e 13 mila

²⁵ Articolo "al supermarket il carrello diventa parlante" allegato "Affari e Finanza" in Repubblica del 07 Giugno 2004 p. 21

²⁶ Articolo "la GDO spinge il carrello virtuale" allegato "Affari e Finanza" in Repubblica del 07 Giugno 2004 p. 8

dipendenti, che da qualche tempo serve i suoi clienti all'indirizzo www.esselunga.it e quello già citato di Unicoop Firenze.

Il servizio di Esselunga effettuato in oltre 430 comuni del centro e del nord Italia mette a disposizione degli utenti oltre 10.000 articoli, tra cui 2.000 freschi.

Per quanto riguarda invece, la grande distribuzione non alimentare, e più specificatamente l'elettronica di consumo (oggetto della nostra indagine) brilla Mediamarket, società tra l'altro da noi intervistata con la sede più grande presso il Centro Commerciale I Gigli, che con i brand MediaWorld e Saturn è la prima catena di questo settore in Europa con oltre 300 megastore. Di Media market è il marchio MediaWorld Compra On-line (www.mediaworld.it) che commercializza sul web i prodotti in questione ed è la prima in Italia del suo segmento per fatturato. Non dimentichiamo inoltre, un'azienda fiorentina, ormai divenuta di carattere nazionale: CentroHL (www.chl.it) noto marchio del settore diffuso su tutto il territorio italiano.

2.5 Impatti di altri fattori esterni (La nuova disciplina in materia di commercio)

Il 31 marzo 1998 il Consiglio dei Ministri ha approvato il decreto legislativo n. 114, contenente la "Riforma della disciplina del commercio". Il provvedimento è stato adottato in attuazione di quanto previsto dalla legge 15 marzo 1997, n. 59, che delega il Governo a conferire, nelle materie non espressamente riservate allo Stato, funzioni e compiti amministrativi alle regioni e agli enti locali; la legge di delega richiede in particolare al Governo, nell'opera di ridefinizione della disciplina delle attività economiche e industriali, di promuovere la razionalizzazione della rete commerciale, anche in relazione all'obiettivo del contenimento dei prezzi e dell'efficienza della distribuzione.

Dopo più di vent'anni di dibattito sui limiti della normativa italiana in materia di distribuzione commerciale, fondata principalmente sulla legge 11 giugno 1971, n. 426, come integrata e modificata dalle leggi 29 novembre 1982, n. 887 e 27 marzo 1987, n. 121, e sul relativo regolamento di attuazione (decreto ministeriale 4 agosto 1988, n. 375), si è quindi giunti a una riforma organica del settore. Il decreto di riforma della disciplina del commercio raccoglie per molti aspetti le indicazioni espresse dall'Autorità in un rapporto del 1993 su "Regolamentazione della distribuzione commerciale e concorrenza", introducendo sostanziali elementi di liberalizzazione, sulle seguenti tematiche:

- **liberalizzazione del settore:** i requisiti per l'accesso all'attività commerciale costituiscono uno degli ambiti in cui il decreto legislativo innova profondamente rispetto alla vigente disciplina. Tra le novità di maggiore rilievo vi sono: l'accorpamento delle esistenti tabelle merceologiche in due soli settori, alimentare e non alimentare. In secondo luogo, il decreto prevede che la sussistenza di specifici requisiti professionali non sia più richiesta per la vendita di prodotti non alimentari, ma unicamente per l'attività di vendita di prodotti alimentari. Infine, per lo svolgimento dell'attività commerciale, non è più prevista l'iscrizione al Registro degli esercenti il commercio (REC), che viene soppresso.

- **decentramento delle funzioni di regolamentazione agli Enti locali:** il decreto legislativo detta i principi di ordine generale che le regioni e gli enti locali dovranno rispettare nella predisposizione della normativa di dettaglio del settore.

- **orari di vendita:** Anche in tema di orari di vendita e obblighi di chiusura domenicale, festiva e infrasettimanale, il decreto legislativo presenta aspetti di novità rispetto all'attuale disciplina.

- **regolamentazione di forme speciali di vendita al dettaglio:** la riforma comprende la disciplina organica di alcune forme speciali di vendita al dettaglio, tra cui in particolare le vendite per corrispondenza, per televisione o altri sistemi di comunicazione e le vendite a domicilio. L'obiettivo perseguito è quello di istituire un regime di controllo più pregnante su tali attività, anche al fine di assicurare una maggiore tutela del consumatore.

- **sviluppo del commercio elettronico:** un articolo specifico riguarda la promozione dell'introduzione e dell'utilizzo del commercio elettronico da parte del Ministero dell'industria che tra l'altro deve prevedere azioni volte a favorire l'uso di strumenti e tecniche di gestione di qualità dirette ad aumentare la fiducia del consumatore.

Infine, la nuova normativa semplifica il vigente regime in materia di esercizio di attività di vendita e di somministrazione di alimenti e bevande sulle aree pubbliche, in forma itinerante o su posteggio dato in concessione, assegnando la competenza per il rilascio delle autorizzazioni ai Comuni territorialmente competenti ed eliminando il riferimento a contingenti. Anche per l'attività di vendita e di somministrazione di alimenti e bevande sulle aree pubbliche, il decreto assegna alle regioni una funzione di programmazione.

2.6. Il sistema professionale con individuazione delle figure critiche

Se tentiamo di ricostruire un panorama generale del mercato del lavoro e dell'occupazione relativa alla distribuzione commerciale, possiamo sottolineare che in questo decennio abbiamo assistito ad una concentrazione del settore che ha portato all'uscita dal mercato di molti piccoli esercizi commerciali e di conseguenza di piccoli esercenti e ha favorito la nascita di grandi gruppi e alla diffusione di punti vendita di grandi superfici. Tali cambiamenti hanno modificato la situazione occupazionale favorendo significativamente il lavoro dipendente rispetto a quello autonomo. Nelle economie occidentali, all'interno dei servizi, se osserviamo i dati, notiamo che la distribuzione è uno dei principali comparti per l'impiego di basse qualifiche.

L'ammmodernamento tecnico, la pianificazione razionale delle risorse e l'impiego di tecnologie e di automazione di procedure di elaborazione e movimentazione fisica delle merci ha indubbiamente modificato il carattere dell'occupazione. Tuttavia anche la più moderna impresa commerciale, richiede la presenza, qualunque sia la tipologia di vendita e la sua struttura organizzativa di un numero rilevante di risorse umane tra mansioni dirigenziali e in mansioni operative. Quest'ultime, risultano molto critiche perché impattano in quelle attività che direttamente riguardano il servizio alla clientela, tanto importante affinché un'azienda sia competitiva sul mercato.

Nel settore della distribuzione, come in tutti i settori, pesa molto il costo del personale soprattutto quando l'impresa diviene notevolmente grande, tale problematica ha favorito così la diffusione dell'occupazione flessibile e soprattutto del contratto part-time. Tale formula è ormai una consuetudine nella azienda della Gdo per favorire la copertura delle ferie e dei congedi, il problema dell'orario continuato degli esercizi, dell'apertura prolungata e festiva, quello dei periodi natalizi o pre-scolastici e in particolari momenti della giornata. Il personale a tempo parziale è soprattutto impiegato in alcuni comparti: negli alimentari in genere, nella pasticceria. Generalmente i lavoratori a tempo parziale sono giovani, che spesso non hanno mai svolto tale prestazione professionale e sono impiegati prettamente nelle aree di lavoro legate alla movimentazione delle merci destinate alla vendita, il pre-confezionamento delle merci a libero servizio, la predisposizione e la collocazione a scaffale, la pezzatura, la pulizia dei locali e l'allestimento del materiale pubblicitario. Le donne sono decisamente più numerose nel part-time e rappresentano circa il 60% della forza lavoro in questo settore.

Tra le altre caratteristiche generali dell'occupazione nella GDO è sicuramente l'alta rotazione, difficilmente una persona permane nell'azienda per tutta la vita lavorativa.

Alcuni impieghi, soprattutto quelli meno retribuiti e più monotoni (ad esempio gli addetti cassa) sono soggetti a questa instabilità, che comporta all'azienda un aumento dei costi legati alla necessità di provvedere sempre a nuove assunzioni.

Se scendiamo nella descrizione di alcuni requisiti base che deve possedere un lavoratore nella GDO, sicuramente un alta componente è legata al servizio al cliente e all'immagine del punto vendita. Il personale di vendita risulta maggiormente "critico" perché gioca un ruolo decisivo nell'impatto con la clientela e nell'incentivare la fedeltà del consumatore al punto vendita stesso, e all'insegna. Un atteggiamento negativo da parte del personale alla vendita può vanificare i risultati di attente operazioni di immagine, pubblicitarie, di merchandising e di arredamento.

Nel panorama distributivo la forza lavoro femminile costituisce, come già anticipato, una voce importante rappresentando, in questo comparto, i due terzi della forza lavoro. La vendita al dettaglio è particolarmente favorevole alle donne soprattutto perché le elevate opportunità di un di un impiego part-time offrono la possibilità di coniugare gli impegni

domestici con la necessità di un reddito supplementare, spesso non elevato. Le donne svolgono per lo più mansioni legate alla vendita, alla cassa, alla collocazione dei prodotti a scaffale e ai livelli superiori della gerarchia la componente femminile cala considerevolmente. Non solo per la maggiore richiesta di tempo legato ai ruoli medio-alti ma soprattutto per la centralizzazione di molte aziende, spesso di carattere nazionale, richiede al lavoratore una maggiore mobilità geografica, con lo spostamento in vari punti vendita. Inoltre l'età media della forza lavoro in questo comparto è prevalentemente bassa. Ciò deriva dal fatto che offre un'occupazione adatta a chi ha da poco terminato gli studi o a chi può lavorare anche solo stagionalmente, nel fine settimana oppure a part-time orizzontale o verticale. Nella fascia di età che va dai 21 ai 34 è presente una maggiore quantità di uomini, mentre nella fascia tra i 35 e i 54 sono più numerose le donne. Questo trae probabilmente spiegazione dal fatto che gli uomini relativamente giovani entrano in un'azienda della GDO per intraprendere una carriera nel settore, mentre una donna in età più matura trova in questo settore possibilità per reinserirsi nel mondo del lavoro combinando un impiego flessibile con le esigenze familiari.

Tentiamo adesso, di fare un panorama del sistema professionale coinvolto all'interno dei processi di lavoro delineati al paragrafo 2.3., descrivendone le criticità e i ruoli professionali:

Il processo dell'approvvigionamento non presenta particolari criticità sia da un punto di vista organizzativo che di selezione delle risorse umane. Il processo, abbiamo visto che anche nel territorio fiorentino, trova quasi sempre collocazione organizzativa - nella Grande distribuzione- in una Direzione o Sezione Acquisti. Sempre nelle grandi imprese commerciali, le attività legate agli acquisti vengono prevalentemente realizzate a livello centrale e solo l'acquisizione di alcune tipologie di prodotti, ad esempio gli alimentari deperibili, è affidata alle filiali e quindi a dei Capi area o Direttori di Negozio. Spesso le figure incaricate si avvalgono di unità di staff con specializzazioni relative a particolari prodotti o linee di prodotto (Capi prodotto, capo o responsabile di settore, capi reparto). Si rileva, nella GDO non alimentare specializzata un difficile reperibilità dei Caposettore, specificatamente del comparto servizi e gestione.

Il processo di gestione del punto vendita, a differenza dell'approvvigionamento, diviene un processo critico perché è dalla efficienza ed efficacia delle attività di gestione del punto vendita che dipende il successo dell'impresa. Nella grande distribuzione le funzioni tipiche del commercio saranno assolte da diverse figure specializzate: i Direttori del punto vendita, i Capi area o capi settore, capi reparto, responsabili e addetti magazzino (o ricevimento merci) e gli addetti vendita (nella GDO non alimentare anche definiti "consiglieri di vendita"). Per le figure di direttore, caporeparto e caposettore, queste hanno una media difficoltà di reperimento, nel caso siano reperite dall'esterno; spesso infatti sono addetti o capi reparto che fanno carriera e formazione interna e col tempo crescendo assumono ruoli di maggiore rilievo. Tra i più ricercati nella GDO alimentare vi sono senz'altro i capi reparto. Gli addetti alla vendita per la GDO alimentare non sono di difficile reperimento, ma per l'alto turnover e la richiesta di orari flessibili, sono comunque figure molto ricercate e ormai divenute importanti per il servizio al cliente.

Da sottolineare alcune differenziazioni di definizioni, ad esempio per il Capo Area che per alcune aziende alimentari tra cui Unicoop Firenze è una figura di collegamento tra la sede centrale e quelle periferiche cui è affidato non un singolo punto vendita ma un insieme di esercizi situati in un determinato contesto territoriale. Per altre, tra cui l'intervistata Panorama, il Capo Area è un responsabile all'interno del Punto vendita di un'area merceologica, ad esempio il tessile. Poi il tessile si divide in reparti, ad esempio uomo, bambini ecc. ed il referente è un capo reparto.

Il processo di vendita è la predisposizione dell'insieme di azioni connesse e che favoriscono le vendite coinvolgono svariate figure professionali. E' un processo molto critico dove alcune figure professionali sono di difficile reperimento ed altre più facilmente reperibili ma sempre necessarie per alto turnover. Tra le figure di difficile reperimento vi sono quelle legate a mestieri ad alto contenuto professionale (vedi nella GDO alimentari, i macellai, gastronomi, fornai, addetti peschieria e ortofrutta ecc.) o nella GDO non alimentari gli addetti a vendite specializzate (talvolta definiti consiglieri di vendita). Per la realizzazione delle attività di vendita, che rappresenta una funzione tradizionale di ciascun

esercizio commerciale, sono coinvolti gli Addetti alle vendite, figure professionali che, dipendentemente dalla realtà operativa, risultano fortemente eterogenee. Questa figura è, infatti, difficile da tipizzare perché anche se il *core* delle sue attività sono la cura del rapporto con il pubblico, i suoi compiti sono arricchiti dall'esperienza, dalla tipologia di prodotti venduti, ecc.. Sicuramente per la GDO specializzata non alimentare tale figura risulta maggiormente critica, anche se gli interlocutori sottolineano che la conoscenza del prodotto e quindi le competenze tecniche non sono necessarie, preferibili ma non fondamentali, poiché con una breve formazione/informazione si acquisiscono facilmente.

Agli addetti alle vendite si affiancano poi gli addetti alle casse (talvolta definite hostess cassa), che rappresentano figure di rilievo e critiche nel processo produttivo della distribuzione perché costituiscono operatori di front-office a diretto contatto con il pubblico in grado dunque, non solo di rispondere ai bisogni dei clienti ma anche di raccogliere informazioni e indicazioni provenienti da essa sul funzionamento complessivo del punto vendita.

In questo processo talvolta intervengono anche alcune figure professionali legate prettamente alla gestione del punto vendita, quali il capo settore e capo reparto e il direttore di negozio.

Il **processo di valutazione** è il processo finale del processo lavorativo che ovviamente può intervenire anche alla conclusione di ogni processo finora descritto e che si sostanzia nella valutazione del venduto e nella valutazione del servizio erogato. Tale processo è spesso svolto esternamente da società esterne, in alcune organizzazioni molto orientate al servizio è svolto dalle addette casse e, a cascata, dai vari capireparto, capo settore o area e dal direttore di negozio che elaborano poi delle relazioni da inoltrare alla sede centrale. Tali operazioni sono ormai divenute indispensabile e quasi routinarie e coinvolgono indiscriminatamente sia la GDO alimentare che le superfici specializzate. E' quindi per tutti i motivi elencati, un processo non critico.

Per quanto riguarda i **processi di supporto** questi sono le cosiddette "funzioni trasversali", quali la direzione e amministrazione finanziaria, la gestione del personale, alcuni servizi specialistici, quali ad esempio la sicurezza, etc. che tuttavia non corrispondono ad attività tipiche del commercio, dove le figure professionali non rappresentano figure "critiche".

Di seguito presentiamo i dati relativi alle professioni più richieste nella Provincia di Firenze per l'area più generale della distribuzione commerciale.

I dati presentati sono relativi alle previsioni espresse della settima indagine del 2004 del Sistema Informativo Excelsior (SIE), di UnionCamere e del Ministero del Lavoro.

Come possiamo notare nel grafico di seguito, si evidenzia che, nella Provincia di Firenze, le assunzioni previste per il settore commercio sono 2.750 in totale.

Di seguito possiamo verificare per le assunzioni previste per difficoltà di reperimento.

Assunzioni previste per il 2004 per professioni (righe) e per difficoltà reperimento (colonne) al variare del settore di attività

Unioncamere - Ministero del Lavoro, Sistema informativo Excelsior, 2004, Provincia di Firenze

Commercio	Nessuna difficoltà	Mancanza della necessaria qualificazione, esperienza	Mancanza di strutture formative	Ridotta presenza, forte concorrenza tra le imprese per questa figura professionale	Mancata disponibilità a fare turni/notte/festivi	Altro	TOTALE
-----------	--------------------	--	---------------------------------	--	--	-------	--------

Specialisti e tecnici delle scienze fisiche e chimiche	0	0	1	0	0	0	1
Specialisti e tecnici dell'ingegneria elettronica	0	0	0	1	0	0	1
Specialisti e tecnici nell'assistenza informatica	21	0	0	0	0	0	21
Farmacisti	13	16	0	25	0	0	54
Specialisti e tecnici della gestione d'impresa	67	0	0	1	0	0	68
Specialisti e tecnici della gestione commerciale	4	0	0	3	0	0	7
Specialisti e tecnici delle vendite	131	3	0	4	1	0	139
Addetti alla segreteria e al centralino	8	0	0	0	0	0	8
Addetti alla gestione amministrativa e contabile	211	3	1	0	0	0	215
Addetti agli acquisti, logistica e magazzino	15	6	0	0	0	0	21
Camerieri e baristi	0	2	0	0	0	0	2
Addetti alle vendite	1248	90	0	161	78	6	1583
Addetti al call center, accoglienza e informazioni ai clienti	12	0	0	0	0	0	12
Addetti smistamento merci e assimilati	205	5	0	1	12	0	223
Conducenti di camion e autoveicoli per il trasporto di merci	23	28	0	0	0	0	51
Addetti ai servizi di pulizia	10	0	0	0	0	0	10
Addetti privi di competenze specifiche nei servizi	59	0	0	0	0	0	59
Lattonieri, lamieristi e assimilati	0	0	0	5	0	0	5
Addetti alle produzioni meccaniche e di prodotti in metallo	1	0	0	0	0	0	1
Assemblatori di prodotti meccanici, elettrici ed elettronici	0	3	0	0	0	0	3
Verniciatori e assimilati	33	15	0	0	0	0	48
Meccanici e manutentori di apparecchiature meccaniche	69	100	40	7	0	0	216
Installatori e manutentori di apparecchiature elettromeccaniche	2	0	0	0	0	0	2
TOTALE	2.132	271	42	208	91	6	2.750

Tra le professioni maggiormente richieste nel settore del commercio, legate ai comparti della nostra indagine, possiamo elencare le seguenti:

- Addetti alle vendite 1583 assunzioni
- Addetti smistamento merci e assimilati 223 assunzioni
- Addetti alla gestione amministrativa e contabile 215 assunzioni
- Specialisti e tecnici delle vendite 139 assunzioni
- Specialisti e tecnici della gestione d'impresa 68 assunzioni
- Addetti privi di competenze specifiche nei servizi 59 assunzioni
- Conducenti di camion e autoveicoli per il trasporto di merci 51 assunzioni
- Specialisti e tecnici nell'assistenza informatica 21 assunzioni
- Addetti agli acquisti, logistica e magazzino 21 assunzioni
- Addetti al call center, accoglienza e informazioni ai clienti 12 assunzioni
- Addetti ai servizi di pulizia 10 assunzioni
- Addetti alla segreteria e al centralino 8 assunzioni
- Specialisti e tecnici della gestione commerciale 7 assunzioni
- Camerieri e baristi 2 assunzioni

Concludiamo il presente report con un'indicazione di massima delle figure critiche emerse dall'indagine con i Direttori di Negozio e i Direttori Risorse Umane, che spesso coincidono con le dichiarazioni delle imprese di cui abbiamo riportato i dati sopra.

Per la Grande Distribuzione alimentare, le figure maggiormente critiche o chiave sono le seguenti:

- o Fornaio;
- o Addetto pescheria;
- o Macellaio e addetti macelleria;
- o Gastronomo;
- o Addetto/a cassa;
- o gli addetti vendita;
- o capo reparto;
- o capo negozio;
- o capo area

E' emerso dal colloquio una figura nuova che attualmente non è presente nel sistema è un responsabile MKT per più punti vendita o per regione.

Per la Grande Distribuzione non alimentare (superfici specializzate), le figure maggiormente critiche o chiave sono le seguenti:

- o i capi settore (in particolare quello dei servizi e gestione) per il comparto bricolage-Leroy Merlin;
- o i capi settore per il comparto elettronica di consumo (sono gerarchicamente superiori ai capi reparto);
- o gli addetti vendita specializzati (o "consiglieri di vendita");
- o lo specialista di prodotto;
- o addetto o hostess cassa;
- o addetto centro servizi (solo per il comparto elettronica);
- o capo o responsabile di reparto;
- o direttore negozio;

2.7. Allegato A: Ciclo standard processo della GDO alimentare e non

Il flussogramma "standard" sottorappresentato è articolato per colonne all'interno delle quali si riporta un' indicazione dei processi produttivi che a loro volta vengono esplosi in successive fasi.

Vengono poi descritte le modalità organizzative e tecnologiche, le criticità evidenziate, nonché le figure professionali che insistono nelle singole fasi del processo.

Tale sinottico, come fornitoci dal gruppo di lavoro sulla metodologia, è stato sottoposto in sede di intervista di secondo e primo livello ad esperti del settore nonché ai titolari di imprese del settore che con la loro esperienza diretta hanno potuto correggere, validare ed arricchire.

Quadro sinottico dei simboli utilizzati nella descrizione dei processi

Simbolo	Specifiche
	Indica lo svolgimento di una attività. Si noti che un'insieme di attività logicamente concatenate l'una all'altra costituiscono un processo.

Simbolo	Specifiche
	Indica la produzione di un output documentale (una scheda, un report, una relazione, etc.).
	Indica l'unione logica e sequenziale tra due eventi successivi.

SCHEDA N. 1 - RAPPRESENTAZIONE CICLO STANDARD SETTORE: GRANDE DISTRIBUZIONE ALIMENTARE E NON ALL'INTERNO DI UN CENTRO COMMERCIALE

COD. ATECO 52.11 Commercio al dettaglio in esercizi non specializzati con prevalenza di prodotti alimentari e bevande e 52.4 Commercio al dettaglio di altri prodotti (escluso quelli di seconda mano) in esercizi specializzati

A - Flussogramma	B - Descrizione processi	C - Tecnologie e modalità organizzative	D - Criticità	E - Sistema professionale
<pre> graph TD A[0. OBIETTIVI STRATEGICI] --> B[1. APPROVVIGIONAMENTO] B --> C[2. GESTIONE DEL PUNTO VENDITA] C --> D[3. VENDITA] D --> E[4. VALUTAZIONE] </pre> <p>PROCESSI DI SUPPORTO</p>	<p>0. Identificano le grandi direttrici attraverso le quali un'organizzazione/impresa intende perseguire (a medio-lungo termine) la propria mission. Nel caso della GDO la "mission" è rappresentata dalla scelta del settore merceologico e della tipologia distributiva, la scelta della localizzazione e del target di riferimento.</p> <p>1. Identifica l'insieme delle attività dall'acquisto dei prodotti (qualità, ampiezza e profondità dell'assortimento – numero di referenze gestite)</p> <p>2. Identifica l'insieme delle attività, dal ricevimento e controllo degli articoli ordinati allo stoccaggio fino alla movimentazione, allestimento e rifornimento degli scaffali/merce in vendita</p> <p>3. Identifica l'insieme delle attività orientate a procurare i mezzi mediante i quali i compratori possono acquistare il prodotto e sono indotti a farlo, quali la promozione delle offerte e l'assistenza al cliente e nel settore alimentare, la produzione e la preparazione dei prodotti</p> <p>4. Identifica l'insieme delle attività dirette a valutare la performance (Analisi del venduto, scontrino medio. Feedback del cliente).</p>	<p>2. Tecnologie informatiche e software specifici per la gestione degli stock e dei flussi, Roll container. Lettori ottici (scanner)</p> <p>3.- Scanner al terminale cassa</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pagamento elettronico (bancomat, carte di credito) - Carte fidelity - Commercio elettronico (Spesa via internet) 		<p>1. direzione acquisti o centrale acquisti (responsabili degli acquisti, responsabile assortimento, compratori); direzione punto vendita, capo settore, capo area, capo reparto, addetto vendita alimentare</p> <p>2. direttore del punto vendita; capo area, capo settore, capo reparto, responsabile magazzino, Magazziniere, Addetto vendita, Addetto alle Pulizie</p> <p>3. Merchandiser, Capo area, Direttore del punto vendita, Capo reparto, addetti alla vendita, addetti box informazioni, addetti alla cassa</p> <p>4. Capo area, Direttore del punto vendita, Capo reparto, capo settore (addetti alla cassa)</p>

SCHEDA N. 2 – FLUSSOGRAMMA RAPPRESENTAZIONE PER FASI DEL PROCESSO: APPROVVIGIONAMENTO
ESEMPLIFICAZIONE: APPROVVIGIONAMENTO NELLA GRANDE DISTRIBUZIONE ALIMENTARE E NON ALL'INTERNO DI UN CENTRO COMMERCIALE

A – Processo: approvvigionamento	B - Descrizione fasi e output	C - Tecnologie e modalità organizzative	D - Criticità	E - Sistema professionale
<pre> graph TD A[0. Politiche di assortimento] -.-> B[1. REPERIMENTO E SELEZIONE FORNITORI] B --> C[2. DEFINIZIONE BUDGET / OBIETTIVI] C --> D[3. COORDINAMENTO ASSORTIMENTI] D --> E[ACQUISTO MERCE IN ASSORTIMENTO] </pre>	<p>0. Rappresentano l’input per la fase degli acquisti (acquistare referenze che consentano all’impresa buoni margini effettivi; assicurarsi che quanto preso permetta all’impresa di conseguire flussi di cassa significativi). Sono basate su alcuni elementi fondamentali che costituiscono le unità operative necessarie per la costituzione di un assortimento e definiscono in modo quantitativo i prodotti che i compratori decidono di acquistare; Si devono interpretare e realizzare le politiche di assortimento definite dalla Direzione generale per quanto riguarda la qualità, gli standard le fasce di prezzo ecc.</p> <p>1. Selezione degli articoli e dei fornitori in coerenza con le strategie aziendali e trasmissione delle informazioni riguardanti le tendenze e le condizioni di mercato Determinazione delle fonti di approvvigionamento, reperimento delle informazioni necessarie alla formazione del personale addetto alla vendita (per quanto riguarda la conoscenza del prodotto)</p> <p>2. Definizione del budget della Divisione e dei relativi obiettivi.</p> <p>3. Definizione e coordinamento generale degli assortimenti divisionali tramite il coordinamento merceologico e delle tendenze oltre che del ricarico. Creazione e gestione, in collaborazione con la gestione amministrativa, di un sistema di controllo merci che consenta di fornire una base per la pianificazione delle giacenze e degli acquisti, assistenza ai vari reparti nella programmazione e nello svolgimento dei singoli piani di acquisto</p>	<p>1. sistema informatico acquisti</p>	<p>Tale processo non rappresenta particolari criticità, nella GDO è piuttosto centralizzato e gerarchico. In alcuni casi, nella GDO specializzata il processo è spesso delegato al punto vendita che ha discrezionalità di scelta di acquisti rispetto alla centrale, ma che ne segue le direttive.</p>	<p>0. direzione vendite o centrale acquisti (responsabili degli acquisti, responsabile assortimento, compratori), capi area</p> <p>1. direzione vendite o centrale acquisti (responsabili degli acquisti, responsabile assortimento, compratori)</p> <p>2. direzione vendite o centrale acquisti (responsabili degli acquisti, responsabile assortimento, compratori) capo area, direttore negozio</p> <p>3. direzione punto vendita, capo settore, capo area, capo reparto, addetto vendita alimentare</p>

SCHEDA N. 2 – FLUSSOGRAMMA RAPPRESENTAZIONE PER FASI DEL PROCESSO: GESTIONE DEL PUNTO VENDITA
ESEMPLIFICAZIONE: GESTIONE DEL PUNTO VENDITA NELLA GRANDE DISTRIBUZIONE ALIMENTARE E NON ALL'INTERNO DI UN CENTRO COMMERCIALE

A – Processo: gestione del punto vendita	B - Descrizione fasi e output	C - Tecnologie e modalità organizzative	D - Criticità	- Sistema professionale
<pre> graph TD A[0. CONSEGNA AL PUNTO VENDITA DEL RIORDINO] --> B[1. RICEVIMENTO MERCI E CONTROLLO] B --> C[2. STOCCAGGIO IN RISERVA] C --> D[3. MOVIMENTAZIONE E MESSA A SCAFFALE/RIFORNIMENTO MERCE IN VENDITA] D --> E[BENE IN VENDITA] </pre>	<p>0. La consegna al punto vendita della merce messa in riordino in conformità con le previsioni di vendita calcolata sulla base della disponibilità delle giacenze di merce, delle previsioni di vendita, degli indici di rotazione e dei tempi di consegna rappresenta l'input del processo di gestione del punto vendita.</p> <p>1. Ricezione della merce dal fornitore. Controllo della merce in relazione all'ordine effettuato, verifica del corretto confezionamento e dell'integrità dei prodotti per le eventuali restituzioni ai fornitori</p> <p>2. Collocazione delle merci che hanno superato il controllo in apposite aree di stoccaggio in base alla loro referenza</p> <p>3. Prelevamento dalla zona di stoccaggio della merce destinata alla vendita in quantità necessaria a ripristinare a banco le quantità vendute. Applicazione delle placche antifurto. Trasferimento nell'area di vendita della merce prelevata utilizzando l'attrezzatura prevista e collocandola in posizione tale da facilitare il rifornimento. Apertura degli imballaggi dove sono contenuti i prodotti. Collocazione del prodotto a banco, rispettando lo spazio assegnato e gli standard di presentazione (per i prodotti alimentari vengono verificate le date di scadenza e messe in prima fila le rimanenze del precedente rifornimento, in modo da non farle scadere). Pulizia e rimozione dei cartoni / imballaggi dove era contenuta la merce. Attività che agiscono sul layout merceologico e sulle strutture espositive (allestimenti particolari – box - vendite a tema, promozionali, stagionali), allestimento pubblicità dei vari reparti (in collaborazione con l'ufficio promozioni e vendite), ideazione ipotesi e definizione di display per assicurare il massimo delle vendite e del profitto.</p>	<p>3. Lettori ottici (scanner)</p>	<p>Inizialmente si era ipotizzato un processo LOGISTICA che invece su campo risulta invece quasi del tutto inesistente. Il processo di logistica che prevedeva fasi quali il ricevimento delle merci, lo stoccaggio, la preparazione/selezione, il carico, il trasporto e la consegna al punto vendita avviene, per le <u>imprese della GDO alimentare</u> soltanto per circa il 15% dei casi. Tale processo prevede infatti una centrale esterna con magazzino che invece non è presente o solo in minima parte. Anche aziende di carattere nazionale, come quella intervistata, Panorama ha per l'85% consegne dirette dal fornitore e soltanto il 15% circa dai magazzini centrale. Tra le grandi aziende della GDO alimentare possiamo identificare la presenza del processo "Logistica" per l'azienda Unicoop Firenze che ha un magazzino centrale che consegna le merci nei vari Punti vendita ed è motivata dalla presenza di numerosi punti vendita in tutto il territorio toscano. Anche per le <u>imprese della GDO non alimentare</u>, il processo di Logistica è presente soltanto tra il 15-20% (con consegne dal magazzino spesso con sede in nord Italia o all'estero), infatti per circa l'80% la consegna delle merci avviene direttamente dal fornitore.</p>	<p>1. Magazziniere e addetto ricevimento merci, (Capo reparto solo GDO alimentare)</p> <p>2. Magazziniere e addetto vendita, Capo reparto</p> <p>3. Addetto vendita</p>

SCHEDA N. 2 – FLUSSOGRAMMA RAPPRESENTAZIONE PER FASI DEL PROCESSO: VENDITA
ESEMPLIFICAZIONE: VENDITA NELLA GRANDE DISTRIBUZIONE ALIMENTARE E NON ALL'INTERNO DI UN CENTRO COMMERCIALE

A – Processo: vendita	B - Descrizione fasi e output	C - Tecnologie e modalità organizzative	D - Criticità	E - Sistema professionale
	<p>0. prodotti selezionati in base alla strategia di vendita</p> <p>1. Preparazione in loco dei generi alimentari da porre in vendita (prodotti da forno (pane, dolci ecc), gastronomia, rosticceria (polli arrosto), prodotti di macelleria “cucina pronta” (spiedini, arista ecc già drogati) ecc²⁷</p> <p>2. Preparazione e realizzazione in loco di articoli su richiesta del cliente (cornici, legno a metraggio ecc),²⁸</p> <p>3. Attività di vendita, e di assistenza specialistica alla clientela nella scelta dei prodotti. Informazione al consumatore, manutenzione ordinaria del reparto nonché attività di vendita innovative (e-commerce). Proposta di soluzioni e progetti tecnici.</p> <p>4. Attività di informazione al consumatore, gestione resi e reclami ed eventuali informazioni ed erogazione finanziamenti per l’acquisto.</p> <p>5. Attività di registrazione della vendita mediante la strumentazione apposita, applicazione e registrazione delle forme di pagamento (contanti, assegno, carte di credito, bancomat, buono sconto, buono acquisto, imbustamento merce acquistata</p> <p>6. Fase trasversale di GESTIONE DEI REPARTI: Pianificazione, supervisione e gestione dei vari reparti e del relativo budget di reparto. Controllo dei risultati di vendita; partecipazione alla formazione del personale.</p>	<p>1. Normativa HACCP</p> <p>3. Commercio elettronico (Spesa via internet) spesso gestito con una società separata</p> <p>4. Servizi informatici</p> <p>5.- Scanner al terminale cassa (la lettura ottica del codice a barre elimina gli errori di battuta, velocizza le code, consente l’aggiornamento informatico delle giacenze); Pagamento elettronico (bancomat, carte di credito, carta commerciale); Carte fidelity (carte di credito o di debito, emesse dalla stessa catena commerciale), che offrono vantaggi in termini di fidelizzazione della clientela; Posta pneumatica (per l’invio del denaro in contante dal registratore di cassa al caveau); Altri servizi</p>	<p>Tutte le figure professionali risultano sia nella GDO alimentare che non molto critiche perché legate al core dell’attività del commercio: il servizio al cliente. Per la GDO alimentare sono particolarmente critiche le figure legate alla preparazione degli alimenti che risultano di difficile reperibilità.</p> <p>Criticità Gestione reparti: relativa alle attività di promozione delle vendite atte a stimolare nei consumatori un comportamento di fedeltà, visto che la fedeltà al punto vendita tende a prevalere rispetto alla fedeltà della marca.</p>	<p>1. Fornaio, pasticciere, macellaio, addetti pescheria, addetti ortofrutta, addetti gastronomia, capi reparto</p> <p>2 specialista di prodotto (per GDO non alimentare)</p> <p>3. Capo reparti e addetti vendita, specialista di prodotto (per GDO non alimentare)</p> <p>4. Addetto box informazioni o addetto centro servizi e addetto vendita</p> <p>5. Addetto alla cassa</p> <p>Fase Trasversale di Gestione dei reparti: Direttore di negozio, capi reparto, capi settore</p>

²⁷ L’attività di “preparazione dei prodotti alimentari” è stata evidenziata in colore rosso perché è presente soltanto nella Grande distribuzione alimentare.

²⁸ L’attività di “Realizzazione/preparazione di articoli nella GDO specializzata” è stata evidenziata in colore verde perché è presente soltanto nella Grande distribuzione non alimentare.

SCHEDA N. 2 – FLUSSOGRAMMA RAPPRESENTAZIONE PER FASI DEL PROCESSO: VALUTAZIONE
ESEMPLIFICAZIONE: VALUTAZIONE NELLA GRANDE DISTRIBUZIONE ALIMENTARE E NON ALL'INTERNO DI UN CENTRO COMMERCIALE

A - Processo: valutazione	B - Descrizione fasi e output	C - Tecnologie e modalità organizzative	D - Criticità	E - Sistema professionale
<pre> graph TD A[0. ACQUISTO PRODOTTO] --> B[1. ANALISI DEL VENDUTO] B --> C[2. ANALISI FEEDBACK CLIENTE] C --> D[RISULTATO VALUTAZIONE] </pre>	<p>0. Rappresenta l'input delle diverse fasi in cui si articola la valutazione della performance</p> <p>1. Attività di analisi della merce venduta ed invenduta, scontrino medio,</p> <p>2. Attività di analisi della soddisfazione/insoddisfazione del cliente e dei suoi bisogni</p>	<p>1. analisi computerizzata del venduto. Analisi del "comportamento" del cliente tramite la carta fedeltà.</p> <p>2. Spesso con dei box reclami messi all'uscita dei punti vendita. Alcune volte con interviste o questionari al cliente gestite da società esterne.</p>	<p>Tale processo è divenuto da qualche anno un processo fondamentale, quasi routinario che qualunque azienda di servizi deve effettuare per essere competitiva sul mercato. Le figure professionali coinvolte non presentano particolari criticità.</p> <p>Talvolta l'analisi del feedback del cliente viene effettuata da società esterne.</p>	<p>1. Sede centrale, Direttore di negozio, capi area, capi reparto e capo settore</p> <p>2. Direttore di negozio, capi reparto, in alcuni strutture molto flessibili anche gli addetti casse e addetti vendita</p>

SCHEDA N. 2 – FLUSSOGRAMMA RAPPRESENTAZIONE PER FASI DEI PROCESSI DI SUPPORTO
ESEMPLIFICAZIONE: PROCESSI DI SUPPORTO NELLA GRANDE DISTRIBUZIONE ALIMENTARE E NON ALL'INTERNO DI UN CENTRO COMMERCIALE

A - Processi di supporto	B - Descrizione fasi e output	C - Tecnologie e modalità organizzative	D - Criticità	E - Sistema professionale
<pre> graph TD A[0. Scelta della tipologia di vendita e strategia] --> B[1. AREA SVILUPPO E AFFARI LEGALI] B --> C[2. AREA AMMINISTRATIVA E CONTROLLO DI GESTIONE] C --> D[3. MARKETING] D --> E[4. GESTIONE DEL PERSONALE E FORMAZIONE] E --> F[5. AREA FINANZIARIA] F --> G[6. SORVEGLIANZA E SICUREZZA] G --> H[7. ALTRI SERVIZI] </pre>	<p>0. Rappresenta la scelta della tipologia in funzione della dimensione, e della strategia di vendita (minimercato o superette, discount, supermercati, ipermercati – comparto alimentare; magazzino popolare, grande magazzino, grandi superfici specializzate, centri commerciali al dettaglio – comparto non alimentare)</p> <p>1. Sviluppo e gestione immobiliare di tutti gli stabili utilizzati dall'azienda e delle procedure legali legati alle procedure</p> <p>2. Identifica le attività di contabilità generale, del personale, i sistemi informativi per la contabilità analitica, di bilancio e controllo di gestione.</p> <p>3. Identifica le attività di analisi di previsione di mercato, definizione strategie/obiettivi commerciali, programmazione e formulazione del prodotto, organizzazione delle promozioni, definizione politiche di prezzo e distribuzione</p> <p>4. Identifica le attività di gestione e di sviluppo delle competenze del personale, nonché la ricerca di nuovo personale.</p> <p>5. Identifica le attività relative ai processi di investimento nell'ottica di ottimizzare la redditività e la flessibilità della gestione d'impresa.</p> <p>6. Identifica le attività di vigilanza sulla sicurezza delle persone e del punto vendita, nonché prevenzione furti.</p> <p>7. Identifica le attività di servizi aggiuntivi spesso gestiti dal centro commerciale stesso per offrire maggiori servizi ai clienti (ad es. spazio bimbi assistito e nursery, attività ricreative, ecc.).</p>	<p>2. Sistemi informativi per la gestione e contabilità</p> <p>4. Sistemi informativi per la gestione delle paghe e dei sistemi di gestione delle Risorse Umane</p>	<p>Gli amministrativi risultano di difficile reperimento.</p>	<p>1. Responsabile area sviluppo, Legale</p> <p>2. Amministrativi/contabili, capo settore gestione</p> <p>3. responsabile e addetti MKT</p> <p>4. Direzione del Personale, Responsabile Risorse, Responsabili Selezione, Umane, Amministrativi / contabili</p> <p>5. Direttore finanziario</p> <p>6. Addetti alla sorveglianza (interni o esterni)</p> <p>7. varie tipologie di professionalità inerenti il servizio erogato</p>

PROFILO DI FIGURA PROFESSIONALE

1. INFORMAZIONI GENERALI

1.1 DENOMINAZIONE	FORNAIO / PANIFICATORE NELLA GDO
1.2. ALTRE DENOMINAZIONI	PANETTIERE
1.3 SETTORE	Grande Distribuzione alimentare
1.4 DESCRIZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ○ Finalità: Il fornaio panificatore nella Grande Distribuzione è colui che esegue e controlla l'intero processo di lavorazione fino alla realizzazione del prodotto finito (del pane), sia attraverso lavorazioni di tipo manuale che attraverso l'utilizzo di macchinari e strumentazioni, nel pieno rispetto delle norme alimentari e di igiene. Conosce quali ingredienti utilizzare per la riuscita dei diversi impasti e in quali dosaggi, quali sono i tempi di lievitazione e quelli di cottura. Il fornaio panificatore possiede una buona tecnica di lavorazione manuale poiché, anche se la procedura dell'impasto non è più realizzata manualmente, al contrario lo è la fase di modellamento dei prodotti. ○ Riferimenti giuridici: nessuno ○ Contesti lavorativi possibili: tale figura professionale opera in esercizi commerciali di medie e grandi dimensioni, all'interno della Grande Distribuzione Organizzata lavorando in squadre di almeno tre/quattro persone inserite nel reparto forneria. Risponde del proprio operato al capo reparto forneria. Fare il fornaio richiede, oltre ad una serie di attitudini professionali, anche una significativa resistenza allo sforzo fisico, al calore ed la disponibilità ad orari prolungati. ○ Tendenze evolutive possibili: la figura professionale del fornaio è tutt'oggi, anche in contesti aziendali della GDO, un mestiere che conserva una spiccata artigianalità. Tale figura è tutt'oggi di difficile reperimento ed è quindi molto ricercata dalle catene della GDO che spesso attingono ad operatori del piccolo commercio tradizionale.
1.5 BREVE DESCRIZIONE (PREREQUISITI)	Non sono richiesti particolari requisiti di istruzione, sebbene come in altri profili della GDO è auspicabile il possesso di un diploma di scuola media superiore. La modalità più frequente di accesso al lavoro prevede la frequenza di corsi di formazione specifici e di un periodo di apprendistato. Il fornaio

panificatore è un vero e proprio mestiere, uno dei pochi presenti nella GDO, occorre quindi qualche anno di esperienza per acquisire competenza e preparazione adeguata che spesso si raggiungono attraverso il lavoro sul campo. Sono inoltre necessarie una buona manualità, capacità di lavoro in squadra, attenzione all'igiene, gusto e olfatto ben sviluppati, buona salute.

2. DATI IDENTIFICATIVI DEL PROFILO

2.1 AREA PROFESSIONALE²⁹	
2.2. DENOMINAZIONE ISTAT³⁰	
2.3 CODICE ISTAT³¹	
2.4. ALTRE DENOMINAZIONI ISTAT³²	

²⁹ Secondo la versione del Decreto Ministro del lavoro 30 maggio 2001

³⁰ Idem

³¹ Idem

³² Idem

3. PROCESSI

3.1 PROCESSO	Denominazione e breve descrizione: VENDITA Identifica l'insieme delle attività orientate a procurare i mezzi mediante i quali i compratori possono acquistare il prodotto e sono indotti a farlo, quali la promozione delle offerte, l'assistenza al cliente e nel settore alimentare la produzione e la preparazione dei prodotti.	
	INPUT del processo: Prodotti selezionati in base alla strategia di vendita	OUTPUT del processo: Acquisto dei prodotti da parte della clientela
ATTIVITA'SVOLTE		
Input dell'attività↓	ATTIVITA'↓³³	Output dell'attività↓
<ul style="list-style-type: none"> - Tipologie di prodotti da forno da realizzare - Caratteristiche e resa delle materie prime - Ricette di base - Volumi giornalieri da realizzare - Know how su modalità di trattamento delle materie prime 	Predisposizione delle materie prime e delle macchine per la lavorazione dei differenti prodotti da forno	<ul style="list-style-type: none"> - Materie prime pronte per la lavorazione - Macchine predisposte per l'avvio del processo di lavorazione
<ul style="list-style-type: none"> - Materie prime dosate - Know how su modalità e tecniche di impasto a macchina - Normative di igiene e sicurezza 	Impasto a macchina delle materie prime	<ul style="list-style-type: none"> - Impasto del pane realizzato secondo standard di qualità e nel rispetto delle normative di igiene e sicurezza

³³ Ad ogni attività, secondo il metodo di IL, corrisponde una competenza

<ul style="list-style-type: none"> - Format di pane da realizzare - Know how su modalità/tecniche di impasto/modellatura 	Lavorazione dell'impasto in base alle diverse tipologie di pane	<ul style="list-style-type: none"> - Pane spezzato/modellato per la cottura
<ul style="list-style-type: none"> - pane spezzato/modellato da cuocere 	Cottura in forno	<ul style="list-style-type: none"> - Pane cotto
<ul style="list-style-type: none"> - Materie prime stoccate/immagazzinate - Standard di fabbisogni di materie prime coerenti con i programmi di produzione 	Controllo dello stato delle scorte ai fini del rifornimento	<ul style="list-style-type: none"> - qualità/quantità materie prime da rifornire
<ul style="list-style-type: none"> - Locali e attrezzature da igienizzare - Prodotti e strumenti per l'igienizzazione - Normative igienico-sanitarie 	Sistemazione e pulizia delle attrezzature e dei locali di lavoro	<ul style="list-style-type: none"> - Locali, superfici e attrezzature sistemate e pulite nel rispetto delle normative di igiene e sicurezza

4. COMPETENZE

4.1.1 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*	
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Procedere	alla predisposizione delle materie prime e delle macchine per la lavorazione dei differenti prodotti da forno		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Selezionare le materie prime (farina, sale, lievito, acqua, etc.) in base alle ricette e/o le schede tecniche di produzione - Scegliere le farine idonee per realizzare i diversi prodotti da forno - Pesare le farine in base al programma di lavoro giornaliero (quantità/qualità prodotti da forno da produrre) - Miscelare le materie prime, e le eventuali varianti, funzionali all'avvio del processo di lavorazione - Preparare gli additivi lievitanti (se utilizzati) - Controllare e valutare i tempi di lavorazione in relazione all'intero ciclo produttivo - Predisporre le macchine per l'impasto - Verificare e segnalare eventuali anomalie del processo produttivo 			
CONOSCENZE <i>max 60 caratteri</i>	N*	ABILITA' <i>max 60 caratteri</i>	N*
Caratteristiche, provenienza, deperibilità e resa delle materie prime		Uso di strumenti di pesatura	
Caratteristiche e funzionamento strumenti di pesatura		Utilizzo corretto di strumenti per la fermentazione e la panificazione	
Caratteristiche di deperibilità dei prodotti in base alle diverse tipologie e alla loro diversa manipolazione		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	
Ricette base e schede tecniche di produzione prodotti da forno		Applicare istruzioni per il corretto dosaggio e miscelatura delle materie prime	
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro		Utilizzo in sicurezza di apparecchiature e strumenti di lavoro (rischi e prevenzione)	
Principi di alimentazione (con particolare riferimento agli alimenti utilizzati per la realizzazione dei prodotti ed agli effetti della cottura sugli alimenti)		Applicare modalità e procedure di lavoro conformi ai principi ergonomici e alle norme di sicurezza sul lavoro	
Caratteristiche e funzionamento di attrezzature e strumenti di lavoro necessari per la trasformazione delle materie prime		Applicare procedure per l'avvio delle macchine impastatrici	

4.1.2 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*		
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>				
Realizzare	l'impasto a macchina delle materie prime selezionate			
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>			
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>				
<ul style="list-style-type: none"> - Azionare la macchina impastatrice per farine - Inserire nell'impastatrice le materie prime per la produzione del pane (farina, sale, lievito, acqua, etc.) nelle dosi opportune e con riferimento ai diversi tipi di pane che si intende produrre - Azionare l'impastatrice e controllare la fase di lavorazione secondo le procedure tecniche e l'esperienza acquisita - Verificare e segnalare eventuali anomalie del processo produttivo - Scegliere e valutare le giuste azioni correttive nel caso di anomalie del processo - Realizzare attività di regolazione del processo di lavorazione secondo la temperatura esterna - Togliere la pasta dall'impastatrice - Controllare e valutare i tempi di lavorazione in relazione all'intero ciclo produttivo - Monitorare le condizioni climatiche durante l'intero processo lavorativo 				
CONOSCENZE <i>max 60 caratteri</i>		N*	ABILITA' <i>max 60 caratteri</i>	N*
Caratteristiche e funzionamento delle macchine impastatrici e degli utensili di lavorazione			Utilizzo corretto delle macchine impastatrici e degli utensili di lavorazione	
Caratteristiche di deperibilità dei prodotti in base alle diverse tipologie e alla loro diversa manipolazione			Utilizzo corretto di strumenti per la fermentazione e la panificazione	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP			Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro			Applicare normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	
Aspetti tecniche del processo di lavorazione (es. controllo del calore...) che impattano sulla qualità del prodotto			Utilizzo corretto di apparecchiature e strumenti di lavoro (rischi e prevenzione)	
Tecniche di problem solving collegate al processo di lavorazione			Applicare modalità e procedure di lavoro conformi ai principi ergonomici e alle norme di sicurezza sul lavoro	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

Principi di alimentazione (con particolare riferimento agli alimenti utilizzati per la realizzazione dei prodotti ed agli effetti della cottura sugli alimenti)		Applicare tecniche di problem solving	
		Applicare regole tecniche di controllo delle condizioni che impattano sul processo di lavorazione (umidità, condizioni climatiche esterne, ecc.)	

4.1.3 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE	N*
--	----

DENOMINAZIONE: *essere in grado di ...*

Effettuare	la lavorazione dell'impasto in base alle diverse tipologie di pane
-------------------	---

↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>
--	---

DESCRIZIONE: *per mettere in atto la competenza occorre sapere come...*

- Preparare e lavorare la pasta lievitata
- Integrare eventuali ingredienti in funzione delle specifiche ricette da realizzare
- Spezzare l'impasto
- Modellare gli impasti secondo format definiti a mano e/o con l'uso di stampi
- Inserire la pasta in apposite strutture dove avviene la lievitazione
- Controllare e valutare i tempi di lavorazione in relazione all'intero ciclo produttivo
- Procedere da una seconda lievitazione per le tipologie di prodotti da forno che lo richiedono
- Verificare e segnalare eventuali anomalie del processo produttivo
- Monitorare le condizioni climatiche durante l'intero processo lavorativo

CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
------------------------------------	----	----------------------------------	----

Caratteristiche e funzionamento degli strumenti per fermentazione e panificazione		Applicare tecniche/procedure di impasto	
---	--	---	--

Tecniche di modellatura dei prodotti di panificazione a mano o con l'ausilio di stampi		Applicare tecniche di modellatura dei prodotti di panificazione	
--	--	---	--

Caratteristiche di deperibilità dei prodotti in base alle diverse tipologie e alla loro diversa manipolazione		Utilizzo corretto di strumenti per la fermentazione e la panificazione	
---	--	--	--

Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
---	--	---	--

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

Sistemi e regole per interpretare istruzioni/informazioni scritte		Applicare sistemi e regole per interpretare istruzioni/informazioni scritte	
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro		Applicare normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	
Attrezzature e strumenti di lavoro per la trasformazione delle materie prime		Utilizzo in sicurezza di apparecchiature e strumenti di lavoro (rischi e prevenzione)	
Principi di alimentazione (con particolare riferimento agli alimenti utilizzati per la realizzazione dei prodotti ed agli effetti della cottura sugli alimenti)		Applicare modalità e procedure di lavoro conformi ai principi ergonomici e alle norme di sicurezza sul lavoro	
Tecniche di problem solving		Applicare principi di alimentazione	
		Applicare tecniche di problem solving	

4.1.4 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*	
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Curare	la cottura in forno		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito – max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Scegliere ed impostare i tempi, la temperatura, il grado di umidità del forno in base alle specifiche tecniche dei prodotti da realizzare - Predisporre stampi e forme per la cottura dei prodotti da forno - Inserire i pani in forme o collocarli su teglie da forno (messa in forma) - Introdurre le pagnotte di pasta nel forno - Monitorare il processo di cottura ed intervenire se necessario con attività di regolazione - Estrarre il pane da forno e sistemarlo in appositi canestri o sacchi per il trasporto - Controllare e valutare i tempi di lavorazione in relazione all'intero ciclo produttivo - Verificare e segnalare eventuali anomalie del processo produttivo - Monitorare le condizioni climatiche durante l'intero processo lavorativo 			
CONOSCENZE max 60 caratteri		N*	ABILITA' max 60 caratteri
Tipologie e tecniche di cottura dei prodotti da forno			Applicare tipologie e tecniche di cottura necessari alla realizzazione dei prodotti da forno
Attrezzature e utensili per la cottura dei prodotti da forno			Applicare tecniche di caricamento del forno
Caratteristiche e funzionamento dei forni			Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP
Tecniche di caricamento del forno			Applicare normativa 626 sulla sicurezza del lavoro

Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Utilizzo in sicurezza di apparecchiature, strumenti e utensili da lavoro (rischi e prevenzione)	
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro		Applicare modalità e procedure di lavoro conformi ai principi ergonomici e alle norme di sicurezza sul lavoro	

4.1.5 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE			N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Controllare	lo stato delle scorte ai fini del rifornimento		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito – max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Verificare la presenza delle materie prime necessarie quotidianamente e nel medio periodo per i processi lavorativi - Controllare lo stato di conservazione delle materie prime stoccate in funzione delle caratteristiche di deperibilità e dei livelli di rotazione - Garantire la corretta rotazione delle scorte al momento del prelievo in magazzino per le esigenze di lavorazione - Segnalare esigenze di rifornimento delle scorte di materie prime - Garantire la disponibilità delle materie prime nel luogo e nel momento opportuno 			
CONOSCENZE <i>max 60 caratteri</i>	N*	ABILITA' <i>max 60 caratteri</i>	N*
Modalità e tempi di conservazione delle materie prime		Applicare modalità e tecniche per ottimizzare gli spazi espositivi	
Standard dei fabbisogni di breve periodo delle diverse tipologie di prodotti		Applicare tecniche di valutazione e gestione delle scorte di magazzino in funzione andamento vendite	
Caratteristiche deperibilità dei prodotti in base alle diverse tipologie		Applicare tecniche e criteri, anche esperienziali, per il riconoscimento delle caratteristiche di qualità, provenienza dei prodotti	
Procedure e tecniche di conservazione dei prodotti da forno		Applicare procedure e tecniche di conservazione dei prodotti di forneria	
Sistemi e metodi di immagazzinamento e stoccaggio		Applicare metodi e procedure per l'appropriato immagazzinamento e rotazione delle scorte	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro		Applicare normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	
		Utilizzo in sicurezza di apparecchiature e strumenti di lavoro (rischi e prevenzione)	
		Applicare modalità e procedure di lavoro conformi ai principi ergonomici e alle norme di sicurezza sul lavoro	

4.1.7 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE			N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Effettuare	la sistemazione e la pulizia delle attrezzature e dei locali di lavoro		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Mantenere l'ordine nei locali rispettando la collocazione dei prodotti nelle specifiche aree di lavoro - Predisporre e controllare le apparecchiature e gli strumenti assicurandone la disponibilità nel momento opportuno - Eseguire periodicamente le necessarie operazioni di igienizzazione e sanificazione di apparecchiature e strumenti (impastatrici, bilance, forni, pale, teglie, utensili ecc) di lavorazione attraverso l'utilizzo di prodotti specifici - Effettuare un'accurata pulizia (igienizzazione, sanificazione) dei locali e delle superfici (piani di lavoro, camere di lievitazione ecc) attraverso l'utilizzo di prodotti specifici - Effettuare un'accurata pulizia (igienizzazione, sanificazione) delle superfici e dei locali adibiti a magazzino attraverso l'utilizzo di prodotti specifici - Curare ed effettuare la manutenzione ordinaria dei macchinari e delle apparecchiature di lavorazione - Conservare nel rispetto delle norme di sicurezza i principali strumenti di sanificazione dei locali, delle attrezzature e della persona - Svolgere ad apertura ed a chiusura dell'attività, le operazioni di preparazione e ripristino delle diverse aree/postazioni di lavoro 			
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Caratteristiche dei diversi prodotti per la pulizia (detergenti, sgrassanti, igienizzanti, ecc.) disponibili sul mercato		Applicare procedure di igienizzazione degli strumenti utilizzati e di tutti i locali vendita e magazzino	
Caratteristiche e funzionalità delle attrezzature per la pulizia		Utilizzo delle attrezzature per la pulizia	
		Applicare istruzioni d'uso dei prodotti per la pulizia	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Modalità di utilizzo dei prodotti per la pulizia dei locali e delle attrezzature		Utilizzo corretto dei prodotti specifici per pulizia, igienizzazione e sanificazione	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

Nozioni base d'igiene		Applicazione dei metodi e tecniche per sterilizzazione, disinfezione, ecc.	
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro		Applicare normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	
		Utilizzo in sicurezza e manutenzione di apparecchiature e strumenti di lavoro (rischi e prevenzione)	

4.2 COMPORAMENTI (riferiti all'insieme delle competenze)		N*
Adattarsi a difficili condizioni climatiche		
Gestire simultaneamente più compiti ed attività		
Adeguarsi all'evoluzione di strumenti, tecniche e materiali		
Adattarsi a orari lunghi e ripetitivi		
Sopportare la posizione eretta per lunghi periodi		
Rispettare norme e regole igieniche personali e dell'ambiente		
Adeguarsi a metodi, procedure e regole di lavoro		
Avere cura degli strumenti e dei materiali in consegna		
Eseguire compiti con rapidità e precisione		
Abilità manuali e di destrezza		
Attitudine alla cura per l'ordine		
Gusto estetico e creatività		

5. ALTRE INFORMAZIONI INERENTI IL PROFILO

5.1 TRACCIATO DEL PROFILO			
ORIGINE	AUTORE	DATA CREAZIONE	DATA MODIFICA
Progetto Approc Commercio e Terziario/Osservatorio del lavoro e delle competenze della Provincia di Firenze	Erica Lepri e Dania Romiti	20/09/2005	

5.2 NOTE

5.3 BIBLIOGRAFIA

FONTE	
FONTE	

PROFILO DI FIGURA PROFESSIONALE

1. INFORMAZIONI GENERALI

1.1 DENOMINAZIONE	ADDETTO BANCO MACELLERIA / MACELLAIO NELLA GDO A LIBERO SERVIZIO
1.2. ALTRE DENOMINAZIONI	MACELLAIO SPECIALIZZATO ADDETTO VENDITA ALIMENTARE
1.3 SETTORE	GRANDE DISTRIBUZIONE ALIMENTARE
1.4 DESCRIZIONE	<ul style="list-style-type: none">○ Finalità: L'addetto macelleria nella Grande Distribuzione si occupa dell'intero processo di preparazione delle carni, confezionamento e rifornimento del banco. Se l'addetto è specializzato, può effettuare anche la divisione delle grandi parti, dal disossamento fino alla sezione dei particolari tagli di carne, nei casi in cui tali attività non siano già state realizzate da ditte esterne. Oltre a preparare le carni destinate alla vendita (solitamente già macellate e suddivise in grandi parti in azienda), si occupa direttamente della vendita al cliente che integra quella a libero servizio.○ Riferimenti giuridici: nessuno○ Contesti lavorativi possibili: tale figura professionale opera in esercizi commerciali di medie e grandi dimensioni, all'interno della Grande Distribuzione Organizzata in squadre di almeno cinque/sei persone nel reparto macelleria a libero servizio. Risponde del proprio operato al capo reparto macelleria. A seconda del contesto aziendale e della dimensione dell'esercizio svolge prevalentemente attività di preparazione, confezionamento, allestimento e rifornimento dei banchi, occupandosi, soltanto su espressa richiesta, del servizio al cliente. Le modalità di esercizio del lavoro richiedono la stazione eretta prolungata in ambienti freddi con alta richiesta di turnazione ed orario di lavoro flessibile.○ Tendenze evolutive possibili: la figura professionale del macellaio è tutt'oggi, anche in contesti aziendali della GDO, un mestiere che conserva una spiccata artigianalità. Gli ambienti di lavoro sono oggi, grazie all'ausilio di macchinari e tecnologie di lavorazione più evolute, più salubri e sicuri rispetto al passato. Dal punto di vista del reclutamento, il macellaio specializzato è una delle figure più difficili da reperire ed è quindi ricercatissima dalle catene della GDO dove molti operatori passano da una catena ad un'altra e dove spesso si attinge a personale del piccolo commercio tradizionale. Essenziale per la figura l'aggiornamento costante rispetto alla normativa igienico-sanitaria.

1.5 BREVE DESCRIZIONE (PREREQUISITI)	Non sono richiesti particolari requisiti di istruzione, sebbene come in altri profili della GDO, è auspicabile il possesso di un diploma di scuola media superiore. Come già anticipato, il macellaio è un vero e proprio mestiere, uno dei pochi della GDO, occorre quindi qualche anno di esperienza per acquisire competenza e preparazione adeguata che spesso si raggiungono lavorando sul campo. Non esistono, infatti, corsi di formazione di tipo medio-superiore specifici, ma solo corsi di formazione professionale. Molta della formazione avviene "on the job", osservando ed assistendo gli operatori più esperti. La mobilità orizzontale per chi proviene dalla lavorazione di bovini e suini può consistere nel passaggio allo svolgimento di ruoli analoghi presso aziende della grande distribuzione o in esercizi commerciali.
---	--

2. DATI IDENTIFICATIVI DEL PROFILO

2.1 AREA PROFESSIONALE³⁴	
2.2. DENOMINAZIONE ISTAT³⁵	
2.3 CODICE ISTAT³⁶	
2.4. ALTRE DENOMINAZIONI ISTAT³⁷	

³⁴ Secondo la versione del Decreto Ministro del lavoro 30 maggio 2001

³⁵ Idem

³⁶ Idem

³⁷ Idem

3. PROCESSI

3.1 PROCESSO	Denominazione e breve descrizione: VENDITA Identifica l'insieme delle attività orientate a procurare i mezzi mediante i quali i compratori possono acquistare il prodotto e sono indotti a farlo, quali la promozione delle offerte, l'assistenza al cliente e nel settore alimentare la produzione e la preparazione dei prodotti.	
	INPUT del processo: Prodotti selezionati in base alla strategia di vendita	OUTPUT del processo: prodotti venduti alla clientela
ATTIVITA'SVOLTE		
Input dell'attività↓	ATTIVITA' ↓³⁸	Output dell'attività↓
<ul style="list-style-type: none"> - Standard fabbisogni merci - Lista fornitori di riferimento - Format e procedure per emissione ordini - Procedure di controllo delle merci in ingresso - Sistemi e procedure stoccaggio merci - Normative di igiene e procedura di autocontrollo HACCP - Normative di sicurezza 	Gestione del magazzino	<ul style="list-style-type: none"> - Ordini emessi - Beni conformi agli ordini di acquisto stoccati e pronti per le fasi di preparazione e/o vendita
<ul style="list-style-type: none"> - Carne suddivisa in mezzene o in quarti - Know how su modalità di trattamento della carne - Normative di igiene e procedura di autocontrollo HACCP - Normative di sicurezza 	Preparazione della carne macellata per la successiva lavorazione	<ul style="list-style-type: none"> - Carne predisposta per la fase di porzionatura

³⁸ Ad ogni attività, secondo il metodo di IL, corrisponde una competenza

<ul style="list-style-type: none"> - Carne predisposta per la porzionatura - Know how su modalità e tecniche di porzionatura della carne - Normative di igiene e procedura di autocontrollo HACCP - Normative di sicurezza 	<p>Porzionatura e trattamento a macchina dei vari pezzi di carne</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Carne porzionata e pronta per il confezionamento
<ul style="list-style-type: none"> - Bene/i da preparare per il pronto cuoci - Know how su modalità/tecniche di preparazione di prodotti a base di carne - Attrezzature ed utensili da cucina - Ricette per preparazioni a base di carne - Normative di igiene e procedura di autocontrollo HACCP - Normative di sicurezza 	<p>Preparazione di pronti per la cottura</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pronti per la cottura a base di carne secondo specifiche ricette da porre in vendita
<ul style="list-style-type: none"> - Carne porzionata e pronta per il confezionamento - Procedure/tecniche di confezionamento - Macchine per il confezionamento - Normative di igiene e procedura di autocontrollo HACCP - Normative di sicurezza 	<p>Confezionamento della carne porzionata</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Carne pesata, confezionata e prezzata

<ul style="list-style-type: none"> - Carne predisposta per la vendita - Pronti per la cottura a base di carne - Normative di igiene e procedura di autocontrollo HACCP - Normative di sicurezza 	Allestimento e rifornimento del banco a libero servizio	<ul style="list-style-type: none"> - Banco e locali allestiti per la vendita
<ul style="list-style-type: none"> - Locali e attrezzature da igienizzare - Prodotti e attrezzature per l'igienizzazione - Normative igienico-sanitarie - Normative di sicurezza 	Sistemazione e pulizia dei locali, delle attrezzature e del banco vendita	<ul style="list-style-type: none"> - Locali, superfici, banco vendita e attrezzature igienizzate

4. COMPETENZE

4.1.1 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>		
Effettuare	la gestione del magazzino	
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>	

DESCRIZIONE: *per mettere in atto la competenza occorre sapere come...*

- Registrare i fabbisogni relativi alle merci mancanti nel banco libero servizio
- Contattare i fornitori indicando tipologia e quantità della merce da consegnare
- Definire modalità e tempi di consegna delle merci
- Predisporre la documentazione relativa all'esecuzione dell'ordine (modulo di richiesta ed eventuale documentazione)
- Effettuare operazioni di scarico e trasferimento dei prodotti dai mezzi di trasporto alla struttura di vendita (magazzino, punto vendita)
- Controllare dal punto di vista quantitativo (conformità rispetto all'ordinativo) e qualitativo (verificare scadenze e standard di qualità) i prodotti in ingresso
- Individuare possibili prodotti non conformi eventualmente da restituire (secondo gli accordi stabiliti dall'esercente con i fornitori)
- Espletare operazioni formali (firma e ritiro fatture e bolle d'accompagnamento) relative alla ricezione dei prodotti
- Registrare le merci in arrivo
- Applicare regole/criteri di stivaggio ed immagazzinamento dei prodotti non destinati a banco di libero servizio negli appositi locali e comunque secondo le caratteristiche dei singoli prodotti
- Controllare e regolare sistematicamente le temperature delle celle frigorifere
- Mantenere idonee condizioni di temperatura degli ambienti per garantire la conservazione delle carni

CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	CONOSCENZE max 60 caratteri	N*
Procedure per compilazione della documentazione degli ordini		Applicare tecniche di valutazione e gestione delle scorte di magazzino in funzione andamento vendite	
Standard dei fabbisogni di breve periodo delle diverse tipologie di carni bianche e rosse		Utilizzo dei comuni mezzi di comunicazione e trasmissione dati (tel, fax, etc.)	
Elementi di tecnica-commerciale di base		Utilizzo modulistica per ordinazioni	
Elementi di base delle tecniche negoziali		Applicare efficaci modalità di relazione con i fornitori	
Nozioni di PC e programmi dedicati		Applicare procedure e tecniche negoziali	
Caratteristiche e deperibilità dei prodotti		Applicare tecniche e criteri, anche esperienziali, per il riconoscimento delle caratteristiche di qualità, freschezza e provenienza dei prodotti	
Provenienza e tracciabilità dei prodotti		Applicare procedure di controllo quantitativo e qualitativo dei prodotti in arrivo	
Modalità e tempi di conservazione		Applicare procedure e tecniche di conservazione dei prodotti di macelleria	
Sistemi e metodi di immagazzinamento e stoccaggio		Applicare sistemi e metodi per l'appropriato immagazzinamento e stoccaggio dei prodotti	
Documentazione attinente la spedizione/ricezione merci		Applicare tecniche e modalità di relazione con i fornitori	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	

Caratteristiche e funzionamento delle attrezzature di refrigerazione /conservazione impiegate e relativi sistemi di regolazione		Utilizzo attrezzature per lo scarico e il trasporto interno (carrelli, paranchi, ecc.)	
Modalità e tecniche di igienizzazione e pulizia		Utilizzo corretto delle attrezzature impiegate per la refrigerazione / conservazione e dei relativi sistemi di regolazione	
		Applicare modalità e tecniche di igienizzazione e pulizia	

4.1.2 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*	
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Predisporre	la carne macellata per la successiva lavorazione		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Prelevare la carne dalla celle frigorifera ponendo la massima attenzione alla rotazione delle merci - Frollare la carne, rispettando i tempi previsti dalla normativa sulla permanenza nelle celle frigorifere - Affilare gli strumenti da taglio - Disossare eliminando le ossa principali delle parti degli animali, nei casi in cui i pezzi di carne non arrivano già disossati - Effettuare una prima sezionatura dividendo la carne nei pezzi anatomici principali - Effettuare la pulitura della carne asportando il grasso - Sgrassare la carne e togliere i nervi - Rispettando le normative di igiene e sicurezza e la procedura di autocontrollo HACCP 			
CONOSCENZE <i>max 60 caratteri</i>	N*	ABILITA' <i>max 60 caratteri</i>	N*
Sistemi e tecniche di affilatura degli strumenti da taglio		Applicare sistemi e tecniche di affilatura degli strumenti da taglio	
Caratteristiche e funzionamento degli strumenti da taglio (mannaie, coltelli piccoli da disosso, coltello grosso da disegno, tritacarne etc.)		Utilizzo corretto degli strumenti da taglio (mannaie, coltelli piccoli da disosso, coltello grosso da disegno, tritacarne etc.)	
Parti anatomiche dell'animale		Applicare tecniche/procedure disossatura e sezionatura	
Tecniche/procedure di disossatura, sezionatura, taglio, macinatura, ecc.		Applicare sistemi/procedure di frollatura della carne	
Sistemi/procedure di frollatura della carne		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Tecniche di pulitura e sgrassatura della carne		Applicare tecniche di pulitura e sgrassatura della carne	

Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare normative di sicurezza	
Normativa di sicurezza			

4.1.3 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE			N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Porzionare e trattare	a macchina i vari pezzi di carne		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Affilare gli strumenti da taglio e predisporre le macchine da taglio e gli utensili di lavorazione - Preparare le porzioni di carne per soddisfare le esigenze di differenti tipologie di clientela (famiglie, single, ecc.) - Disossare eliminando le ossa più piccole - Rifilare i tagli di carne per la vendita - Sfesare le carni con l'affettatrice - Macinare piccoli pezzi di carne non altrimenti vendibili - Selezionare e lavorare la carne adatta alla produzione di salicce ecc - Preparare hamburger macinando la carne e pressandola con l'apposita macchina - Rispettando le normative di igiene e sicurezza e la procedura di autocontrollo HACCP 			
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Sistemi e tecniche di affilatura degli strumenti da taglio		Applicare sistemi e tecniche di affilatura degli strumenti da taglio	
Caratteristiche e funzionamento degli strumenti da taglio (mannaie, coltelli, affettatrice, tritacarne, macchina per gli hamburger, etc.)		Utilizzo corretto strumenti da taglio e utensili (mannaie, coltelli, affettatrice, tritacarne, macchina per gli hamburger, etc.)	
Parti anatomiche dell'animale		Applicare procedure/tecniche di sfesatura, rifilatura, macinatura, taglio, ecc.	
Tecniche/procedure di disossatura, sezionatura, macinatura, taglio, ecc.		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare normativa di sicurezza	
Normative di sicurezza			

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

4.1.4 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*		
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>				
Preparare	pronti per la cottura			
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>			
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>				
<ul style="list-style-type: none"> - Prelevare e selezionare i prodotti dal frigo o dal magazzino assicurando la corretta rotazione delle scorte - Affilare gli strumenti da taglio e predisporre le macchine e gli utensili per la lavorazione - Porzionare la carne destinata al pronto cuoci - Sfesare la carne con l'affettatrice per la preparazione di pronti per la cottura - Aromatizzare la carne di pollo o carni simili (quaglie, piccioni, etc.) - Consegnare la carne preparata al reparto gastronomia secondo le specifiche del programma di lavoro - Predisporre la carne destinata al libero servizio alle successive attività di confezionamento - Preparare rotoli di carne, legandoli e aromatizzandoli adeguatamente - Allestire aree di lavoro separate per i vari tipi di carne o gli altri ingredienti al fine di evitare contaminazioni incrociate - Effettuare una accurata pulizia, detta igienizzazione o sanificazione, delle aree di lavoro e degli strumenti utilizzati - Rispettando le normative di igiene e sicurezza e la procedura di autocontrollo HACCP 				
CONOSCENZE <i>max 60 caratteri</i>		N*	ABILITA' <i>max 60 caratteri</i>	N*
Sistemi e tecniche di affilatura degli strumenti da taglio			Applicare sistemi e tecniche di affilatura degli strumenti da taglio	
Caratteristiche e funzionamento degli strumenti da taglio e altri utensili (mannaie, coltelli, affettatrice, tritacarne, etc.)			Utilizzo strumenti da taglio e altri utensili (mannaie, coltelli, affettatrice, tritacarne, etc.)	
Caratteristiche e funzionamento strumenti di pesatura			Uso di strumenti di pesatura	
Parti anatomiche dell'animale			Applicare tecniche/procedure di disossatura, sezionatura, macinatura, taglio, ecc.	
Caratteristiche, provenienza e deperibilità delle diverse tipologie di prodotti			Applicare procedure/tecniche di preparazione di pronti per cottura a base di carne	
Elementi di culinaria			Applicare procedure di igienizzazione delle aree di lavoro degli strumenti utilizzati	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

Procedure/tecniche di preparazione di pronti per cottura a base di carne		Applicare tecniche di legatura delle carni	
Tecniche di legatura delle carni		Utilizzo corretto delle attrezzature e prodotti specifici per pulizia, idienizzazione e sanificazione	
Caratteristiche dei diversi prodotti per la pulizia (detergenti, sgrassanti, igienizzanti, ecc.) disponibili sul mercato		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare normativa di sicurezza	
Normativa di sicurezza			

4.1.5 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE			N*	
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>				
Confezionare	la carne porzionata			
↑ <i>Verbo di azione all'infinito – max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>			
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>				
<ul style="list-style-type: none"> - Disporre i prodotti da confezionare negli appositi contenitori (vaschette, vassoi, ecc.) - Porre la vaschetta sul nastro/rullo trasportare - Predisporre la macchina per la plastificazione della vaschetta - Pesare il prodotto con la bilancia elettronica - Digitare il codice del prodotto, il prezzo al Kg e la tara - Effettuare e ritirare lo scontrino di tracciabilità del prodotto con l'ausilio dell'etichettatrice automatica - Applicare l'etichetta sulla confezione - Predisporre i prodotti confezionati in supporti adatti per il trasporto - Rispettando le normative di igiene e sicurezza e la procedura di autocontrollo HACCP 				
CONOSCENZE max 60 caratteri		N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Tecniche/procedure di confezionamento delle differenti tipologie di prodotti			Utilizzo bilance elettroniche e strumentazione per la pesatura	
Prezzi dei prodotti			Uso corretto delle strumentazioni per il confezionamento (macchina termosaldatrice, macchina per il sottovuoto, etichettatrice, etc.)	
Caratteristiche e funzionamento delle strumentazioni per la pesatura			Applicare accuratamente le procedure/tecniche di confezionamento dei prodotti	

Caratteristiche e funzionamento delle strumentazioni per il confezionamento (macchina termosaldatrice, macchina per il sottovuoto, etichettatrice, etc.)		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare normativa di sicurezza	
Normativa di sicurezza			

4.1.6 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE			N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Effettuare	l'allestimento e il rifornimento del banco a libero servizio		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Trasferire i prodotti dal magazzino o dalle celle frigo o dal laboratorio o direttamente dal furgone all'area vendita - Suddividere i prodotti secondo le varie tipologie - Collocare i prodotti sui banchi a libero servizio, mettendo in evidenza la merce a scadenza più recente e verificando la integrità delle confezioni poste in vendita - Allestire il banco vendita a libero servizio secondo le disposizione aziendali e i criteri di vendita - Mantenere l'adeguato assortimento, in particolare dei prodotti più ricorrenti, secondo la stagione o le richieste dei clienti - Rendere accogliente l'ambiente di vendita, predisponendo idonee condizioni di luce e di organizzazione espositiva - Effettuare eventuali operazioni di trasferimento nelle celle frigo delle carni fresche durante le interruzioni giornaliere dell'attività - Preparare e aggiornare la cartellonistica e la comunicazione al cliente per quanto attiene alla merce di sua competenza - Effettuare la rotazione di prodotti rispettando la data di scadenza - Curare lo smaltimento per i prodotti scaduti secondo modalità predefinite 			
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Tipologie e provenienza dei prodotti		Utilizzo attrezzature per lo scarico e il trasporto interno	
Modalità e tecniche di immagazzinamento e conservazione		Applicare tecniche e modalità per ottimizzare gli spazi espositivi	
Tecniche di merchandising		Applicare modalità e tecniche di merchandising	
Norme del commercio e della vendita di alimenti		Applicare metodi e procedure per l'appropriato immagazzinamento e la conservazione dei prodotti	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Caratteristiche e funzionamento delle attrezzature di refrigerazione/ conservazione e relativi sistemi di refrigerazione		Utilizzo corretto delle attrezzature impiegate per la refrigerazione / conservazione e dei relativi sistemi di regolazione	
Regole e tecniche di rotazione dei prodotti alimentari		Applicare regole e tecniche di rotazione dei prodotti alimentari	
Standard assortimento aziendali		Applicare procedure/tecniche per lo smaltimento dei prodotti scaduti	
Regole e tecniche per lo smaltimento dei prodotti scaduti		Applicare standard assortimento aziendali	
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro		Applicare normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	

4.1.7 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*	
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Realizzare	la sistemazione e la pulizia di locali, attrezzature e del banco vendita		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Effettuare una accurata pulizia, detta igienizzazione o sanificazione, delle attrezzature e degli utensili utilizzati - Effettuare una accurata pulizia, detta igienizzazione o sanificazione, delle superfici e degli ambienti di vendita - Effettuare una accurata pulizia, detta igienizzazione o sanificazione, delle superfici e dei locali adibiti a magazzino 			
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Caratteristiche dei diversi prodotti per la pulizia (detergenti, sgrassanti, igienizzanti, ecc.) disponibili sul mercato		Applicare procedure di igienizzazione degli strumenti utilizzati e di tutti i locali vendita e magazzino	
Caratteristiche e funzionalità attrezzature per la pulizia		Utilizzo delle attrezzature per la pulizia	
Procedure e tecniche di pulizia/igienizzazione		Utilizzo corretto dei prodotti specifici per pulizia, igienizzazione e sanificazione	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro		Applicare la normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

4.2 COMPORAMENTI (riferiti all'insieme delle competenze)	N*
Essere pazienti e disponibili all'ascolto	
Attitudine alla relazione e al dialogo	
Percepire i bisogni altrui	
Adattarsi a difficili condizioni climatiche	
Adattarsi a orari atipici, serali e festivi	
Sopportare la posizione eretta per lunghi periodi	
Attitudine a rispettare norme igieniche personali e dell'ambiente	
Abilità manuali e di destrezza	
Attitudine alla vendita in quanto capacità di persuasione con il cliente	
Attitudine alla cura per l'ordine	
Gusto estetico e creatività	
Attitudine alla cura della precisione e della qualità	

5. ALTRE INFORMAZIONI INERENTI IL PROFILO

5.1 TRACCIATO DEL PROFILO			
ORIGINE	AUTORE	DATA CREAZIONE	DATA MODIFICA
Progetto Approc Commercio e Terziario/Osservatorio del lavoro e delle competenze della Provincia di Firenze	Erica Lepri e Dania Romiti	20/09/2005	

5.2 NOTE

5.3 BIBLIOGRAFIA	
FONTE	
FONTE	

PROFILO DI FIGURA PROFESSIONALE

1. INFORMAZIONI GENERALI

1.1 DENOMINAZIONE	ADDETTO BANCO GASTRONOMIA /GASTRONOMO NELLA GDO
1.2. ALTRE DENOMINAZIONI	GASTRONOMO SALUMERIE ADDETTO ALLA PRODUZIONE DI ALIMENTI ADDETTO VENDITA ALIMENTARE
1.3 SETTORE	Grande Distribuzione alimentare
1.4 DESCRIZIONE	<ul style="list-style-type: none">○ Finalità: L'addetto gastronomia nella Grande Distribuzione è lo specialista che vende prodotti alimentari freschi (salumi, insaccati, formaggi, ecc.) e prepara elaborati gastronomici pronti per il consumo quali antipasti, piatti pronti, dessert, prodotti tipici, specialità, ecc. di cui cura anche la presentazione per aumentarne l'appetibilità. Oltre a consigliare e stimolare i clienti nel momento dell'acquisto fornendo indicazioni sulla qualità e sulle caratteristiche dei prodotti in vendita, cura gli spazi espositivi all'interno del banco di vendita.○ Riferimenti giuridici: nessuno○ Contesti lavorativi possibili: tale figura professionale opera in esercizi commerciali di medie e grandi dimensioni, all'interno della Grande Distribuzione Organizzata lavorando in squadre di almeno cinque/sei persone nel reparto gastronomia/cucina. Risponde del proprio operato al capo reparto gastronomia/cucina. Le recenti evoluzioni del reparto gastronomia nella Gdo (chiamata anche <i>area deperibili con servizio</i>) hanno portato ad affiancare al reparto gastronomia "classico", chiamato anche "taglia e peso" con vendita di salumi e formaggi, il comparto definito "cucina" dove l'addetto alla gastronomia, sulla base di semilavorati, prepara pietanze calde da portare via o da consumare all'interno del supermercato. Questa evoluzione nasce dalla maggiore richiesta di servizi del cliente, che, avendo a disposizione sempre meno tempo, preferisce acquistare beni già pronti in take way o addirittura consumare dentro il supermercato come pausa del percorso della spesa. Queste trasformazioni hanno modificato non solo la professionalità del gastronomo, che ha competenze sia di salumeria che di cucina (anche se di solito gli addetti si dividono il presidio delle due aree) ma anche l'organizzazione del lavoro con l'introduzione di una cassa aggiuntiva

	<p>per l'erogazione immediata dello scontrino per i piatti caldi consumati dai clienti nel reparto. Quindi il gastronomo associa alle altre competenze anche la responsabilità connessa alla gestione delle operazioni di cassa. In questo senso il banco gastronomia si configura sempre più come un "negoziò" all'interno del supermercato. Ovviamente questa differenziazione in due comparti è presente soltanto nelle grandi metrature, nelle piccole e medie dimensioni i due servizi stanno allo stesso banco e nello stesso reparto.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Tendenze evolutive possibili: la figura professionale del gastronomo è tutt'oggi, anche in contesti aziendali della GDO, un mestiere che conserva una spiccata artigianalità. Dal punto di vista del reclutamento la figura del gastronomo è una delle figure più difficili da reperire ed è quindi ricercatissima dalle catene della GDO dove molti operatori passano da una catena ad un'altra e dove spesso si attinge a personale del piccolo commercio tradizionale. Essenziale per la figura l'aggiornamento costante rispetto alla normativa igienico-sanitaria.
<p>1.5 BREVE DESCRIZIONE (PREREQUISITI)</p>	<p>Non sono richiesti particolari requisiti di istruzione, sebbene come in altri profili della GDO è auspicabile il possesso di un diploma di scuola media superiore, preferibilmente ad indirizzo alberghiero. Come già anticipato, il gastronomo è un vero e proprio mestiere, uno dei pochi della GDO, occorre quindi qualche anno di esperienza per acquisire competenza e preparazione adeguata che spesso si raggiungono lavorando sul campo. Non esistono, infatti, corsi di formazione di tipo medio-superiore specifici, ma solo corsi di formazione professionale. Molta della formazione avviene "on the job", osservando ed assistendo gli operatori più esperti.</p>

2. DATI IDENTIFICATIVI DEL PROFILO

<p>2.1 AREA PROFESSIONALE³⁹</p>	
<p>2.2. DENOMINAZIONE ISTAT⁴⁰</p>	
<p>2.3 CODICE ISTAT⁴¹</p>	

³⁹ Secondo la versione del Decreto Ministro del lavoro 30 maggio 2001

⁴⁰ Idem

2.4. ALTRE DENOMINAZIONI ISTAT⁴²	

3. PROCESSI

3.1 PROCESSO	Denominazione e breve descrizione: VENDITA Identifica l'insieme delle attività orientate a procurare i mezzi mediante i quali i compratori possono acquistare il prodotto e sono indotti a farlo, quali la promozione delle offerte, l'assistenza al cliente e nel settore alimentare la produzione e la preparazione dei prodotti.	
	INPUT del processo: Prodotti selezionati in base alla strategia di vendita	OUTPUT del processo: prodotti venduti alla clientela
ATTIVITA'SVOLTE		
Input dell'attività↓	ATTIVITA'↓⁴³	Output dell'attività↓
<ul style="list-style-type: none"> - Materie prime-semilavorati - Programma piatti/pietanze da preparare per il pronto cuoci - Know how su modalità/tecniche di preparazione di prodotti a base di carne, verdure e legumi - Attrezzature ed utensili da cucina - Ricette per preparazioni - Norme di igiene e procedura di autocontrollo HACCP 	Preparazione di pronti per consumo e per cottura	<ul style="list-style-type: none"> - Pronti per cottura e pronti per consumo da destinare al banco vendita

⁴¹ Idem

⁴² Idem

⁴³ Ad ogni attività, secondo il metodo di IL, corrisponde una competenza

<ul style="list-style-type: none"> - Programma di lavoro giornaliero - salumi e formaggi da predisporre per la vendita - procedure/tecniche di lavorazione - Norme di igiene e procedura di autocontrollo HACCP 	<p>Lavorazione e preparazione di salumi e formaggi</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Salumi e formaggi trattati per la vendita
<ul style="list-style-type: none"> - Beni allestiti per la vendita - Caratteristiche, modalità di consumo e abbinamento dei prodotti in vendita - Know how relativo al servizio al cliente - Tecniche di vendita 	<p>Consulenza/assistenza alla vendita al cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Bene/i selezionati per l'acquisto - Consulenza sul prodotto, la sua conservazione ed il suo utilizzo successivo
<ul style="list-style-type: none"> - Bene/i trattati per la vendita - Procedure/tecniche di confezionamento - Strumenti di pesatura - Norme di igiene e procedura di autocontrollo HACCP 	<p>Confezionamento prodotti per vendita al banco e a libero servizio</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Bene pesato confezionato e prezzato
<ul style="list-style-type: none"> - Merce stoccata/immagazzinata - Strumenti per la movimentazione delle merci - Indicazioni per l'allestimento - Norme di igiene e procedura di autocontrollo HACCP - Normative di sicurezza 	<p>Allestimento e rifornimento del banco vendita</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Banco e locali allestiti per la vendita

<ul style="list-style-type: none"> - Merce/prodotti in ingresso - Procedure di verifica/controllo della merce - Sistemi e tecniche di stoccaggio - Norme di igiene e procedura di autocontrollo HACCP - Normative di sicurezza 	<p>Ricevimento, controllo e stoccaggio delle merci</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Beni controllati e stoccati e pronti per le fasi di preparazione e/o di vendita
<ul style="list-style-type: none"> - Locali e attrezzature da igienizzare - Prodotti e attrezzature per l'igienizzazione - Normative igienico-sanitarie - Normative di sicurezza 	<p>Sistemazione e pulizia delle attrezzature, dotazioni e del banco vendita</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Locali, superfici, banco vendita e attrezzature igienizzate

4. COMPETENZE

4.1.1 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*	
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Preparare	pronti per la cottura		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Ritirare la carne preparata al reparto macelleria - Prelevare e selezionare i prodotti dal frigo o dal magazzino assicurando la corretta rotazione delle scorte - Predisporre gli strumenti/utensili per la realizzazione dei pronti per la cottura e/o per il consumo - Porzionare la carne destinata al pronto cuoci - Preparare rotoli di carne, legandoli e aromatizzandoli adeguatamente - Guarnire i prodotti alimentari per presentazione - Preparare antipasti in base schede tecniche/ricettario aziendale - Preparare piatti a base di pesce e crostacei, pollame e selvaggina, legumi - Cuocere le preparazioni realizzate al forno a microonde, a vapore o forno statico a seconda delle indicazioni delle schede tecniche - Aromatizzare la carne di pollo o carni simili (quaglie, piccioni, etc.) - Predisporre i prodotti cotti in vaschette, confezionarli e esporli nel banco a libero servizio - Allestire il banco a libero servizio con le vaschette curandone la presentazione e la rotazione in modo da garantirne la freschezza - Effettuare una accurata pulizia, detta igienizzazione o sanificazione, delle aree di lavoro e degli strumenti utilizzati - Verificare nuove ricette da inserire nel ricettario 			
CONOSCENZE <i>max 60 caratteri</i>	N*	ABILITA' <i>max 60 caratteri</i>	N*
Sistemi e tecniche di affilatura degli strumenti da taglio		Applicare sistemi e tecniche di affilatura degli strumenti da taglio	
Caratteristiche e modalità di uso degli strumenti da taglio e altri utensili (coltelli, affettatrice, tritacarne, etc.)		Utilizzo strumenti da taglio e altri utensili (coltelli, affettatrice, tritacarne, etc.)	
Caratteristiche e funzionamento strumenti di pesatura		Uso di strumenti di pesatura	
Caratteristiche, provenienza e deperibilità dei prodotti utilizzati (tipologie di carne, ortaggi e legumi, ecc.)		Applicare tecniche/procedure di taglio, ecc.	
Tecniche e metodi di cottura di preparazioni/pietanze secondo il ricettario aziendale		Applicare procedure/tecniche di preparazione di pronti per cottura a base di carne	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

Caratteristiche e funzionamento di attrezzature e impianti di cottura/refrigerazione		Applicazione tecniche e metodi di cottura delle preparazioni/pietanze secondo il ricettario aziendale	
Elementi di culinaria		Utilizzo corretto e regolazione delle attrezzature/impianti di cottura/refrigerazione	
Elementi di dietetica		Applicare modalità/tecniche di confezionamento di prodotti cotti o elaborati	
Procedure/tecniche di preparazione di pronti per cottura a base di carne		Applicare tecniche di legatura delle carni	
Modalità e tecniche di confezionamento di prodotti elaborati		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Tecniche di legatura delle carni		Applicare normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP			
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro			

4.1.2 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE			N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Lavorare e preparare	salumi e formaggi in funzione della vendita		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Predisporre strumenti e utensili per il trattamento di salumi e formaggi propedeutici alla vendita - Scartare i salumi e formaggi dalla loro confezione originale e predisporli al taglio successivo - Porzionare i formaggi, riducendo le forme a metà o quarti - Affettare i salumi, a mano o a macchina, riducendo al minimo gli scarti - Pulire i vari salumi da grassi, cotenne e muffe - Realizzare l'eventuale disosso di prosciutti - Porzionare i formaggi in diverse pezzature per meglio rispondere alle esigenze delle diverse tipologie di clientela - Controllare il perfetto funzionamento delle apparecchiature e degli utensili adoperati 			
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Sistemi e tecniche di affilatura degli strumenti da taglio		Applicare sistemi e tecniche di affilatura degli strumenti da taglio	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

Metodi di stagionatura e di conservazione dei salumi		Applicare metodi di conservazione di salumi e formaggi	
Caratteristiche e funzionamento degli strumenti da taglio e altri utensili (coltelli, affettatrice, etc.)		Utilizzo strumenti da taglio e altri utensili (coltelli, affettatrice, etc.)	
Caratteristiche, provenienza e deperibilità dei prodotti in vendita		Applicare tecniche/procedure di disossatura, taglio, ecc. dei prodotti di salumeria	
Elementi di culinaria		Applicare regole e tecniche di pezzatura e taglio dei formaggi	
Regole e tecniche di pezzatura e taglio di salumi e formaggi		Uso corretto di affettatrici	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro		Applicare normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	

4.1.3 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE			N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Fornire	consulenza/assistenza alla vendita al cliente		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Accogliere il cliente - Orientare e consigliare la clientela rispetto alle esigenze espresse - Informare il cliente sui prodotti offerti - Dare suggerimenti ai clienti nelle scelte e possibili alternative di acquisto, sulle caratteristiche dei prodotti, ecc. - Dare informazioni riguardo agli ingredienti utilizzati, ai metodi di produzione, conservazione e preparazione - Proporre offerte speciali - Offrire piccoli assaggi per la degustazione (presentare nuovi prodotti e modalità di impiego in cucina) - Raccogliere eventuali reclami/lamentele da parte della clientela e segnalarli ai referenti competenti 			
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Caratteristiche, qualità, provenienza, prezzo, freschezza dei prodotti		Scelta e applicazione di stili e modalità di comunicazione efficace (circa modi e tempi di conservazione, ecc.)	
Caratteristiche di conservazione e deperibilità dei prodotti		Consigliare modalità di consumo dei prodotti in vendita	
Principi nutrizionali dei prodotti		Suggerire abbinamento carni con altri alimenti	
Elementi di culinaria		Consigliare ricette per cucinare prodotti in vendita	
		Applicare metodi e criteri, anche esperienziali, per comprendere ed eventualmente anticipare le esigenze del cliente	

Regole e modalità di consumo e abbinamento dei cibi		Applicare tecniche di gestione dei rapporti commerciali (correttezza, fiducia, ecc.)	
Stili e modalità di comunicazione efficace		Applicare tecniche di mediazione e gestione del conflitto	
Tecniche di gestione dei rapporti commerciali (correttezza, fiducia, ecc.)		Applicare tecniche di vendita	
Tecniche di mediazione e gestione del conflitto		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Tecniche di vendita		Applicazione normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP			
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro			
Evoluzione dei comportamenti di acquisto dei consumatori			

4.1.4 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*	
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Effettuare	il confezionamento prodotti per vendita al banco e a libero servizio		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Disporre i prodotti scelti sulla bilancia elettronica - Digitare il prezzo per ogni prodotto - Ritirare lo scontrino con il peso e il prezzo per ogni prodotto e la somma totale - Confezionare in modo adeguato i vari prodotti scelti - Predisporre i prodotti confezionati in supporti adatti per il trasporto 			
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Tecniche/procedure di confezionamento delle differenti tipologie di prodotti		Utilizzo bilance elettroniche e strumentazione per la pesatura	
Prezzi dei prodotti		Applicare accuratamente le procedure/tecniche di confezionamento dei prodotti	
Caratteristiche e funzionamento delle strumentazioni per la pesatura		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	

Caratteristiche e funzionamento delle strumentazioni per il confezionamento (macchina termosaldatrice, macchina per il sottovuoto, etc.)		Applicazione normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP			
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro			

4.1.5 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE			N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Curare	l'allestimento e il rifornimento del banco vendita		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Trasferire i prodotti dal magazzino o dalle celle frigo all'area vendita - Suddividere i prodotti secondo le varie tipologie - Collocare i prodotti sui banchi a libero servizio, mettendo in evidenza la merce a scadenza più recente e verificando l'integrità delle confezioni - Allestire il banco vendita e quello a libero servizio secondo le disposizioni aziendali e i criteri di vendita - Mantenere l'adeguato assortimento, in particolare dei prodotti più ricorrenti, secondo la stagione o le richieste dei clienti - Rendere accogliente l'ambiente di vendita, predisponendo idonee condizioni di luce - Decorare il reparto e l'area vendita relativa (banco, ecc.) - Sostituire regolarmente le decorazioni e la presentazione dei prodotti offerti - Apporre i marchi di riconoscimento e di tracciabilità delle merci sui prodotti destinati alla vendita, applicando le etichette e i tagliandi prezzo - Effettuare la rotazione dei prodotti rispettando la data di scadenza - Curare lo smaltimento per i prodotti scaduti secondo modalità predefinite 			
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Tipologie e provenienza dei prodotti		Utilizzo attrezzature per lo scarico e la movimentazione interna delle merci	
Modalità e tecniche di conservazione		Applicare tecniche e modalità per ottimizzare gli spazi espositivi	
Tecniche di merchandising		Applicare modalità e tecniche di merchandising	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

Normative del commercio e della vendita di alimenti		Applicare metodi e procedure per l'appropriata conservazione dei prodotti	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare regole e tecniche di rotazione dei prodotti alimentari	
Caratteristiche e funzionamento delle attrezzature di conservazione refrigerazione e relativi sistemi di regolazione		Utilizzo corretto delle attrezzature impiegate per la conservazione/refrigerazione e dei relativi sistemi di regolazione	
Regole e tecniche di rotazione dei prodotti alimentari		Applicare procedure/tecniche per lo smaltimento dei prodotti scaduti	
Standard assortimento aziendali		Applicare standard assortimento aziendali	
Regole e tecniche per lo smaltimento dei prodotti scaduti		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro		Applicazione normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	

4.1.6 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>		
Ricevere, controllare e stoccare	le merci	
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>	

DESCRIZIONE: *per mettere in atto la competenza occorre sapere come...*

- Registrare i fabbisogni relativi alle merci mancanti nel banco libero servizio e vendita
- Contattare i fornitori indicando tipologia e quantità della merce da consegnare
- Definire modalità e tempi di consegna delle merci
- Effettuare operazioni di scarico e trasferimento dei prodotti dai mezzi di trasporto alla struttura di vendita (magazzino, punto vendita)
- Sistemare accuratamente le merci che devono essere conservate nelle celle frigorifere
- Controllare dal punto di vista quantitativo (conformità rispetto all'ordinativo) e qualitativo (verificare scadenze e standard di qualità) i prodotti in ingresso
- Individuare possibili prodotti non conformi eventualmente da restituire (secondo gli accordi stabiliti dall'esercente con i fornitori)
- Espletare operazioni formali (firma e ritiro fatture e bolle d'accompagnamento) relative alla ricezione dei prodotti
- Registrare le merci in arrivo
- Applicare regole/criteri di stivaggio ed immagazzinamento dei prodotti non destinati a banco di libero servizio negli appositi locali e comunque secondo le caratteristiche dei singoli prodotti
- Controllare e regolare sistematicamente le temperature delle celle frigorifere
- Mantenere idonee condizioni di temperatura degli ambienti per garantire la conservazione dei prodotti

<i>CONOSCENZE max 60 caratteri</i>	N*	<i>CONOSCENZE max 60 caratteri</i>	N*
Standard dei fabbisogni di breve periodo delle diverse tipologie di prodotti		Applicare tecniche di valutazione e gestione delle scorte di magazzino in funzione andamento vendite	
Elementi di tecnica-commerciale di base		Utilizzo dei comuni mezzi di comunicazione e trasmissione dati (tel, fax, etc.)	
Elementi di base delle tecniche negoziali		Applicare efficaci modalità di relazione con i fornitori	
Nozioni di PC e programmi dedicati		Applicare procedure e tecniche negoziali	
Caratteristiche deperibilità dei prodotti in base alle diverse tipologie		Applicare tecniche e criteri, anche esperienziali, per il riconoscimento delle caratteristiche di qualità, freschezza e provenienza dei prodotti	
Provenienza e tracciabilità dei prodotti		Applicare procedure di controllo quantitativo e qualitativo dei prodotti in arrivo	
Modalità e tempi di conservazione		Utilizzo corretto della documentazione attinente la spedizione/ricezione merci	
Sistemi e metodi di immagazzinamento e stoccaggio		Applicare procedure e tecniche di conservazione dei prodotti alimentari	
Documentazione attinente la spedizione/ricezione merci		Applicare sistemi e metodi per l'appropriato immagazzinamento e stoccaggio dei prodotti	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	

Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro		Applicazione normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	
Caratteristiche e funzionamento delle attrezzature di conservazione/refrigerazione impiegate e relativi sistemi di regolazione		Utilizzo attrezzature per lo scarico e il trasporto interno (carrelli, paranchi, ecc.)	
		Utilizzo corretto delle attrezzature impiegate per la refrigerazione / conservazione e dei relativi sistemi di regolazione	

4.1.7 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE			N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Garantire	la sistemazione e la pulizia di attrezzature, dotazioni e del banco vendita		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Effettuare una accurata pulizia, detta igienizzazione o sanificazione, delle attrezzature, delle dotazioni e degli utensili utilizzati - Sistemare e pulire delle teche, scaffali e vetrine - Pulire gli apparecchi utilizzati e loro approntamento per il successivo giorno di lavoro - Effettuare una accurata pulizia, detta igienizzazione o sanificazione del banco vendita - Pulire gli ambienti di lavoro dopo l'orario di chiusura - Effettuare una accurata pulizia, detta igienizzazione o sanificazione, delle superfici e dei locali adibiti a magazzino 			
CONOSCENZE <i>max 60 caratteri</i>	N*	ABILITA' <i>max 60 caratteri</i>	N*
Caratteristiche dei diversi prodotti per la pulizia (detergenti, sgrassanti, igienizzanti, ecc.) disponibili sul mercato		Applicare procedure di igienizzazione degli strumenti utilizzati e dei locali vendita e magazzino	
Caratteristiche e funzionalità attrezzature per la pulizia		Utilizzo delle attrezzature per la pulizia	
Modalità d'uso dei prodotti per la pulizia/igienizzazione		Utilizzo corretto dei prodotti specifici per pulizia, igienizzazione e sanificazione	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Normative di sicurezza		Applicazione normative di sicurezza	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

4.2 COMPORAMENTI (riferiti all'insieme delle competenze)	N*
Essere pazienti e disponibili all'ascolto	
Attitudine alla relazione e al dialogo	
Percepire i bisogni altrui	
Adattarsi a difficili condizioni climatiche	
Adattarsi a orari lunghi e ripetitivi (piuttosto che lunghi mi sembrano orari atipici, serali e festivi)	
Sopportare la posizione eretta per lunghi periodi	
Attitudine a rispettare norme igieniche personali e dell'ambiente	
Abilità manuali e di destrezza	
Attitudine alla vendita in quanto capacità di persuasione con il cliente	
Attitudine alla cura per l'ordine	
Gusto estetico e creatività	
Attitudine alla cura della precisione e della qualità	

5. ALTRE INFORMAZIONI INERENTI IL PROFILO

5.1 TRACCIATO DEL PROFILO			
ORIGINE	AUTORE	DATA CREAZIONE	DATA MODIFICA
Progetto Approc Commercio e Terziario/Osservatorio del lavoro e delle competenze della Provincia di Firenze	Erica Lepri e Dania Romiti	20/09/2005	

5.2 NOTE

5.3 BIBLIOGRAFIA	
FONTE	
FONTE	

SCHEDA 5, PROFILO DI FIGURA PROFESSIONALE

1. INFORMAZIONI GENERALI

1.1 DENOMINAZIONE	SPECIALISTA DI PRODOTTO NELLA GDO SPECIALIZZATA
1.2. ALTRE DENOMINAZIONI	ADDETTO VENDITA AUSILIARIO VENDITE IN ESERCIZI COMMERCIALI PRIMO ASSISTENTE ALLA VENDITA SPECIALISTA DELLA VENDITA ASSISTITA CONSIGLIERE DI VENDITA
1.3 SETTORE/I	GRANDE DISTRIBUZIONE NON ALIMENTARE
1.4 DESCRIZIONE	<ul style="list-style-type: none">○ Finalità: Lo specialista di prodotto nella Grande Distribuzione specializzata contribuisce alla soddisfazione dei clienti ed allo sviluppo delle vendite grazie alla qualità dell'accoglienza, dei consigli e della finalizzazione della vendita, garantendo sempre dei reparti pieni, puliti, attraenti e con indicazioni chiare (balisage). Lo specialista di prodotto è un'evoluzione professionale dell'addetto vendita specializzato. Si contraddistingue per una ulteriore specializzazione merceologica caratterizzata da una spiccata competenza tecnica e da una profonda conoscenza del prodotto in aree merceologiche che vanno dall'edilizia alla falegnameria, dall'elettricità all'utensileria, dall'illuminazione alla decorazione fino al giardinaggio. Lo specialista di prodotto, proprio per la sua spiccata competenza tecnica, risponde alle esigenze tecniche del cliente e lo guida nelle scelte dei prodotti. Coadiuvava spesso l'attività dell'addetto vendita specializzato ove quest'ultimo lo contatta per fornire maggiori dettagli su un prodotto o elaborare un'offerta al cliente. Partecipa alla costruzione dell'offerta coordinandosi con il capo settore, realizza e produce direttamente alcuni articoli di determinate aree merceologiche (cornici, falegnameria, ecc.) in base alle specifiche dei clienti e può proporre soluzioni e/o progetti tecnici in funzione alle esigenze dei clienti.○ Riferimenti giuridici: nessuno○ Contesti lavorativi possibili: Lo specialista di prodotto nella GDO specializzata opera, come lavoratore dipendente, all'interno di reparti specializzati di ipermercati o di catene di grandi superfici specializzate (catene di elettrodomestici, del fai da te, ecc.). Dal punto di vista

	<p>organizzativo risulta assegnato ad un reparto specifico dove opera insieme ad altri addetti. Svolge i suoi compiti alle dirette dipendenze del Capo reparto e può rappresentare un punto di riferimento anche per il Capo Area/Settore, oltre ad entrare in contatto con i neo assunti di cui cura la formazione on the job.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Tendenze evolutive possibili: Lo specialista di prodotto ricopre un ruolo decisivo nel punto vendita, perché è colui che contribuisce alla soddisfazione dei clienti ed allo sviluppo delle vendite. Inoltre, è grazie al suo operato che si crea e si veicola l'immagine del punto vendita adeguata al tipo di clientela servita. In un'azienda distributiva, infatti, la qualità del servizio offerto dal personale di vendita esercita un'influenza determinante sul consumatore e sui meccanismi di fidelizzazione della clientela. Le indagini sulla domanda di lavoro delle imprese indicano, per il breve periodo, un discreto incremento dell'occupazione per questa figura professionale. La maggior parte di richieste per lo specialista di prodotto si ritiene provverrà dalle imprese di medie dimensioni e riguarderà prevalentemente manodopera da formare sul campo e/o all'interno dell'azienda.
<p>1.5 BREVE DESCRIZIONE (PREREQUISITI)</p>	<p>E' PREREQUISITO DI INGRESSO IL POSSESSO DELLE COMPETENZE DELL'ADDETTO</p> <p>VENDITA NELLA GDO SPECIALIZZATA</p> <p>Per svolgere tale mansione non sono previsti titoli di studio particolari. Nelle aziende della GDO, come per altre figure professionali, è titolo preferenziale il possesso di un diploma superiore, la conoscenza di una lingua straniera e l'aver maturato esperienza pregressa nel campo della vendita. Per l'accesso al ruolo oltre alle competenze proprie di un addetto vendita specializzato (ottima conoscenza della gamma/linea di prodotti trattati, significativa abilità nella vendita e nella gestione dei rapporti con la clientela, ecc.) lo specialista di prodotto deve possedere capacità di progettazione tecnica e di eventuale realizzazione diretta di articoli appartenenti alla gamma di prodotti assegnata. La formazione degli Specialisti di prodotto viene perlopiù curata direttamente dalle imprese commerciali e spesso consiste nell'affiancamento dei neo assunti a venditori più esperti. In altri casi il reclutamento può privilegiare l'esperienza maturata nella gestione commerciale di un reparto vendita di prodotti simili. La mobilità verticale in questo lavoro è legata all'esperienza maturata sul campo, ma è tuttavia poco pronunciata. Nella grande distribuzione lo Specialista di prodotto può essere promosso al ruolo di Capo reparto.</p>

2. DATI IDENTIFICATIVI DEL PROFILO

2.1 AREA PROFESSIONALE⁴⁴	
2.2. DENOMINAZIONE ISTAT⁴⁵	
2.3 CODICE ISTAT⁴⁶	
2.4. ALTRE DENOMINAZIONI ISTAT⁴⁷	

3. PROCESSI

Ogni box è dedicato ad un processo; compilarne tanti quanti sono i processi su cui il profilo interviene eventualmente duplicando il modello di box secondo le necessità

3.1 PROCESSO	Denominazione e breve descrizione: APPROVVIGIONAMENTO Identifica l'insieme delle attività dell'acquisto dei prodotti (qualità, ampiezza e profondità dell'assortimento, numero di referenze gestite)	
	INPUT del processo: Politiche di assortimento	OUTPUT del processo: merci acquistate in conformità alle politiche di assortimento
ATTIVITA'SVOLTE		
Input dell'attività↓	ATTIVITA'↓⁴⁸	Output dell'attività↓

⁴⁴ Secondo la versione del Decreto Ministro del lavoro 30 maggio 2001

⁴⁵ Idem

⁴⁶ Idem

⁴⁷ Idem

⁴⁸ Ad ogni attività, secondo il metodo di IL, corrisponde una competenza

<ul style="list-style-type: none"> - Know how relativo alla costruzione delle offerte - Gamme di prodotti del reparto - Fasce di prezzo dei prodotti - Standard di allestimento e basilage 	Partecipazione alla costruzione dell'offerta coordinandosi con il capo settore	<ul style="list-style-type: none"> - Offerta costruita e presentata in linea con le strategie aziendali
--	--	--

3.1 PROCESSO	Denominazione e breve descrizione: VENDITA Identifica l'insieme delle attività orientate a procurare i mezzi mediante i quali i compratori possono acquistare il prodotto e sono indotti a farlo, quali la promozione delle offerte, l'assistenza al cliente e nel settore alimentare la produzione e la preparazione dei prodotti.	
	INPUT del processo: Prodotti selezionati in base alla strategia di vendita	INPUT del processo: Prodotti venduti
ATTIVITA'SVOLTE		
Input dell'attività↓	ATTIVITA'↓⁴⁹	Output dell'attività↓
<ul style="list-style-type: none"> - Richieste clienti - Know know specifico tecnico-professionale proprio del settore merceologico 	Realizzazione diretta di articoli di alcune aree merceologiche (cornici, falegnameria, ecc.) in base alle specifiche dei clienti	<ul style="list-style-type: none"> - Articoli realizzati secondo le specifiche dei clienti
<ul style="list-style-type: none"> - Richiesta preventivi/progetti tecnici da parte della clientela - Know know specifico tecnico-professionale proprio del settore merceologico 	Proposta di soluzioni e/o progetti tecnici in risposta alle esigenze dei clienti	<ul style="list-style-type: none"> - progetti tecnici elaborati in base specifiche dei clienti - preventivi conformi richieste clienti

⁴⁹ Ad ogni attività, secondo il metodo di IL, corrisponde una competenza

4. COMPETENZE

Ogni box è dedicato ad una competenza; compilarne tanti quante sono le competenze,⁵⁰ eventualmente duplicando il modello di box secondo le necessità. Nella compilazione dapprima denominare e descrivere la competenza, quindi indicare le conoscenze e le capacità ad essa collegate, successivamente associare i comportamenti, inserendoli nella tabella 4.2 posta al termine di questa sezione della scheda di rilevazione.

Laddove necessario evidenziare le risorse esterne necessarie all'esercizio delle competenze, inserendo le informazioni nella tabella 4.3, posta sempre al termine di questa sezione.

4.1.1 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*		
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>				
Partecipare		alla costruzione dell'offerta coordinandosi con il capo settore		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito</i> <i>- max 20 caratteri</i>		↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>				
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Riportare al Capo settore le osservazioni dei clienti, elementi utili alla percezione di aspettative e scelte di acquisto, pareri sulla coerenza delle gamme e delle scale di prezzo</i> - <i>Proporre scelte di prodotti, di prezzi, di soluzioni di vendita per gli articoli in via di soppressione</i> - <i>Raccogliere informazioni tecniche presso i fornitori</i> - <i>Selezionare nuovi prodotti da proporre per la vendita realizzando valutazioni sul rapporto qualità/prezzi</i> - <i>Concorrere alla definizione dei prezzi dei prodotti posti in vendita</i> - <i>Effettuare gli ordini dei nuovi prodotti e la loro programmazione</i> 				
CONOSCENZE <i>max 60 caratteri</i>		N*	ABILITA' <i>max 60 caratteri</i>	N*
Tecniche di comunicazione interpersonale e commerciale			Applicare modalità e criteri, anche esperienziali, per leggere e decodificare i comportamenti di consumo dei clienti	
Caratteristiche tecniche delle gamme di prodotti offerti			Applicare regole e tecniche di costruzione dell'offerta	
Tipologie di clienti, comportamenti di acquisto e mercato di riferimento			Applicare metodi e tecniche di gestione delle relazioni con i clienti	
Fasce di prezzo e qualità delle gamme di prodotti offerti			Applicare metodi e tecniche di memorizzazione dei gusti e dei consumi dei clienti	
Metodi e tecniche di costruzione e presentazione dell' offerta commerciale			Applicare tecniche di ascolto, diagnosi e di consiglio	

⁵⁰ Ricordare che, secondo il metodo IL, ad ogni attività segnalata nei box inerenti i processi, al punto 3 della scheda di rilevazione, deve corrispondere una competenza.

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

Tecniche di marketing e comunicazione		Applicare tecniche di marketing e comunicazione	
Tecniche di ascolto, di diagnosi e di consiglio		Applicare tecniche di vendita e negoziazione	
Tecniche di marketing e comunicazione		Applicare correttamente normative relative alla vendita e alle operazioni commerciali	
Tecniche di vendita e di negoziazione			
Normative relative alla vendita e alle operazioni commerciali			
Eventuali note:		Eventuali note:	

4.1.2 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE			N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Realizzare	direttamente articoli di alcune aree merceologiche (cornici, falegnameria, ecc.) in base alle specifiche dei clienti		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Analizzare i fabbisogni e le richieste del cliente</i> - <i>Effettuare una prima verifica della fattibilità tecnica dell'articolo con il cliente</i> - <i>Raccogliere l'ordine del cliente su apposita modulistica cartacea o elettronica</i> - <i>Effettuare uno schema/progetto tecnico dell'articolo da realizzare</i> - <i>Contattare il fornitore/i per ordinare gli elementi che costituiscono il prodotto, se non presenti in magazzino</i> - <i>Interagire con i vari reparti del punto vendita per reperire materiale o articoli specifici (ad es. con il reparto falegnameria se necessitano componenti in legno per la produzione di cornici)</i> - <i>Realizzare il prodotto/pezzo richiesto secondo le specifiche fornite dal cliente</i> - <i>Verificare la qualità e la funzionalità del prodotto realizzato</i> 			
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Tecniche di comunicazione interpersonale e commerciale		Applicare modalità e criteri, anche esperienziali, per leggere e decodificare i comportamenti di consumo dei clienti	
Caratteristiche tecniche delle gamme di prodotti offerti		Applicare regole e metodi di progettazione tecnica dei prodotti dell'area merceologica assegnata	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

Tecniche di lavorazione dei prodotti dell'area merceologica assegnata (falegnameria, cornici, oggetti di arredo, ecc.)	Applicazione di tecniche costruzione/realizzazione tecnica di articoli dell'area merceologica assegnata (falegnameria, cornici, oggetti di arredo, ecc.)	
Elementi di progettazione tecnica dei prodotti dell'area merceologica assegnata	Applicare metodi e tecniche di gestione delle relazioni con i clienti	
Tipologie di clienti, comportamenti di acquisto e mercato di riferimento	Applicare metodi e tecniche di memorizzazione dei gusti e dei consumi dei clienti	
Tecniche di marketing e comunicazione	Applicare tecniche di problem solving	
Parco fornitori di riferimento	Applicare tecniche di ascolto, di diagnosi e di consiglio	
Tecniche di problem solving	Applicare tecniche di marketing e comunicazione	
Tecniche di ascolto, di diagnosi e di consiglio	Applicare tecniche di vendita e negoziazione	
Tecniche di marketing e comunicazione	Applicare standard e procedure di compilazione documentazione commerciale	
Tecniche di vendita e di negoziazione	Uso PC e programmi dedicati	
Documentazione commerciale		
PC e programmi dedicati		
Eventuali note:	Eventuali note:	

4.1.3 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>		
Proporre	soluzioni e/o progetti tecnici in funzione delle richieste/esigenze dei clienti	
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

DESCRIZIONE: *per mettere in atto la competenza occorre sapere come...*

- *Accogliere il cliente*
- *Analizzare i fabbisogni e le richieste del cliente*
- *Effettuare una prima verifica della fattibilità tecnica del progetto o soluzione richiesta*
- *Effettuare una prima bozza del progetto tecnico e/o della soluzione sollecitata dal cliente*
- *Interagire con i vari reparti del punto vendita per reperire materiali, articoli complementari, ecc.*
- *Confrontarsi con il cliente sulla proposta/soluzione individuata*
- *Realizzare il progetto tecnico definitivo concordato con il cliente*
- *Effettuare un preventivo sul progetto/soluzione da realizzare*
- *Informare il cliente sui dettagli, i materiali e i costi del progetto tecnico/soluzione concordati*
- *Effettuare e concretizzare la vendita*
- *Effettuare l'ordine degli eventuali componenti/materiali che concorrono alla realizzazione del progetto tecnico e/o della soluzione individuata*

CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Tecniche di comunicazione interpersonale e commerciale		Applicare modalità e criteri, anche esperienziali, per leggere e decodificare i comportamenti di consumo dei clienti	
Caratteristiche tecniche delle gamme di prodotti offerti		Applicare regole e tecniche di presentazione dell'offerta	
Tipologie di clienti, comportamenti di acquisto e mercato di riferimento		Applicare metodi e tecniche di gestione delle relazioni con i clienti	
Tecniche di marketing e comunicazione		Applicare tecniche di preventivazione	
Tecniche di ascolto, di diagnosi e di consiglio		Applicare regole e metodi di progettazione tecnica	
Tecniche di marketing e comunicazione		Applicare tecniche di ascolto, di diagnosi e di consiglio	
Tecniche di vendita e di negoziazione		Applicare tecniche di marketing e comunicazione	
Elementi di progettazione tecnica		Applicare tecniche di vendita e negoziazione	
Know how specifico relativo alla gamma di prodotti offerti		Applicare standard e procedure di compilazione documentazione commerciale	
Tecniche di problem solving		Applicare tecniche di problem solving	
Pc e programmi dedicati		Uso del Pc e di programmi dedicati	
Elementi di tecnica-commerciale			
Documentazione commerciale			
Eventuali note:		Eventuali note:	

4.2 COMPORAMENTI (riferiti all'insieme delle competenze)		N*
Essere pazienti e disponibili all'ascolto		
Attitudine alla relazione e al dialogo		
Percepire i bisogni altrui		
Adattarsi a orari lunghi e ripetitivi		
Sopportare la posizione eretta per lunghi periodi		
Attitudine a rispettare norme igieniche personali e dell'ambiente		
Abilità manuali e di destrezza		
Attitudine alla vendita in quanto capacità di persuasione con il cliente		
Attitudine alla cura per l'ordine		
Gusto estetico e creatività		

4.3 RISORSE ESTERNE	
Competenze di riferimento	Risorse esterne

5. ALTRE INFORMAZIONI INERENTI IL PROFILO

5.1 TRACCIATO DEL PROFILO			
ORIGINE	AUTORE	DATA CREAZIONE	DATA MODIFICA
Progetto Approc Commercio e Terziario/Osservatorio del lavoro e delle competenze della Provincia di Firenze	Erica Lepri e Dania Romiti	20/09/2005	

5.2 NOTE

5.3 BIBLIOGRAFIA

FONTE	
FONTE	

SCHEDA 5, PROFILO DI FIGURA PROFESSIONALE

1. INFORMAZIONI GENERALI

1.1 DENOMINAZIONE	ADDETTO CASSA NELLA GDO (Grande Distribuzione Organizzata) SPECIALIZZATA
1.2. ALTRE DENOMINAZIONI	CASSIERE HOSTESS/STEWARD CASSE
1.3 SETTORE/I	GRANDE DISTRIBUZIONE NON ALIMENTARE
1.4 DESCRIZIONE	<ul style="list-style-type: none"> ○ Finalità: L'Addetto alle casse nella GDO specializzata, rappresenta, soprattutto nei punti commerciali di maggiori dimensioni, una delle principali figure di <i>front-office</i>; oltre a svolgere le attività di incasso, è un punto di riferimento per la clientela e certamente uno dei pochi addetti visibili cui il cliente può rivolgersi anche per ottenere informazioni diverse da quelle di sua competenza. Fornisce, inoltre, assistenza alla clientela nella verifica dei prezzi e nelle comunicazioni con altri responsabili di riferimento. ○ Riferimenti giuridici: nessuno ○ Contesti lavorativi possibili: L'addetto cassa è un lavoratore dipendente, presente presso imprese commerciali di dimensioni medie e grandi (nei punti vendita di piccole dimensioni i compiti del cassiere sono generalmente svolti dagli addetti alle vendite). Gli Addetti alle casse godono di limitata autonomia e discrezionalità cui tuttavia corrispondono elevati livelli di responsabilità rispetto al denaro riscosso. Gli orari di lavoro - nei limiti indicati dal contratto di riferimento - possono subire notevoli variazioni, poiché queste figure sono spesso soggette a turni ed è inoltre prevista una notevole flessibilità di impiego della manodopera in relazione alle ore e ai periodi di maggior afflusso. Per tali motivazione si riscontra un alto tasso di occupazione femminile. • Tendenze evolutive possibili: L'addetto casse deve utilizzare tecnologie relativamente complesse (POS, scanner per la lettura dei codici a barre) ed ha un ruolo di rilievo, dal punto di vista organizzativo, sia riguardo la clientela, sia riguardo gli altri settori del punto vendita poiché è in grado di far rilevare irregolarità (ad esempio nelle operazioni di prezzatura) e disfunzioni (raccogliendo reclami e sollecitazioni della clientela). In alcune aziende della GDO specializzata si rileva la tendenza a responsabilizzare e professionalizzare maggiormente l'addetto cassa, impiegandolo anche in attività relative all'accoglienza clienti e gestione dei resi merce, gestione

	dei reclami e partecipazione periodica alle riunioni dei vari reparti. Le indagini sulla domanda di lavoro delle imprese indicano, per il breve periodo, un considerevole incremento dell'occupazione per questa figura professionale. La maggior parte delle richieste per l'addetto alle casse dovrebbe provenire dalle imprese di medie dimensioni e interessare prevalentemente manodopera anche priva di particolari specializzazioni (ma non di precedente esperienza) da formare sul campo e/o all'interno dell'azienda.
1.5 BREVE DESCRIZIONE (PREREQUISITI)	Per svolgere tale mansione nonostante i requisiti per l'accesso non siano formalizzati, le imprese della grande distribuzione preferiscono assumere giovani diplomati. Una prima formazione al ruolo è generalmente fornita dall'azienda in cui questa figura è impiegata. Questo ruolo organizzativo rappresenta spesso uno dei punti di partenza per lo sviluppo di un percorso di carriera aziendale che può condurre alla supervisione delle operazioni di cassa, alla posizione di Caporeparto.

2. DATI IDENTIFICATIVI DEL PROFILO

2.1 AREA PROFESSIONALE⁵¹	
2.2. DENOMINAZIONE ISTAT⁵²	
2.3 CODICE ISTAT⁵³	
2.4. ALTRE DENOMINAZIONI ISTAT⁵⁴	

⁵¹ Secondo la versione del Decreto Ministro del lavoro 30 maggio 2001

⁵² Idem

⁵³ Idem

⁵⁴ Idem

3. PROCESSI

Ogni box è dedicato ad un processo; compilarne tanti quanti sono i processi su cui il profilo interviene eventualmente duplicando il modello di box secondo le necessità

3.1 PROCESSO	Denominazione e breve descrizione: VENDITA Identifica l'insieme delle attività orientate a procurare i mezzi mediante i quali i compratori possono acquistare il prodotto e sono indotti a farlo, quali la promozione delle offerte, l'assistenza al cliente e nel settore alimentare la produzione e la preparazione dei prodotti.	
	INPUT del processo: Prodotti selezionati in base alla strategia di vendita	INPUT del processo: Prodotti selezionati in base alla strategia di vendita
ATTIVITA'SVOLTE		
Input dell'attività ↓	ATTIVITA' ↓ ⁵⁵	Output dell'attività ↓
<ul style="list-style-type: none"> - Reclami clienti - Richieste di informazioni clienti - Regolamenti e standard per fronteggiare furti 	Assistenza di base alla clientela e sorveglianza	<ul style="list-style-type: none"> - Assistenza al cliente secondo gli standard aziendali - Area in prossimità delle barriere di cassa sorvegliata
<ul style="list-style-type: none"> - Acquisti clienti - Strumenti e procedure per espletare operazioni cassa - 	Espletamento delle operazioni di cassa	<ul style="list-style-type: none"> - Registrazione e incasso del valore della merce
<ul style="list-style-type: none"> - Richieste di pagamento rateale dei clienti - Regole e procedure per l'accesso al pagamento rateale 	Gestione delle modalità di pagamento rateali e dell'eventuale documentazione tecnico-contabile del pagamento	<ul style="list-style-type: none"> - Documentazione specifica compilata - Procedura di rateizzazione attivata
<ul style="list-style-type: none"> - Procedure di apertura e chiusura della cassa - Fondo cassa iniziale e residuo 	Espletamento delle operazioni di apertura e chiusura cassa	<ul style="list-style-type: none"> - Cassa aperta pronta per servizio - Cassa chiusa secondo le procedure standard

⁵⁵ Ad ogni attività, secondo il metodo di IL, corrisponde una competenza

4. COMPETENZE

Ogni box è dedicato ad una competenza; compilarne tanti quante sono le competenze,⁵⁶ eventualmente duplicando il modello di box secondo le necessità. Nella compilazione dapprima denominare e descrivere la competenza, quindi indicare le conoscenze e le capacità ad essa collegate, successivamente associare i comportamenti, inserendoli nella tabella 4.2 posta al termine di questa sezione della scheda di rilevazione.

Laddove necessario evidenziare le risorse esterne necessarie all'esercizio delle competenze, inserendo le informazioni nella tabella 4.3, posta sempre al termine di questa sezione.

4.1.1 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*		
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>				
Curare	l'assistenza di base al cliente e la sorveglianza			
↑ <i>Verbo di azione all'infinito</i> - max 20 caratteri	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>			
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>				
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Accogliere i clienti</i> - <i>Presidiare la cassa in modo continuo durante il turno assegnato</i> - <i>Accogliere, decodificare e trattare le richieste dei clienti direttamente o rinviando ad altri soggetti/referenti</i> - <i>Accogliere e segnalare i reclami</i> - <i>Dare informazioni sulle attività promozionali in atto</i> - <i>Proporre e presentare i servizi (carte fedeltà, prolungamenti garanzia, finanziamenti, consegne, ecc.)</i> - <i>Monitorare le esigenze dei consumatori e comunicarle al capo reparto o capo settore</i> - <i>Vigilare sugli acquisti realizzati</i> - <i>Controllare il furto e i danni al prodotto causati dal cliente</i> - <i>Effettuare la verifica dei prezzi</i> - <i>Congedare i clienti</i> 				
CONOSCENZE <i>max 60 caratteri</i>		N*	ABILITA' <i>max 60 caratteri</i>	N*
Tecniche di comunicazione interpersonale e commerciale			Applicare criteri, anche esperienziali, per interpretare le caratteristiche e i comportamenti di consumo espressi dai clienti	
Principi e tecniche di ascolto attivo			Applicare elementi e tecniche di ascolto attivo	
Tipologie di clientela e caratteristiche del mercato di riferimento			Applicare metodi e tecniche di gestione delle relazioni con i clienti	
Tecniche di marketing e comunicazione			Applicare tecniche di problem solving	
Tecniche di diagnosi e di consiglio			Applicare tecniche di diagnosi e di consiglio	

⁵⁶ Ricordare che, secondo il metodo IL, ad ogni attività segnalata nei box inerenti i processi, al punto 3 della scheda di rilevazione, deve corrispondere una competenza.

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

Tecniche di marketing e comunicazione	Applicare tecniche di marketing e comunicazione
Regolamenti e procedure aziendali per fronteggiare furti	Applicare regolamenti e procedure aziendali per fronteggiare furti
Eventuali note:	Eventuali note:

4.1.2 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>		
Espletare	le operazioni di cassa	
↑ <i>Verbo di azione all'infinito</i> - max 20 caratteri	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>	
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>		
<ul style="list-style-type: none"> - <i>utilizzare correttamente le apparecchiature per la lettura ottica dei codici a barre</i> - <i>emettere e rilasciare fatture/ricevute/scontrini in base alle richieste del cliente</i> - <i>realizzare correttamente le operazioni di incasso del contante e di resto al cliente</i> - <i>utilizzare gli strumenti alternativi al contante (POS, carte di credito, assegni, buoni ecc)</i> - <i>effettuare pagamenti misti</i> - <i>riscossione dei mezzi di pagamento</i> - <i>effettuare operazioni di rettifica, correggendo l'ultima battuta</i> - <i>effettuare storni</i> - <i>annullare lo scontrino</i> - <i>calcolare il resto</i> - <i>rilasciare bolle di accompagnamento</i> - <i>effettuare la registrazione per vendita di merce non trasportabile</i> - <i>distinguere e individuare le varie modalità di pezzatura (codice a barre, etichette prezzo ecc) e/o la relativa appartenenza merceologica</i> - <i>utilizzare i supporti operativi di controllo/intervento e segnalare eventuali anomalie</i> - <i>imbustare la merce acquistata</i> 		
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri N*
Caratteristiche dei prodotti venduti		Utilizzo corretto degli scanner a lettura ottica
Prezzi		Utilizzo del registratore fiscale
Elementi di base del funzionamento scanner a lettura ottica		Applicare tecniche di riscossione della moneta elettronica e dei mezzi di pagamento scelti dal cliente

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

Caratteristiche e funzionamento del registratore fiscale		Uso del Pc	
Caratteristiche e modalità d'uso della moneta elettronica e dei principali mezzi di pagamento		Applicare tecniche di problem solving	
Pc ed elementi di informatica di base		Applicare modalità e tecniche di gestione delle relazioni con i clienti	
Tecniche di comunicazione interpersonale e commerciale			
Documentazione commerciale		Applicare metodi e tecniche relative alle scritture contabili	
Elementi di scritture contabili (storni, rettifiche, ecc.)		Applicare format e standard per la compilazione della documentazione commerciale	
Eventuali note:		Eventuali note:	

4.1.3 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*	
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Gestire	le modalità di pagamento rateali e l'eventuale documentazione tecnico-contabile del pagamento		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) - max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - aprire la pratica per i pagamenti rateizzati - compilare i moduli per richiedere il pagamento rateale - assistere il cliente nella compilazione - chiedere l'autorizzazione alla società che eroga il finanziamento - raccogliere l'eventuale documentazione tecnica (ad es. DIA-dichiarazione inizio attività rilasciata al Comune) per poter effettuare gli sgravi fiscali prescritti dalla legge (per il comparto merceologico pertinente) - verificare la correttezza della documentazione consegnata - effettuare il pagamento secondo le modalità richieste dal cliente applicando lo sgravio fiscale dovuto 			
CONOSCENZE max 60 caratteri		CONOSCENZE max 60 caratteri	
N*		N*	
Normativa e funzionamento dei pagamenti rateali		Utilizzo del registratore fiscale	
Normativa relativa agli sgravi fiscali previsti da legge per l'acquisto beni per prima casa e ristrutturazione		Applicazione della normativa per gli sgravi fiscali previsti da legge per l'acquisto beni per prima casa e ristrutturazione	
Procedure per la compilazione della documentazione relativa a pagamenti rateali e sgravi fiscali		Utilizzo e corretta compilazione della documentazione per i pagamenti rateali e sgravi fiscali	
Nozioni di PC e programmi dedicati per la richiesta dei finanziamenti		Uso del Pc e programmi dedicati richiesta di finanziamenti	

Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro		Applicare procedure e dispositivi di sicurezza nei luoghi di lavoro	
Eventuali note:		Eventuali note:	

4.1.4 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE	N*
--	----

DENOMINAZIONE: *essere in grado di ...*

Espletare	le operazioni di apertura e chiusura cassa
↑ <i>Verbo di azione all'infinito</i> - max 20 caratteri	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>

DESCRIZIONE: *per mettere in atto la competenza occorre sapere come...*

- Predisporre la cassa per renderla operativa
- Effettuare rapporti giornalieri, settimanali, mensili
- Effettuare riscontro cassa
- Controllare la corrispondenza tra gli incassi registrati e quelli effettivamente acquisiti
- Provvedere alla consegna del denaro al supervisore di cassa oppure presso gli uffici amministrativi del punto vendita o, per quanto riguarda gli esercizi di minori dimensioni, depositare l'incasso in banca
- Effettuare le operazioni di chiusura cassa

CONOSCENZE <i>max 60 caratteri</i>	N*	ABILITA' <i>max 60 caratteri</i>	N*
Caratteristiche e funzionamento del registratore fiscale		Utilizzo del registratore fiscale	
Format e modalità di compilazione della documentazione apertura/chiusura cassa		Utilizzo e corretta compilazione della documentazione apertura/chiusura cassa	
Normativa fiscale		Applicare normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	
Nozioni di PC e programmi dedicati		Uso del Pc e programmi dedicati	
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro		Applicare correttamente procedure per apertura e chiusura della cassa	
Procedure per apertura e chiusura della cassa			
Eventuali note:		Eventuali note:	

4.2 COMPORAMENTI (riferiti all'insieme delle competenze)		N*
Essere pazienti e disponibili all'ascolto		
Attitudine alla relazione e al dialogo		
Percepire i bisogni altrui		
Adattarsi a orari lunghi e ripetitivi (piuttosto che lunghi penso che gli orari siano più flessibili e prevedono lavoro serale e nei festivi)		
Attitudine alla vendita in quanto capacità di persuasione con il cliente		
Attitudine alla cura per l'ordine		

4.3 RISORSE ESTERNE	
Competenze di riferimento	Risorse esterne

5. ALTRE INFORMAZIONI INERENTI IL PROFILO

5.1 TRACCIATO DEL PROFILO			
ORIGINE	AUTORE	DATA CREAZIONE	DATA MODIFICA
Progetto Approc Commercio e Terziario/Osservatorio del lavoro e delle competenze della Provincia di Firenze	Erica Lepri e Dania Romiti	20/09/2005	

5.2 NOTE

5.3 BIBLIOGRAFIA	
FONTE	
FONTE	

SCHEDA 5, PROFILO DI FIGURA PROFESSIONALE

1. INFORMAZIONI GENERALI

1.1 DENOMINAZIONE	CAPO REPARTO NELLA GDO
1.2. ALTRE DENOMINAZIONI	
1.3 SETTORE/I	GRANDE DISTRIBUZIONE ALIMENTARE E NON
1.4 DESCRIZIONE	<ul style="list-style-type: none">○ Finalità: Il Capo reparto nella GDO è una figura di coordinamento nelle strutture commerciali di grandi dimensioni nelle quali si configura in pratica come il responsabile commerciale di un'Area, degli spazi, delle risorse umane e delle merci. L'ambito di competenza può riguardare una macro area merceologica oppure una sottosezione di essa. La suddivisione delle responsabilità - e dunque la delimitazione dell'area di competenza del Capo reparto - può variare, dunque, considerando come unità di riferimento un aggregato più o meno ampio di categorie merceologiche. Il Capo Reparto contribuisce alla soddisfazione dei clienti e all'incremento delle vendite attraverso la messa in atto della politica commerciale del reparto (costruzione della gamma, operazioni commerciali...), assicura la costante assistenza agli addetti vendita (elaborazione delle argomentazioni di vendita, valorizzazione dei prodotti, comportamento di servizio...) ed il coordinamento delle attività quotidiane del reparto.○ Riferimenti giuridici: nessuno○ Contesti lavorativi possibili: Il Capo reparto nella GDO opera, come lavoratore dipendente, nei punti vendita e nelle reti distributive di media e, soprattutto, grande dimensione nelle quali sono compresenti diverse tipologie merceologiche. Ricopre una responsabilità di rilievo all'interno del punto vendita ed ha dunque una discreta autonomia decisionale riguardo le modalità di gestione del personale impiegato nel reparto di sua competenza e, talvolta, negli acquisti di taluni prodotti. Può inoltre decidere, nell'ambito di budget predeterminati centralmente, di avviare promozioni su determinati articoli poiché dispone di un budget di svalorizzazione della merce. Il Capo reparto ha rapporti - ed è tenuto a garantire il collegamento - da un lato con il Direttore di filiale, dall'altro con gli Addetti alle vendite e le funzioni di supporto (ad esempio, Magazzinieri) del reparto di cui ha la responsabilità. Svolge inoltre una funzione importante anche nei confronti dei clienti essendo il "capo" dei venditori del suo reparto - e, talvolta, intrattiene rapporti diretti con i fornitori. Le fasce orarie nelle quali il Capo area deve assicurare la presenza, sono prevalentemente quelle di

	<p>apertura del punto vendita. Alcuni punti vendita della grande distribuzione, oltre ad effettuare orario continuato, restano aperte anche la domenica e prolungano l'orario di vendita in particolari periodi dell'anno. La modulazione degli orari può, inoltre, dipendere dalla tipologia dei prodotti venduti negli specifici reparti. Per i prodotti non alimentari prevalgono orari distribuiti nella fascia centrale della giornata quando è maggiore l'affluenza di pubblico. Per i generi alimentari l'inizio dei turni di lavoro sono dettati dai tempi di consegna delle merci oppure di preparazione dei prodotti.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Tendenze evolutive possibili: Il Capo reparto nella GDO ricopre un ruolo decisivo e di responsabilità nel punto vendita, perché è grazie alla sua attività di coordinamento degli addetti vendita che contribuisce alla soddisfazione della clientela e all'incremento delle vendite del suo reparto. Le indagini sulla domanda di lavoro delle imprese indicano, per il breve periodo, un discreto incremento dell'occupazione per questa figura professionale. Al ruolo di Capo reparto si perviene solitamente a seguito di un percorso di carriera interna a partire dalla posizione di addetto vendita. In molte aziende della Gdo si può arrivare ad esercitare il ruolo anche a seguito della frequenza di un Corso professionale per Allievo Capo Reparto.
<p>1.5 BREVE DESCRIZIONE (PREREQUISITI)</p>	<p>Nelle aziende della GDO, come per altre figure professionali, è titolo preferenziale il possesso di un diploma superiore o della laurea, meglio se in discipline economiche. Anche la conoscenza di una lingua straniera è un requisito auspicabile, ma non indispensabile per l'accesso al ruolo. Alla responsabilità di un reparto si perviene in genere dopo aver maturato esperienza come addetto alle vendite presso la stessa filiale o all'interno della rete commerciale a cui si può associare una mobilità orizzontale che consiste nell'assunzione di incarichi analoghi in reparti diversi. In questi casi, i nuovi assunti iniziano a lavorare come Allievi capo reparto per poi, al termine di un per corso formativo interno all'azienda, ricoprire il ruolo di responsabili. Il Capo reparto rappresenta, inoltre, il primo passo di un percorso che potrebbe portare alla carriera direttiva e all'assunzione di incarichi di rilievo come quello di Direttore di filiale. Per lo svolgimento di questa professione sono richieste conoscenze approfondite delle caratteristiche dei prodotti venduti, capacità di gestione di budget e buone tecniche di vendita, a cui va aggiunta la padronanza nell'utilizzo dei mezzi informatici per il rilevamento delle vendite, la gestione dello stock e la rotazione delle merci. Nelle aziende vengono spesso utilizzati software appositamente dedicati per il cui utilizzo sono previsti momenti formativi interni.</p>

2. DATI IDENTIFICATIVI DEL PROFILO

2.1 AREA PROFESSIONALE⁵⁷	
2.2. DENOMINAZIONE ISTAT⁵⁸	
2.3 CODICE ISTAT⁵⁹	
2.4. ALTRE DENOMINAZIONI ISTAT⁶⁰	

3. PROCESSI

Ogni box è dedicato ad un processo; compilarne tanti quanti sono i processi su cui il profilo interviene eventualmente duplicando il modello di box secondo le necessità

3.1 PROCESSO	Denominazione e breve descrizione: APPROVVIGIONAMENTO Identifica l'insieme delle attività dell'acquisto dei prodotti (qualità, ampiezza e profondità dell'assortimento, numero di referenze gestite)	
	INPUT del processo: Politiche di assortimento	OUTPUT del processo: merci acquistate in conformità alle politiche di assortimento
ATTIVITA' SVOLTE		
Input dell'attività↓	ATTIVITA' ↓⁶¹	Output dell'attività↓

⁵⁷ Secondo la versione del Decreto Ministro del lavoro 30 maggio 2001

⁵⁸ Idem

⁵⁹ Idem

⁶⁰ Idem

⁶¹ Ad ogni attività, secondo il metodo di IL, corrisponde una competenza

<ul style="list-style-type: none"> - Politiche di assortimento aziendali - Registrazione del fabbisogno relativo ai beni da reperire - Format e procedure per la emissione degli ordini - Nozioni di base di tecnica-commerciale 	Realizzazione degli ordini e dell'approvvigionamenti in base ai piani commerciali aziendali	Beni conformi agli ordini di acquisto stoccati e pronti per l'allestimento
<ul style="list-style-type: none"> - Know how relativo alla costruzione delle offerte - Gamme di prodotti del reparto - Fasce di prezzo dei prodotti - Standard di allestimento e basilage 	Partecipazione alla costruzione e presentazione dell'offerta	<ul style="list-style-type: none"> - Offerta costruita e presentata in linea con le strategie aziendali

3.2 PROCESSO	Denominazione e breve descrizione: GESTIONE DEL PUNTO VENDITA Identifica l'insieme delle attività dal ricevimento e controllo degli articoli ordinati, allo stoccaggio fino alla movimentazione e all'allestimento e rifornimento degli scaffali/aree vendita.	
	INPUT del processo: merce stoccata presso il punto vendita o in arrivo dal magazzino centrale	OUTPUT del processo: merci allestite per la vendita
ATTIVITA'SVOLTE		
Input dell'attività ↓	ATTIVITA' ↓ ⁶²	Output dell'attività ↓
<ul style="list-style-type: none"> - Merce in ingresso - Procedure di controllo delle merci - Procedure e tecniche di rotazione delle scorte - Normative di igiene e sicurezza 	Controllo degli stock, rotazione delle scorte e del flusso delle merci da destinare alla vendita	<ul style="list-style-type: none"> - Merce controllata e stoccata nel rispetto delle regole di rotazione da destinare alla vendita

⁶² Ad ogni attività, secondo il metodo di IL, corrisponde una competenza

3.3 PROCESSO	Denominazione e breve descrizione: VENDITA Identifica l'insieme delle attività orientate a procurare i mezzi mediante i quali i compratori possono acquistare il prodotto e sono indotti a farlo, quali la promozione delle offerte, l'assistenza al cliente e nel settore alimentare la produzione e la preparazione dei prodotti.	
	INPUT del processo: Prodotti selezionati in base alla strategia di vendita	INPUT del processo: Prodotti venduti
ATTIVITA'SVOLTE		
Input dell'attività ↓	ATTIVITA' ↓ ⁶³	Output dell'attività ↓
<ul style="list-style-type: none"> - Squadra da coordinare - Attività da realizzare nel reparto di riferimento - Metodi e strumenti per la pianificazione del lavoro - Sistemi e procedure di supervisione del lavoro 	Pianificazione e supervisione del lavoro della propria squadra	<ul style="list-style-type: none"> - Piano di lavoro delle attività di reparto (attribuzione compiti, turni di lavoro, ecc.) - Lavoro della squadra di addetti realizzato secondo criteri di efficacia ed efficienza
<ul style="list-style-type: none"> - Budget di reparto assegnato - Obiettivi di vendita del reparto - Dati/informazioni di vendita da rilevare - Sistemi/metodi per la rilevazione dei risultati di vendita 	Gestione del budget di reparto e controllo dei risultati di vendita	<ul style="list-style-type: none"> - Budget di reparto ottimizzato - Risultati di vendita realizzati
<ul style="list-style-type: none"> - Esigenze di formazione del personale 	Supporto alla formazione del personale	<ul style="list-style-type: none"> - Personale formato

⁶³ Ad ogni attività, secondo il metodo di IL, corrisponde una competenza

4. COMPETENZE

Ogni box è dedicato ad una competenza; compilarne tanti quante sono le competenze,⁶⁴ eventualmente duplicando il modello di box secondo le necessità. Nella compilazione dapprima denominare e descrivere la competenza, quindi indicare le conoscenze e le capacità ad essa collegate, successivamente associare i comportamenti, inserendoli nella tabella 4.2 posta al termine di questa sezione della scheda di rilevazione.

Laddove necessario evidenziare le risorse esterne necessarie all'esercizio delle competenze, inserendo le informazioni nella tabella 4.3, posta sempre al termine di questa sezione.

4.1.1 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*	
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Realizzare	gli ordini e gli approvvigionamenti in base ai piani commerciali aziendali		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - <i>partecipare alla selezione degli assortimento del proprio reparto o fornire indicazioni in merito alla direzione centrale</i> - <i>individuare la carenze di merce del proprio reparto</i> - <i>contattare i fornitori ed effettuare l'ordine secondo le modalità aziendali in modo tempestivo e corretto</i> - <i>realizzare direttamente gli acquisiti di prodotti qualora tale funzione non sia svolta direttamente dalla sede centrale</i> - <i>assicurare il mantenimento delle riserve nel rispetto delle procedure, delle norme della sicurezza e di qualità dello stoccaggio</i> - <i>coordinare la richiesta di merce per sostenere le campagne promozionali</i> - <i>coordinare le svalorizzazioni entro il budget concesso per le linee merceologiche di sua competenza</i> - <i>assicurare tutte le azioni utili per garantire ai clienti reparti ben forniti e prodotti di qualità</i> 			
CONOSCENZE <i>max 60 caratteri</i>	N*	ABILITA' <i>max 60 caratteri</i>	N*
Procedure per compilazione della documentazione degli ordini		Applicare tecniche di valutazione e gestione delle scorte di magazzino in funzione andamento vendite	
Caratteristiche dei prodotti venduti		Utilizzo dei comuni mezzi di comunicazione e trasmissione dati (tel, fax, etc.)	
Strategie commerciali dell'impresa		Utilizzo modulistica per ordinazioni	
Standard dei fabbisogni di breve periodo delle diverse tipologie di prodotti presenti nel reparto		Applicare efficaci modalità di relazione con i fornitori	

⁶⁴ Ricordare che, secondo il metodo IL, ad ogni attività segnalata nei box inerenti i processi, al punto 3 della scheda di rilevazione, deve corrispondere una competenza.

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

Parco fornitori aziendali di riferimento		Applicare procedure e tecniche negoziali	
Standard di assortimento aziendali		I Applicare procedure e tecniche negoziali	
Elementi di tecnica-commerciale di base		Uso PC e programmi dedicati	
Metodi e tecniche di gestione delle relazioni		Applicare criteri di gestione degli assortimenti nel rispetto degli standard aziendali	
Elementi di base delle tecniche negoziali			
Nozioni di PC e programmi dedicati			
Eventuali note:		Eventuali note:	

4.1.2 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE			N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Partecipare	alla costruzione e presentazione dell'offerta		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Riportare al Capo settore le osservazioni dei clienti, elementi utili alla percezione di aspettative e scelte di acquisto, pareri sulla coerenza delle gamme e delle scale di prezzo</i> - <i>Concorrere a definire gamme prodotti, prezzi, allestimento, balisage dell'offerta relativa al proprio reparto tenendo conto delle aspettative dei clienti, dei consigli della Centrale Acquisti e dei prodotti a disposizione, proponendo proprie soluzioni al Capo settore/Capo area e Direttore di filiale.</i> - <i>Supportare gli addetti vendita a valorizzare i prodotti offerti e a migliorare continuamente il balisage e l'eventuale materiale informativo</i> - <i>Preparare e organizzare le operazioni commerciali con la collaborazione degli addetti vendita (ordini, layout, rifornimento, ecc.)</i> - <i>Raccogliere informazioni tecniche presso i fornitori</i> 			
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Tecniche di comunicazione interpersonale e commerciale		Applicare modalità e criteri, anche esperienziali, per leggere e decodificare i comportamenti di consumo dei clienti	
Caratteristiche tecniche delle gamme di prodotti offerti		Applicare metodi e tecniche di costruzione dell'offerta	
Tipologie di clienti, comportamenti di acquisto e mercato di riferimento		Applicare metodi e tecniche di gestione delle relazioni con i clienti	

Fasce di prezzo e qualità delle gamme di prodotti offerti		Applicare metodi e tecniche di memorizzazione dei gusti e dei consumi dei clienti	
Metodi e tecniche di costruzione e presentazione dell' offerta commerciale		Applicare tecniche di ascolto, diagnosi e di consiglio	
Tecniche di marketing e comunicazione		Applicare tecniche di marketing e comunicazione	
Tecniche di ascolto, di diagnosi e di consiglio		Applicare tecniche di vendita e negoziazione	
Tecniche di vendita e di negoziazione		Applicare correttamente normative relative alla vendita e alle operazioni commerciali	
Normative relative alla vendita e alle operazioni commerciali			
Eventuali note:		Eventuali note:	

4.1.3 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>		
Curare	il controllo degli stock, la rotazione delle scorte e il flusso delle merci da destinare alla vendita	
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>	
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>		
<ul style="list-style-type: none"> - Controllare la corretta esecuzione delle operazioni di scarico e trasferimento dei prodotti dai mezzi di trasporto al magazzino del punto vendita - Verificare il corretto utilizzo dei macchinari per sollevamenti merci o transpallet o muletti per trasportare e spostare le merci nel magazzino - Verificare l'esecuzione della corretta rotazione delle scorte - Assicurare la corretta applicazione delle procedure di controllo quantitativo (conformità rispetto all'ordinativo) e qualitativo (verificare scadenze e standard di qualità) dei prodotti - Controllare possibili prodotti non conformi eventualmente da restituire (secondo gli accordi stabiliti dall'esercente con i fornitori) - Controllare la corretta esecuzione delle operazioni formali (firma e ritiro fatture e bolle d'accompagnamento) relative alla ricezione dei prodotti - Controllare la corretta registrazione delle merci in arrivo - Verificare la corretta applicazione delle regole/criteri di immagazzinamento dei prodotti nel magazzino del punto vendita secondo le normative di sicurezza e le disposizioni aziendali - Assicurare l'ordine e la pulizia della zona delle merci di competenza 		
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	CONOSCENZE max 60 caratteri N*
Gamma dei prodotti venduti		Applicare tecniche di valutazione e gestione delle scorte di magazzino in funzione andamento vendite

Strategie commerciali dell'impresa		Utilizzo dei comuni mezzi di comunicazione e trasmissione dati (tel, fax, etc.)	
Nozioni di PC e programmi dedicati		Uso del Pc e di programmi dedicati	
Caratteristiche, provenienza e deperibilità dei prodotti in base alle diverse tipologie		Applicare efficaci modalità di relazione con i fornitori	
Sistemi e metodi di immagazzinamento, stoccaggio e rotazione delle merci		Applicare procedure di controllo quantitativo e qualitativo dei prodotti in arrivo	
Procedure di controllo quanti e qualitativo delle merci		Applicare metodi e procedure di supervisione del lavoro altrui	
Meccanismi operativi di coordinamento delle attività della squadra di lavoro		Applicare tecniche di mediazione e gestione del conflitto	
Documentazione attinente la spedizione/ricezione merci		Applicare procedure e dispositivi di sicurezza nei luoghi di lavoro	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare sistemi e metodi per l' appropriato immagazzinamento e stoccaggio dei prodotti	
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Tecniche di mediazione e di gestione del conflitto		Utilizzo attrezzature per lo scarico e il trasporto interno (transpallet, elevatori, ecc.)	
Metodi e procedure di supervisione del lavoro in squadra		Applicare meccanismi operativi di coordinamento di attività e persone	
Modalità e tecniche di igienizzazione e pulizia		Applicare modalità e tecniche di igienizzazione e pulizia	
Eventuali note:		Eventuali note:	

4.1.4 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE

N*

DENOMINAZIONE: *essere in grado di ...*

Effettuare	la pianificazione e la supervisione del lavoro della propria squadra
↑ <i>Verbo di azione all'infinito</i> - max 20 caratteri	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

DESCRIZIONE: *per mettere in atto la competenza occorre sapere come...*

- Condurre il reparto nel rispetto dell'efficienza e dell'impiego ottimale delle risorse
- Applicare i vincoli normativi e le direttive aziendali nella gestione dei contratti di lavoro
- Assicurare il rispetto delle normative igienico-sanitarie, di sicurezza e di prevenzione degli infortuni, oltre all'applicazione del piano di autocontrollo e delle procedure di qualità
- Ripartire il lavoro del personale del reparto in corsie o sotto reparti o aree merceologiche
- Pianificare gli orari e turni della squadra secondo le esigenze di servizio
- Fornire suggerimenti sulle modalità di svolgimento del lavoro e di coordinamento delle attività della squadra per aumentare le vendite e il profitto
- Controllare il corretto posizionamento e allestimento delle merci negli scaffali o aree di vendita
- Sovrintendere alle attività del display nel reparto di riferimento
- Assicurare un adeguato livello di servizio alla clientela
- Coordinare le linee merceologiche di sua spettanza

CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Nozioni di direzione e organizzazione del personale		Applicazione di sistemi e metodi di direzione ed organizzazione del personale	
Gamme prodotti e linee merceologiche presenti nel proprio reparto		Applicare strumenti e tecniche per la pianificazione del lavoro	
Nozioni di organizzazione aziendale		Applicare modalità di lavoro delegate	
Nozioni di contrattualistica e di diritto del lavoro		Applicare metodi e tecniche di supervisione e coordinamento del lavoro altrui	
Metodi e tecniche di supervisione e coordinamento del lavoro altrui		Applicare sistemi e metodi di lavoro incentivanti	
Sistemi e strumenti di lavoro incentivanti		Applicare istituti contrattuali e normativa del lavoro	
Pc e programmi dedicati		Utilizzo del pc e di programmi dedicati	
Eventuali note:		Eventuali note:	

4.1.5 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>		
Gestire	il budget di reparto e controllo dei risultati di vendita	
↑ Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri	↑ Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Elaborare gli obiettivi e il budget di reparto</i> - <i>Seguire l'andamento economico del settore dell'anno in corso e realizzare il confronto con quelli precedenti</i> - <i>Analizzare i risultati delle vendite del proprio reparto con il capo settore/area</i> - <i>Adottare i mezzi e le misure idonei per evitare differenze inventariali</i> - <i>Controllare che le valorizzazioni vengano attuate secondi i corretti criteri commerciali e nel rispetto del budget assegnato</i> - <i>Partecipare al processo di gestione economica del reparto fornendo dati sull'andamento della rotazione delle scorte e degli approvvigionamenti</i> - <i>Elaborare il preventivo del costo del lavoro del reparto o dell'area commerciale assegnata</i> 			

CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Gamma dei prodotti venduti e relative fasce di prezzo		Applicare tecniche di budgeting	
Strategie commerciali dell'impresa		Utilizzo dei comuni mezzi di comunicazione e trasmissione dati (tel, fax, etc.)	
Nozioni di PC e programmi dedicati		Uso del Pc e di programmi dedicati	
Standard e format per la redazione di report e documentazione ad uso interno		Applicare standard e format per la redazione di report e documentazione tecnico-commerciali	
Documentazione tecnico-commerciale		Applicare metodi e tecniche di analisi degli andamenti di vendita	
Struttura di costo dei prodotti		Applicare regole e metodi di stesura budget e piani economici	
Nozioni di economia e tecnica aziendale		Applicare normative commerciali	
Normative commerciali		Applicare regole e tecniche della gestione aziendale	
Eventuali note:		Eventuali note:	

4.1.6 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>		
Supportare	la formazione del personale	
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) - max 80 caratteri</i>	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>				
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Identificare i fabbisogni formativi della squadra</i> • <i>Conoscere le attitudini, le competenze e la motivazione dei propri collaboratori e valutarne le prestazioni e il potenziale</i> • <i>Coordinare la formazione e l'addestramento di nuovo personale assunto</i> • <i>Coordinare e programmare la formazione continua del personale della squadra</i> • <i>Aggiornare il personale sulle tecniche di vendita, sul display e le tecniche di merchandising</i> • <i>Promuovere lo sviluppo organizzativo e professionale dell'area affidata</i> • <i>Supportare il personale nella precisa identificazione dei contenuti e delle modalità di lavoro relative alle mansioni assegnate</i> • <i>Evidenziare ai referenti la necessità di reclutamento di nuovo personale</i> 				
CONOSCENZE max 60 caratteri		N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Nozioni di direzione e organizzazione del personale			Applicare metodi e tecniche di analisi del lavoro e di rilevazione dei bisogni di formazione	
Nozioni di organizzazione aziendale			Applicare metodi di trasferimento di informazioni e know how ai fini dell'aggiornamento del personale	
Tecniche di vendita e di merchandising			Applicare sistemi e metodi di sviluppo organizzativo e professionale	
Nozioni di gestione e sviluppo delle R.U			Applicare regole e procedure per realizzare l'affiancamento del personale neo assunto	
Nozioni di analisi del lavoro e delle competenze				
Contratto di settore e inquadramento del personale (mansionari)				
Eventuali note:			Eventuali note:	

4.2 COMPORAMENTI <i>(riferiti all'insieme delle competenze)</i>			N*
Reagire rapidamente di fronte agli imprevisti			
Curare il margine economico ed evitare sprechi			
Prestare attenzione alla qualità percepita dall'utente			
Evitare disagi al cliente/utente finale			
Condividere gli obiettivi di qualità e di resa dell'azienda			
Essere pazienti e disponibili all'ascolto			
Attitudine alla relazione e al dialogo			
Percepire i bisogni altrui			
Adattarsi a orari lunghi e ripetitivi			

Attitudine alla vendita in quanto capacità di persuasione con il cliente	
Attitudine alla cura per l'ordine	

4.3 RISORSE ESTERNE	
Competenze di riferimento	Risorse esterne

5. ALTRE INFORMAZIONI INERENTI IL PROFILO

5.1 TRACCIATO DEL PROFILO			
ORIGINE	AUTORE	DATA CREAZIONE	DATA MODIFICA
Progetto Approc Commercio e Terziario/Osservatorio del lavoro e delle competenze della Provincia di Firenze	Erica Lepri e Dania Romiti	20/09/2005	

5.2 NOTE

5.3 BIBLIOGRAFIA	
FONTE	
FONTE	

SCHEDA 5, PROFILO DI FIGURA PROFESSIONALE

1. INFORMAZIONI GENERALI

1.1 DENOMINAZIONE	ADDETTO VENDITA NELLA GDO ALIMENTARE
1.2. ALTRE DENOMINAZIONI	ADDETTO VENDITA AUSILIARIO VENDITE IN ESERCIZI COMMERCIALI PRIMO ASSISTENTE ALLA VENDITA
1.3 SETTORE/I	Grande Distribuzione alimentare
1.4 DESCRIZIONE	<ul style="list-style-type: none">○ Finalità: L'addetto alle vendite nella Grande Distribuzione alimentare cura, dispone e rifornisce gli scaffali e i display con le merci nei reparti grocery non a servizio. E' un ruolo di supporto tecnico-operativo la cui funzione principale è quella di garantire il rapido svolgimento delle operazioni di rifornimento merce nei diversi settori del punto vendita. Le funzioni e le attività affidate a questa figura professionale possono quindi essere maggiormente specializzate e qualificate in alcuni ambiti merceologici (ad esempio nel reparto vini) o, invece, può trattarsi di attività fortemente standardizzate e con margini limitati-di discrezionalità (come nei settori grocery selfservice di iper e supermercati). Il servizio e l'assistenza alla clientela rappresentano comunque la funzione principale, anche quando il rapporto con gli acquirenti è del tutto indiretto.○ Riferimenti giuridici: nessuno○ Contesti lavorativi possibili: L'addetto alle vendite nella GDO alimentare opera, come lavoratore dipendente, all'interno dei reparti grocery di supermercati o ipermercati. La sua funzione principale è quella di gestire la merce nell'area vendita, nel sottoreparto o corsia assegnata. Tale figura professionale deve essere a conoscenza delle caratteristiche del layout merceologico e del display adottato dall'azienda in cui opera, e dal punto vendita in particolare, e delle finalità per cui tali scelte sono state effettuate. Nell'organizzazione del lavoro, è assegnato ad un reparto specifico insieme ad altri addetti. Svolge i suoi compiti alle dirette dipendenze del Capo reparto. E' frequente l'impiego per periodi limitati (contratti a termine a carattere subordinato o parasubordinato), soprattutto, in coincidenza con i momenti di maggior afflusso di clientela (i periodi prefestivi, i saldi, i cambi di stagione). Altrettanto diffuso il part time (scelto soprattutto da donne) e orari di lavoro articolati su turni. Alcuni contratti prevedono schemi di orario atipici come

	<p>quelli che concentrano 12 ore settimanali nel fine settimana. Tendenzialmente, il grado di autonomia nello svolgimento del lavoro è ridotto. In presenza di un numero elevato di addetti, è prevista la figura di Primo Assistente alla vendita alla quale viene riconosciuta una maggiore responsabilità e professionalità. A tale figura è affidato un settore merceologico più complesso e può rappresentare un punto di riferimento anche per il Capo Area, oltre che avere il compito di formare i neo assunti.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Tendenze evolutive possibili: L'addetto vendita nella GDO alimentare ricopre un ruolo decisivo nel punto vendita, perché è grazie al suo operato che si crea e si veicola l'immagine del punto vendita adeguata al tipo di clientela servita. In un'azienda distributiva, infatti, la qualità del servizio offerto dal personale di vendita esercita un'influenza determinante sul consumatore e sui meccanismi di fidelizzazione della clientela. Realizzare un display corretto soddisfa i bisogni del cliente facilitando l'individuazione dei prodotti desiderati e accresce la redditività del punto vendita, poiché colloca in spazi privilegiati gli articoli che consentono maggiori guadagni o determinano acquisti d'impulso. Le indagini sulla domanda di lavoro delle imprese indicano, per il breve periodo, un discreto incremento dell'occupazione per questa figura professionale anche determinato dall'alto turnover del settore. La maggior parte di richieste per l'Addetto vendite si ritiene proverrà dalle imprese di medie dimensioni e riguarderà prevalentemente manodopera anche priva di particolari specializzazioni (ma non di precedente esperienza) da formare sul campo e/o all'interno dell'azienda.
<p>1.5 BREVE DESCRIZIONE (PREREQUISITI)</p>	<p>Per svolgere il lavoro di addetto alle vendite non sono previsti titoli di studio particolari. Nelle aziende della GDO, come per altre figure professionali, è titolo preferenziale il possesso di un diploma superiore e la conoscenza di una lingua straniera. La formazione degli Addetti alla vendita viene spesso predisposta direttamente dalle imprese commerciali e si traduce perlopiù nell'affiancamento dei neo assunti a venditori più esperti. La mobilità verticale in questo lavoro è legata all'esperienza maturata sul campo, ma è tuttavia poco pronunciata. Nella grande distribuzione l'Addetto alle vendite può essere promosso a Primo assistente alla vendita e al ruolo di Capo reparto.</p>

2. DATI IDENTIFICATIVI DEL PROFILO

<p>2.1 AREA PROFESSIONALE⁶⁵</p>	
<p>2.2. DENOMINAZIONE ISTAT⁶⁶</p>	
<p>2.3 CODICE ISTAT⁶⁷</p>	

⁶⁵ Secondo la versione del Decreto Ministro del lavoro 30 maggio 2001

⁶⁶ Idem

2.4. ALTRE DENOMINAZIONI ISTAT⁶⁸	

3. PROCESSI

Ogni box è dedicato ad un processo; compilarne tanti quanti sono i processi su cui il profilo interviene eventualmente duplicando il modello di box secondo le necessità

3.1 PROCESSO	Denominazione e breve descrizione: APPROVVIGIONAMENTO Identifica l'insieme delle attività dell'acquisto dei prodotti (qualità, ampiezza e profondità dell'assortimento, numero di referenze gestite)	
	INPUT del processo: Politiche di assortimento	OUTPUT del processo: merci acquistate in conformità alle politiche di assortimento
ATTIVITA'SVOLTE		
Input dell'attività↓	ATTIVITA'↓⁶⁹	Output dell'attività↓
<ul style="list-style-type: none"> - Registrazione del fabbisogno relativo ai beni da reperire - Format e procedure per la emissione degli ordini 	Gestione degli ordini dal magazzino centrale e/o dai fornitori diretti	Ordini emessi

3.2 PROCESSO	Denominazione e breve descrizione: GESTIONE DEL PUNTO VENDITA Identifica l'insieme delle attività dal ricevimento e controllo degli articoli ordinati, allo stoccaggio fino alla movimentazione e all'allestimento e rifornimento degli scaffali/aree vendita.	
	INPUT del processo: beni/merci destinate alla vendita	OUTPUT del processo: beni/merci allestite per la vendita
ATTIVITA'SVOLTE		
Input dell'attività↓	ATTIVITA'↓⁷⁰	Output dell'attività↓

⁶⁷ Idem

⁶⁸ Idem

⁶⁹ Ad ogni attività, secondo il metodo di IL, corrisponde una competenza

⁷⁰ Ad ogni attività, secondo il metodo di IL, corrisponde una competenza

<ul style="list-style-type: none"> - Merce in ingresso - Procedure standard di verifica e controllo - Procedure di stoccaggio - Normative di igiene e sicurezza 	Ricevimento, controllo e stoccaggio delle merci	<ul style="list-style-type: none"> - Merce controllata e stoccata in magazzino
<ul style="list-style-type: none"> - Merce stoccata - Modalità di lettura e interpretazione indicazioni display e isole promozionali - Scaffali/spazi da allestire e rifornire 	Cura, allestimento e rifornimento degli scaffali e delle isole promozionali secondo le indicazioni del display	<ul style="list-style-type: none"> - Scaffali allestiti e riforniti in base specifiche display e isole promozionali

3.3 PROCESSO	Denominazione e breve descrizione: VENDITA Identifica l'insieme delle attività orientate a procurare i mezzi mediante i quali i compratori possono acquistare il prodotto e sono indotti a farlo, quali la promozione delle offerte, l'assistenza al cliente e nel settore alimentare la produzione e la preparazione dei prodotti.	
	INPUT del processo: Prodotti selezionati e presentati in base alla strategia di vendita	INPUT del processo: Prodotti venduti
ATTIVITA'SVOLTE		
Input dell'attività ↓	ATTIVITA' ↓ ⁷¹	Output dell'attività ↓
<ul style="list-style-type: none"> - Clienti in reparto e in corsia - Richieste di informazioni da parte del cliente - Regole e procedure sorveglianza 	Assistenza di base al cliente e sorveglianza	<ul style="list-style-type: none"> - Assistenza al cliente - Reparto e corsia sorvegliata

⁷¹ Ad ogni attività, secondo il metodo di IL, corrisponde una competenza

4. COMPETENZE

Ogni box è dedicato ad una competenza; compilarne tanti quante sono le competenze,⁷² eventualmente duplicando il modello di box secondo le necessità. Nella compilazione dapprima denominare e descrivere la competenza, quindi indicare le conoscenze e le capacità ad essa collegate, successivamente associare i comportamenti, inserendoli nella tabella 4.2 posta al termine di questa sezione della scheda di rilevazione.

Laddove necessario evidenziare le risorse esterne necessarie all'esercizio delle competenze, inserendo le informazioni nella tabella 4.3, posta sempre al termine di questa sezione.

4.1.1 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*	
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Gestire	gli ordini dal magazzino centrale e/o dai fornitori diretti		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito</i> - max 20 caratteri	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Registrare i fabbisogni relativi alle merci mancanti negli scaffali della corsia assegnata - Eseguire gli ordini in corsia con l'ausilio del lettore ottico laser (lettura del codice del prodotto e digitazione del quantitativo da ordinare) - Trasferire le informazione memorizzate nel lettore ottico laser al Pc del reparto per l'invio dell'ordine al magazzino centrale - Contattare i fornitori per le tipologie di merci che vengono fornite direttamente indicando tipologia e quantità della merce da consegnare - Definire modalità e tempi di consegna delle merci in base agli accordi sottoscritti - Predisporre la documentazione relativa all'esecuzione dell'ordine (modulo di richiesta ed eventuale documentazione) 			
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Procedure e format per compilazione della documentazione degli ordini		Applicare tecniche di valutazione e gestione delle scorte di magazzino in funzione andamento vendite	
Tipologie e caratteristiche dei prodotti venduti		Utilizzo dei comuni mezzi di comunicazione e trasmissione dati (tel, fax, etc.)	
Parco fornitori di riferimento			
Strategie commerciali dell'impresa		Utilizzo format e modulistica per ordinazioni	
Standard dei fabbisogni di breve periodo delle diverse tipologie dei prodotti in vendita		Applicare efficaci modalità di relazione con i fornitori	

⁷² Ricordare che, secondo il metodo IL, ad ogni attività segnalata nei box inerenti i processi, al punto 3 della scheda di rilevazione, deve corrispondere una competenza.

Elementi di tecnica-commerciale di base		Applicare tecniche negoziali	
Elementi di base delle tecniche negoziali		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Nozioni di PC e programmi dedicati		Applicare normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP			
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro			
Eventuali note:		Eventuali note:	

4.1.2 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>		
Ricevere, controllare e stoccare	le merci	
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>	
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>		
<ul style="list-style-type: none"> - Effettuare operazioni di scarico e trasferimento dei prodotti dai mezzi di trasporto al magazzino del punto vendita - Controllare da un punto di vista quantitativo (conformità rispetto all'ordinativo) e qualitativo (verificare scadenze e standard di qualità) i prodotti in ingresso nel magazzino - Individuare possibili prodotti non conformi eventualmente da restituire (secondo gli accordi stabiliti dall'esercente con i fornitori) - Espletare operazioni formali (firma e ritiro fatture e bolle d'accompagnamento) relative alla ricezione dei prodotti - Registrare le merci in arrivo - Stoccare i prodotti nel magazzino del punto vendita secondo le procedure, le normative di sicurezza e le disposizioni aziendali - Assicurare l'ordine e la pulizia nella zona delle merci di competenza 		
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	CONOSCENZE max 60 caratteri N*
Tipologie e caratteristiche dei prodotti venduti		Uso corretto documentazione relativa spedizione/ricezione merci
Strategie commerciali dell'impresa		Utilizzo dei comuni mezzi di comunicazione e trasmissione dati (tel, fax, etc.)
Nozioni di PC e programmi dedicati		Uso del Pc e di programmi dedicati alla gestione del magazzino
Caratteristiche deperibilità delle diverse tipologie di prodotti		Applicare efficaci modalità di relazione con i fornitori
Sistemi e metodi di immagazzinamento e stoccaggio		Applicare procedure di controllo quantitativo e qualitativo dei prodotti in arrivo

Documentazione attinente la spedizione/ricezione merci		Applicare procedure e dispositivi di sicurezza nei luoghi di lavoro	
Normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP		Applicare sistemi e metodi per l' appropriato immagazzinamento e stoccaggio dei prodotti	
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro		Applicare normativa igienico-sanitaria e procedura di autocontrollo HACCP	
Modalità e tecniche di igienizzazione e pulizia		Utilizzo attrezzature per lo scarico e il trasporto interno (transpallet, elevatori, ecc.)	
		Applicare modalità e tecniche di igienizzazione e pulizia	
Eventuali note:		Eventuali note:	

4.1.3 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>		
Curare	l'allestimento e il rifornimento degli scaffali e delle isole promozionali secondo le indicazioni del display	
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

DESCRIZIONE: *per mettere in atto la competenza occorre sapere come...*

- *Verificare per le corsie assegnate il fabbisogno di merce negli scaffali*
- *Eseguire il trasferimento nell'area vendita della merce prelevata utilizzando l'attrezzatura prevista e collocandola in posizione tale da facilitare il rifornimento*
- *Provvedere alla corretta compilazione degli slim e al loro adeguato posizionamento degli stessi nei cursori dei ripiani*
- *Pulire e riassetare il ripiano prima di collocarvi i prodotti, se l'operazione di pulizia è semplice, o ricorrere ad addetti di pulizia se l'operazione è più complessa*
- *Curare la marcazione della merce, nel caso in cui gli articoli non siano stati codificati dal fornitore o nel caso in cui siano stati lavorati all'interno del punto vendita, applicando il codice a barre*
- *Procedere alla rimarcatura degli articoli ogni qual volta il prezzo subisce un aumento o una diminuzione*
- *Collocare e allestire la merce negli scaffali, rispettando lo spazio ad esso assegnato secondo le strategie di comunicazione e di marketing operativo dell'azienda nonché in base al display aziendale*
- *Collocare e allestire la merce nelle isole promozionali assegnate secondo le strategie di comunicazione e di marketing operativo dell'azienda nonché in base al display aziendale*
- *Effettuare la rotazione delle merce negli scaffali e nelle isole promozionali*
- *Rifornire gli scaffali vuoti per evitare rotture di stock*
- *Controllare le rotture di stock*
- *Recuperare e sistemare la merce abbandonata dai clienti fuori dagli spazi di appartenenza*
- *Ritirare le confezioni invendibili perché scadute, sporche, rotte o manomesse*
- *Monitorare e verificare la redditività del display*
- *Supervisionare e collaborare all'attività svolta nel reparto e corsia di competenza dal merchandiser*
- *Fornire suggerimenti al capo reparto sui prodotti alto rotanti e sulla disposizione delle merci*
- *Riconoscere eventuali criticità (malfunzionamenti, guasti, imprevisti, errori di codice e/o di prezzo)*
- *Informare il capo reparto sulla presenza di anomalie nella propria corsia, ed eventualmente mettere in atto le prime soluzioni correttive*
- *Assicurare il rispetto dei vincoli normativi, delle direttive dell'azienda, delle normative igienico sanitarie, di sicurezza e di prevenzione degli infortuni*
- *Curare l'immagine dell'azienda attraverso il controllo della pulizia degli scaffali e dell'intera corsia assegnata*

CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Tipologie e caratteristiche dei prodotti venduti		Applicare sistemi e tecniche per la valorizzazione del prodotto (posizione e rotazione)	
Prezzi e quotazioni		Applicazione tecniche di esposizione dei prodotti/standard di allestimento aziendali	
Strategie commerciali dell'azienda		Applicare tecniche di decision making, in particolare per la gestione in autonomia degli spazi e degli strumenti espositivi	

Elementi di igiene e qualità dei prodotti		Uso strumentazione per la gestione del display	
Pc e programmi informatici dedicati		Utilizzo strumenti e applicazione di procedure per la pezzatura	
Tecniche di comunicazione interpersonale e commerciale		Uso del Pc e di programmi informatici dedicati	
Nozioni di marketing e organizzazione		Applicare stili e modalità di gestione dei rapporti interpersonali con colleghi, superiori e fornitori	
Standard dei fabbisogni delle merci alto rotanti		Applicare regole e tecniche di trasferimento di informazioni (es. dati relativi all'andamento delle vendite)	
Procedure e strumenti per la marcatura		Applicare tecniche di problem solving	
Standard di allestimento aziendali		Competenza nel Mkt e organizzazione	
Lettura ed interpretazione di istruzioni/indicazioni scritte/schede tecniche		Applicare modalità di lettura ed interpretazione di istruzioni scritte/schede tecniche	
Normative di igiene e sicurezza		Applicare normative di igiene e sicurezza	
Tecniche di problem solving			
Eventuali note:		Eventuali note:	

4.1.4 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE			N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Garantire	l'assistenza di base al cliente e la sorveglianza		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Informare e orientare i clienti, quando espressamente richiesto, sulla tipologia dei prodotti, sulla disponibilità e sulla collocazione degli stessi nel reparto o nel punto vendita</i> - <i>Monitorare le esigenze dei consumatori e comunicarle al capo reparto</i> - <i>Sorvegliare il comportamento della clientela, verificando che non avvengano sottrazioni di merce</i> 			
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Tecniche di comunicazione interpersonale e commerciale		Applicare modalità e criteri, anche esperienziali, per decodificare i bisogni di consumo dei clienti	
Tipologie di clienti e relativi comportamenti di consumo		Applicare stili e tecniche di relazione efficace con i clienti	
Tecniche di marketing		Modalità e tecniche di memorizzazione dei gusti e dei consumi dei clienti	
Applicare regole e procedure di controllo/sorveglianza aziendali		Applicare tecniche di marketing	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

	Applicare regole e procedure per il controllo/sorveglianza dell'area di vendita assegnata
Eventuali note:	Eventuali note:

4.2 COMPORAMENTI (riferiti all'insieme delle competenze)		N*
Essere pazienti e disponibili all'ascolto		
Attitudine alla relazione e al dialogo		
Percepire i bisogni altrui		
Adattarsi a difficili condizioni climatiche		
Adattarsi a orari lunghi e ripetitivi		
Sopportare la posizione eretta per lunghi periodi		
Attitudine a rispettare norme igieniche personali e dell'ambiente		
Abilità manuali e di destrezza		
Attitudine alla vendita in quanto capacità di persuasione con il cliente		
Attitudine alla cura per l'ordine		
Gusto estetico e creatività		
Attitudine all'esercizio fisico		

4.3 RISORSE ESTERNE	
Competenze di riferimento	Risorse esterne

5. ALTRE INFORMAZIONI INERENTI IL PROFILO

5.1 TRACCIATO DEL PROFILO			
ORIGINE	AUTORE	DATA CREAZIONE	DATA MODIFICA
Progetto Approc Commercio e Terziario/Osservatorio del lavoro e delle competenze della Provincia di	Erica Lepri e Dania Romiti	20/09/2005	

5.2 NOTE

--

5.3 BIBLIOGRAFIA

FONTE	
FONTE	

SCHEDA 5, PROFILO DI FIGURA PROFESSIONALE

1. INFORMAZIONI GENERALI

1.1 DENOMINAZIONE	ADDETTO VENDITA NELLA GDO SPECIALIZZATA
1.2. ALTRE DENOMINAZIONI	ADDETTO VENDITA AUSILIARIO VENDITE IN ESERCIZI COMMERCIALI PRIMO ASSISTENTE ALLA VENDITA SPECIALISTA DELLA VENDITA ASSISTITA CONSIGLIERE DI VENDITA
1.3 SETTORE/I	GRANDE DISTRIBUZIONE NON ALIMENTARE
1.4 DESCRIZIONE	<ul style="list-style-type: none">○ Finalità: L'addetto alle vendite nella Grande Distribuzione specializzata contribuisce alla soddisfazione dei clienti ed allo sviluppo delle vendite grazie alla qualità dell'accoglienza, dei consigli e della finalizzazione della vendita, garantendo sempre reparti riforniti, puliti, attraenti e allestiti con indicazioni chiare (balisage). Le funzioni e le attività affidate a questa figura professionale sono quindi maggiormente specializzate e qualificate rispetto ad un normale addetto vendita in ambito grocery. Il servizio e l'assistenza alla clientela rappresentano la funzione principale.○ Riferimenti giuridici: nessuno○ Contesti lavorativi possibili: L'addetto alle vendite nella GDO specializzata opera, come lavoratore dipendente, all'interno di reparti specializzati di ipermercati o di catene di grandi superfici specializzate (catene di elettrodomestici, del fai da te, ecc.). La sua funzione principale è quella di saper interpretare le esigenze del cliente e di fornire un'adeguata assistenza nel momento delle scelte di acquisto. Cura la preventivazione e gli ordini dei clienti. Si occupa, inoltre, come per tutti gli addetti vendita, di gestire la merce nell'area vendita, nel sottoreparto o corsia assegnata, curando l'allestimento e il rifornimento degli scaffali e gli spazi espositivi, nonché di ricevere, controllare e stoccare la merce. Ha infine il compito di monitorare i prezzi della concorrenza insieme al capo reparto. Dal punto di vista della collocazione organizzativa, è assegnato ad un reparto specifico nel quale opera insieme ad altri addetti. Svolge il proprio lavoro alle dirette dipendenze del Capo reparto. E' diffuso l'impiego per periodi limitati (contratti a termine a carattere subordinato o parasubordinato), soprattutto, in coincidenza con i momenti di maggior

	<p>afflusso di clientela (i periodi prefestivi, i saldi, i cambi di stagione). Altrettanto frequente è l'uso del part time (scelto soprattutto da donne) e del lavoro articolato su turni. Nel settore si registra inoltre il ricorso a schemi di orario atipici quali i contratti di 12 ore settimanali concentrate nel fine settimana. Tendenzialmente, il grado di autonomia nello svolgimento del lavoro è ridotto. A tale figura è affidato un settore merceologico più complesso e può rappresentare un punto di riferimento anche per il Capo Area, oltre che ad avere il compito di formare i neo assunti.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Tendenze evolutive possibili: L'addetto vendita nella GDO specializzata ricopre un ruolo decisivo nel punto vendita, perché è colui che contribuisce alla soddisfazione dei clienti ed allo sviluppo delle vendite. Inoltre, grazie al suo operato, si crea e si veicola l'immagine del punto vendita adeguata al tipo di clientela servita. In un'azienda distributiva, infatti, la qualità del servizio offerto dal personale di vendita esercita un'influenza determinante sul consumatore e sui meccanismi di fidelizzazione. Realizzare un layout corretto soddisfa i bisogni del cliente facilitando l'individuazione del prodotto desiderato e accresce la redditività del punto vendita, poiché colloca in spazi privilegiati gli articoli che consentono maggiori guadagni o determinano acquisti d'impulso. Le indagini sulla domanda di lavoro delle imprese indicano, per il breve periodo, un discreto incremento dell'occupazione per questa figura professionale anche determinata dall'alto turnover del settore. La maggior parte delle richieste per l'Addetto vendite si ritiene proverrà dalle imprese di medie dimensioni e riguarderà prevalentemente manodopera anche priva di particolari specializzazioni (ma non di precedente esperienza) da formare sul campo e/o all'interno dell'azienda.
<p>1.5 BREVE DESCRIZIONE (PREREQUISITI)</p>	<p>Per svolgere l'attività di addetto vendite nella GDO specializzata non sono previsti titoli di studio particolari. Nelle aziende della GDO, come per altre figure professionali, è titolo preferenziale il possesso di un diploma superiore e la conoscenza di una lingua straniera. È auspicabile invece una buona conoscenza della merce che si deve vendere; una significativa esperienza maturata nella gestione commerciale di un reparto di vendita di prodotti similari; forte abilità nell'attività di vendita; capacità di gestione dei rapporti con la clientela. La formazione degli Addetti alla vendita viene perlopiù curata direttamente dalle imprese commerciali e spesso si traduce nell'affiancamento dei neo assunti a venditori più esperti. La mobilità verticale in questo lavoro è legata all'esperienza maturata sul campo, ma è tuttavia poco pronunciata. Nella grande distribuzione l'Addetto alle vendite può essere promosso a Specialista di prodotto e al ruolo di Capo reparto.</p>

2. DATI IDENTIFICATIVI DEL PROFILO

2.1 AREA PROFESSIONALE⁷³	
2.2. DENOMINAZIONE ISTAT⁷⁴	
2.3 CODICE ISTAT⁷⁵	
2.4. ALTRE DENOMINAZIONI ISTAT⁷⁶	

3. PROCESSI

Ogni box è dedicato ad un processo; compilarne tanti quanti sono i processi su cui il profilo interviene eventualmente duplicando il modello di box secondo le necessità

3.1 PROCESSO	Denominazione e breve descrizione: APPROVVIGIONAMENTO Identifica l'insieme delle attività dell'acquisto dei prodotti (qualità, ampiezza e profondità dell'assortimento, numero di referenze gestite)	
	INPUT del processo: Politiche di assortimento	OUTPUT del processo: merci acquistate in conformità alle politiche di assortimento
ATTIVITA'SVOLTE		
Input dell'attività ↓	ATTIVITA' ↓ ⁷⁷	Output dell'attività ↓
<ul style="list-style-type: none"> - Richieste preventivi da parte della clientela - Ordini clienti 	Gestione preventivi e ordini dei clienti	<ul style="list-style-type: none"> - preventivi compilati in base specifiche clienti - ordini emessi in base specifiche clienti

⁷³ Secondo la versione del Decreto Ministro del lavoro 30 maggio 2001

⁷⁴ Idem

⁷⁵ Idem

⁷⁶ Idem

⁷⁷ Ad ogni attività, secondo il metodo di IL, corrisponde una competenza

3.2 PROCESSO	Denominazione e breve descrizione: GESTIONE DEL PUNTO VENDITA Identifica l'insieme delle attività dal ricevimento e controllo degli articoli ordinati, allo stoccaggio fino alla movimentazione e all'allestimento e rifornimento degli scaffali/aree vendita.	
	INPUT del processo: Consegna al punto vendita del riordino della merce	OUTPUT del processo: Bene in vendita
ATTIVITA'SVOLTE		
Input dell'attività ↓	ATTIVITA' ↓ ⁷⁸	Output dell'attività ↓
<ul style="list-style-type: none"> - Merce in ingresso - Procedure standard di verifica e controllo - Procedure di stoccaggio - Normative di igiene e sicurezza 	Ricevimento, controllo e stoccaggio delle merci	<ul style="list-style-type: none"> - Merce controllata e stoccata in magazzino
<ul style="list-style-type: none"> - Merce stoccata - Indicazioni/schede tecniche allestimento - Scaffali/spazi da allestire e rifornire 	Cura, allestimento e rifornimento degli scaffali e degli spazi espositivi	<ul style="list-style-type: none"> - Scaffali e spazi espositivi allestiti e riforniti secondo indicazioni/schede tecniche

3.1 PROCESSO	Denominazione e breve descrizione: VENDITA Identifica l'insieme delle attività orientate a procurare i mezzi mediante i quali i compratori possono acquistare il prodotto e sono indotti a farlo, quali la promozione delle offerte, l'assistenza al cliente e nel settore alimentare la produzione e la preparazione dei prodotti.	
	INPUT del processo: Prodotti selezionati e presentati in base alla strategia di vendita	INPUT del processo: Prodotti venduti
ATTIVITA'SVOLTE		
Input dell'attività ↓	ATTIVITA' ↓ ⁷⁹	Output dell'attività ↓

⁷⁸ Ad ogni attività, secondo il metodo di IL, corrisponde una competenza

⁷⁹ Ad ogni attività, secondo il metodo di IL, corrisponde una competenza

<ul style="list-style-type: none"> - Clienti in reparto e in corsia - Richieste di informazioni e assistenza tecnica da parte del cliente - Caratteristiche tecniche dei beni in vendita 	Assistenza tecnica-commerciale ai clienti nella scelta e vendita di prodotti/articoli	<ul style="list-style-type: none"> - Servizio al cliente - Consulenza informativa e tecnica sui prodotti/beni in vendita
<ul style="list-style-type: none"> - Principali concorrenti - Modalità di raccolta dati della concorrenza - Standard dati utili per benchmarking 	Osservazione, raccolta e trasmissioni dati relativi alla concorrenza	<ul style="list-style-type: none"> - Report di analisi prezzi e condizioni di vendita della concorrenza (a supporto eventuali cambiamenti politiche commerciali aziendali)

4. COMPETENZE

Ogni box è dedicato ad una competenza; compilarne tanti quante sono le competenze,⁸⁰ eventualmente duplicando il modello di box secondo le necessità. Nella compilazione dapprima denominare e descrivere la competenza, quindi indicare le conoscenze e le capacità ad essa collegate, successivamente associare i comportamenti, inserendoli nella tabella 4.2 posta al termine di questa sezione della scheda di rilevazione.

Laddove necessario evidenziare le risorse esterne necessarie all'esercizio delle competenze, inserendo le informazioni nella tabella 4.3, posta sempre al termine di questa sezione.

4.1.1 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>		
Gestire	i preventivi e gli ordini dei clienti	
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>	

⁸⁰ Ricordare che, secondo il metodo IL, ad ogni attività segnalata nei box inerenti i processi, al punto 3 della scheda di rilevazione, deve corrispondere una competenza.

DESCRIZIONE: *per mettere in atto la competenza occorre sapere come...*

- Registrare i fabbisogni espressi dai clienti
- Effettuare preventivi sulla base delle richieste del cliente
- Seguire l'evoluzione e l'iter di accettazione del preventivo e informarne il cliente (sconti, riformulazioni, ecc.)
- Stabilire con il cliente tempi e modalità di consegna e modalità di pagamento
- Effettuare gli ordini sulla base dell'accettazione del preventivo
- Espletare ordini immediati del cliente rispetto ai beni presenti in reparto e/o in magazzino
- Effettuare ordini speciali (ad. Es. di merce non presente in magazzino), seguirne l'evoluzione e informarne i clienti
- Predisporre la documentazione relativa all'esecuzione dell'ordine (modulo di richiesta ed eventuale documentazione)
- Organizzare l'ordine del cliente interagendo con il magazzino per verificare la disponibilità della merce
- Contattare i fornitori diretti per merci esaurite in magazzino o per tipologie di merci particolari
- Definire modalità e tempi di consegna delle merci con i fornitori nel rispetto di quanto concordato con il cliente
- Predisporre la merce arrivata per la composizione dell'ordine del cliente
- Contattare il cliente all'arrivo della merce/prodotto
- Consegnare o predisporre la consegna al cliente

CONOSCENZE <i>max 60 caratteri</i>	N*	ABILITA' <i>max 60 caratteri</i>	N*
Format e procedure per la compilazione di preventivi		Utilizzo modulistica e applicazione procedure per stesura per preventivi	
Format e procedure per compilazione degli ordini e della documentazione di accompagnamenti		Applicare tecniche di valutazione e gestione delle scorte di magazzino in funzione andamento vendite	
Caratteristiche tecniche dei prodotti venduti		Utilizzo dei comuni mezzi di comunicazione e trasmissione dati (tel, fax, etc.)	
Strategie commerciali dell'impresa		Utilizzo modulistica e applicazione procedure per elaborazione ordini	
Standard dei fabbisogni di breve periodo delle diverse tipologie di prodotti alto rotanti		Applicare efficaci modalità di relazione con i fornitori e i clienti	
Elementi di tecnica-commerciale di base		Applicare procedure e tecniche negoziali	
Elementi di base delle tecniche negoziali		Applicare procedure di composizione degli ordini	
Nozioni di PC e programmi dedicati		Uso PC e programmi dedicati	
Procedure di composizione degli ordini		Applicare normativa 626 sulla sicurezza del lavoro	
Stili e modalità di comunicazione			
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro			

Eventuali note:	Eventuali note:
-----------------	-----------------

4.1.2 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*	
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Ricevere, controllare e stoccare	le merci		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - Effettuare operazioni di scarico e trasferimento dei prodotti dai mezzi di trasporto al magazzino del punto vendita o nell'area vendita - Controllare da un punto di vista quantitativo (conformità rispetto all'ordinativo) e qualitativo (verificare scadenze e standard di qualità) i prodotti in ingresso nel magazzino - Individuare possibili prodotti non conformi eventualmente da restituire (secondo gli accordi stabiliti dall'esercente con i fornitori) - Espletare operazioni formali (firma e ritiro fatture e bolle d'accompagnamento) relative alla ricezione dei prodotti - Registrare le merci in arrivo - Applicare regole/criteri di immagazzinamento dei prodotti nel magazzino del punto vendita secondo le normative di sicurezza e le disposizioni aziendali - Assicurare l'ordine e la pulizia nella zona delle merci di competenza 			
CONOSCENZE <i>max 60 caratteri</i>	N*	CONOSCENZE <i>max 60 caratteri</i>	N*
Tipologie e caratteristiche tecniche dei prodotti/beni venduti		Applicare tecniche di valutazione e gestione delle scorte di magazzino in funzione andamento vendite	
Strategie commerciali dell'impresa		Utilizzo dei comuni mezzi di comunicazione e trasmissione dati (tel, fax, etc.)	
Nozioni di PC e programmi dedicati		Uso del Pc e di programmi dedicati	
Sistemi e metodi di immagazzinamento e stoccaggio		Applicare efficaci modalità di relazione con i fornitori	
Documentazione attinente la spedizione/ricezione merci		Applicare procedure di controllo quantitativo e qualitativo dei prodotti in arrivo	
Modalità e tecniche di relazione/comunicazione		Applicare procedure e dispositivi di sicurezza nei luoghi di lavoro	
Procedure aziendali di verifica/controllo quali e quantitativo delle merci in ingresso		Applicare sistemi e metodi per l'appropriato immagazzinamento e stoccaggio dei prodotti	
Normativa 626 sulla sicurezza del lavoro		Utilizzo attrezzature per lo scarico e il trasporto interno (transpallet, elevatori, ecc.)	
Modalità e tecniche di igienizzazione e pulizia		Applicare modalità e tecniche di igienizzazione e pulizia	

Eventuali note:		Eventuali note:	
-----------------	--	-----------------	--

4.1.3 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE		N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>		
Curare	l'allestimento e il rifornimento degli scaffali e degli spazi espositivi	
↑ <i>Verbo di azione all'infinito</i> - max 20 caratteri	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

DESCRIZIONE: *per mettere in atto la competenza occorre sapere come...*

- *Verificare per le corsie assegnate il fabbisogno di merce negli scaffali*
- *Eseguire il trasferimento nell'area vendita della merce prelevata utilizzando l'attrezzatura prevista e collocandola in posizione tale da facilitare il rifornimento*
- *Provvedere alla corretta compilazione degli slim e al loro adeguato posizionamento degli stessi nei cursori dei ripiani*
- *Pulire e riassetare il ripiano prima di collocarvi i prodotti, se l'operazione di pulizia è semplice, o ricorrere ad addetti di pulizia se l'operazione è più complessa*
- *Curare la marcazione della merce, nel caso in cui gli articoli non siano stati codificati dal fornitore o nel caso in cui siano stati lavorati all'interno del punto vendita, applicando il codice a barre*
- *Procedere alla rimarcatura degli articoli ogni qual volta che il prezzo subisce un aumento o una diminuzione*
- *Collocare e allestire la merce negli scaffali, rispettando lo spazio ad esso assegnato secondo le strategie di comunicazione e di marketing operativo dell'azienda nonché in base al display aziendale*
- *Collocare e allestire la merce negli spazi espositivi secondo le strategie di comunicazione e di marketing operativo dell'azienda nonché in base al display aziendale*
- *Rifornire gli scaffali vuoti per evitare rotture di stock*
- *Controllare le rotture di stock*
- *Recuperare e sistemare la merce abbandonata dai clienti fuori dagli spazi di appartenenza*
- *Ritirare le confezioni invendibili perché scadute, sporche, rotte o manomesse*
- *Monitorare e verificare la redditività del display*
- *Supervisionare e collaborare all'attività svolta nel reparto e corsia di competenza dal merchandiser (quando presenti)*
- *Fornire suggerimenti al capo reparto sui prodotti alto rotanti e sulla disposizione delle merci*
- *Riconoscere eventuali criticità (malfunzionamenti, guasti, imprevisti, errori di codice e/o di prezzo)*
- *Informare il capo reparto sulla presenza di anomalie nella propria corsia, ed eventualmente mettere in atto le prime soluzioni correttive*
- *Assicurare il rispetto dei vincoli normativi, delle direttive dell'azienda, delle normative di sicurezza e di prevenzione degli infortuni*
- *Curare l'immagine dell'azienda attraverso il controllo della pulizia degli scaffali e dell'intera corsia/reparto assegnato*

CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Caratteristiche tecniche e qualità dei prodotti venduti		Applicare sistemi e tecniche per la valorizzazione del prodotto (posizione e rotazione)	
Prezzi e quotazioni		Applicazione tecniche di esposizione dei prodotti prodotti/standard di allestimento aziendali	
Strategie commerciali dell'azienda		Applicare tecniche di decision making, in particolare per la gestione in autonomia degli spazi e degli strumenti espositivi	
Pc e programmi dedicati		Impiego di strumentazione per la gestione del display	
Tecniche di comunicazione interpersonale e commerciale		Applicazione procedure e uso strumentazione per la codifica/marcatura beni/prodotti in vendita	

Nozioni di marketing e organizzazione		Uso del Pc e di programmi informatici dedicati	
Standard dei fabbisogni delle merci alto rotanti		Applicare stili e modalità di gestione dei rapporti interpersonali con colleghi, superiori e fornitori	
Procedure e strumenti per la codifica dei prodotti/beni		Applicare regole e tecniche di trasferimento di informazioni (es. dati relativi all'andamento delle vendite)	
Standard di allestimento aziendali		Applicare tecniche di problem solving	
Letture ed interpretazione di istruzioni/indicazioni scritte/schede tecniche		Applicare modalità di lettura ed interpretazione di istruzioni scritte/schede tecniche	
Tecniche di problem solving		Applicare normative di igiene e sicurezza	
Normative di sicurezza		Eventuali note:	

4.1.4 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE			N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Curare	l'assistenza tecnica-commerciale ai clienti nella scelta/vendita di prodotti/articoli e la sorveglianza dell'area vendita assegnata		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) - max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Accogliere i clienti e seguirli mantenendo una collocazione visibile e un atteggiamento di disponibilità</i> - <i>Orientare i clienti nei reparti e nel punto vendita</i> - <i>Informare ed illustrare i prodotti/articoli su sollecitazione dei clienti e/o nel caso in cui si percepisca il loro interesse per specifiche tipologie</i> - <i>Consigliare e suggerire al cliente i prodotti/articoli che meglio rispondono alle sue esigenze e in funzione delle capacità di spesa (budget del cliente, frequenza utilizzo dei prodotti da acquistare, ecc.)</i> - <i>Fornire informazioni tecniche sulle caratteristiche dei prodotti, la loro composizione, sulle modalità d'uso e di pulizia dei prodotti</i> - <i>Promuovere ulteriori vendite di prodotti aggiuntivi o complementari sia del proprio che di altri reparti</i> - <i>Proporre e presentare i servizi connessi alla vendita (preventivi, ordini speciali, finanziamenti, consegne, ecc.)</i> - <i>Effettuare e concretizzare la vendita</i> - <i>Monitorare le esigenze dei consumatori e comunicarle al capo reparto o capo settore</i> - <i>Sorvegliare il comportamento della clientela, verificando che non avvengano sottrazioni di merce</i> 			
CONOSCENZE max 60 caratteri		N*	ABILITA' max 60 caratteri
			N*

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

Tecniche di comunicazione interpersonale e commerciale		Applicare modalità e criteri, anche esperienziali, per decodificare i bisogni di consumo dei clienti	
Caratteristiche tecniche e fasce di prezzo dei prodotti in vendita		Applicare procedure e tecniche di presentazione dell'offerta	
Tipologie di clienti e relativi comportamenti di acquisto		Applicare stili e tecniche di relazione efficace con i clienti	
Tecniche di marketing e comunicazione		Applicare tecniche di memorizzazione dei gusti e degli orientamenti di acquisto dei clienti	
Tecniche di ascolto, di diagnosi e di consiglio		Applicare tecniche di ascolto, di diagnosi e di consiglio	
Tecniche di marketing e comunicazione		Applicare tecniche di marketing	
Tecniche di vendita e di negoziazione		Applicare tecniche di vendita e negoziazione	
Regole e procedure di controllo/sorveglianza aziendali		Applicare regole e procedure di controllo/sorveglianza aziendali	
Eventuali note:		Eventuali note:	

4.1.5 COMPETENZA/ATTIVITA' CHIAVE			N*
DENOMINAZIONE: <i>essere in grado di ...</i>			
Osservare, raccogliere e trasmettere	dati relativi alla concorrenza		
↑ <i>Verbo di azione all'infinito - max 20 caratteri</i>	↑ <i>Oggetto (output + eventuali specificazioni) – max 80 caratteri</i>		
DESCRIZIONE: <i>per mettere in atto la competenza occorre sapere come...</i>			
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Effettuare visite alla concorrenza, su indicazione del capo reparto e/o del capo settore</i> - <i>Raccogliere informazioni sui prezzi, le condizioni di vendita e sulla gamma prodotti</i> - <i>Informare il capo reparto e/o il capo settore sui prezzi e sulla gamma dei prodotti della concorrenza</i> 			
CONOSCENZE max 60 caratteri	N*	ABILITA' max 60 caratteri	N*
Tecniche di comunicazione interpersonale e commerciale		Applicare metodi e tecniche di analisi della concorrenza	
Mercati di riferimento e quotazioni		Applicare metodi e tecniche di gestione delle relazioni	
Metodi e tecniche di analisi della concorrenza		Applicare regole e criteri di lettura di dati/informazioni	
Sistemi e modalità di trasmissione di informazioni e dati		Uso di sistemi e applicazione di modalità per la trasmissione di dati e/o informazioni	
Eventuali note:		Eventuali note:	

* Segnalare, con una X, se la competenza o l'elemento sono nuovi, ossia non presenti nella banca profili.

4.2 COMPORAMENTI (riferiti all'insieme delle competenze)		N*
Essere pazienti e disponibili all'ascolto		
Attitudine alla relazione e al dialogo		
Percepire i bisogni altrui		
Adattarsi a difficili condizioni climatiche		
Adattarsi a orari lunghi e ripetitivi (più che orari lunghi penso si tratti di: orari atipici, lavoro serale e nei festivi)		
Sopportare la posizione eretta per lunghi periodi		
Attitudine a rispettare norme igieniche personali e dell'ambiente		
Abilità manuali e di destrezza		
Attitudine alla vendita in quanto capacità di persuasione con il cliente		
Attitudine alla cura per l'ordine		
Gusto estetico e creatività		

4.3 RISORSE ESTERNE	
Competenze di riferimento	Risorse esterne

5. ALTRE INFORMAZIONI INERENTI IL PROFILO

5.1 TRACCIATO DEL PROFILO			
ORIGINE	AUTORE	DATA CREAZIONE	DATA MODIFICA
Progetto Approc Commercio e Terziario/Osservatorio del lavoro e delle competenze della Provincia di Firenze	Erica Lepri e Dania Romiti	20/09/2005	

5.2 NOTE

--

5.3 BIBLIOGRAFIA

FONTE	
FONTE	