



**FOOD**  
RETAIL

# PROFESSIONALIZZAZIONE, LA STRADA PER IL FUTURO

LA FORMAZIONE È SEMPRE PIÙ CENTRALE PER LA CRESCITA DEL RETAIL A TUTTI I LIVELLI. COMPETENZE TECNICHE, TECNOLOGIA, SOFT SKILL SONO AL CENTRO DELLE VARIE PROPOSTE

📍 Veronica Fumarola, Marta Santacatterina

## IN BREVE

- In futuro saranno sempre più richieste figure professionali come innovation manager, data manager, esperti It e professionisti in ambito sostenibilità
- Anche se la tecnologia sarà centrale per il progresso, le persone resteranno al centro dei servizi dei punti vendita e della relazione con i clienti

‘Io so di non sapere’. La massima socratica che allude a una dotta ignoranza, che si basa sulla consapevolezza di una conoscenza mai definitiva da parte dell’uomo è la leva che spinge a essere curiosi e a voler imparare sempre qualcosa di nuovo. In due parole: formarsi e aggiornarsi. Un percorso indispensabile per crescere ed evolvere in qualunque settore, anche nel mondo retail. Data l’evoluzione del mercato, è sempre più necessario essere al passo con i tempi, utilizzare la tecnologia, rispondere ai bisogni del cliente. E la sola esperienza non è più sufficiente per fare la differenza.

Ecco, quindi, che la formazione a tutti i livelli diventa determinante: per gli addetti alle vendite, i responsabili di reparto, i manager. E così nel corso degli ultimi anni sono fiorite scuole e progetti di formazione, talvolta focalizzati su precise categorie merceologiche. Le risposte dei responsabili delle academy e della formazione intervistati da *Food*, sembrano avere un unico fil rouge: **andare oltre il prodotto e lavorare per differenziare il servizio puntando sulla conoscenza e sulla professionalizzazione. È qui, infatti, che si giocherà la partita nel prossimo futuro. Sarà necessario sfruttare la tecnologia**, che richiede competenze e una formazione tecnica, oltre che investi-

menti in Ai, per formare nuove figure professionali, senza mai tralasciare il fattore umano, determinante per migliorare il rapporto con il cliente e l'esperienza nel punto vendita.

## GRUPPO VÉGÉ FORMA I MANAGER DEL PRESENTE E DEL FUTURO

VéGé Academy è la scuola di formazione centralizzata per gli imprenditori e i manager che operano, in particolare, nelle aree Hr, commerciali e marketing delle imprese associate di Gruppo VéGé, per potenziare e sostenere i professionisti del retail di oggi e di domani: "C'è sempre più l'esigenza di arricchire le skill dei manager del retail – dice **Paola Anastasio, Coordinatrice VéGé Academy** –, a partire da quelle gestionali. È compito dei manager traghettare le persone al cambiamento, quindi è importante siano capaci di agire come coach. Altra grande sfida è quella di riuscire a tirare fuori il meglio da ogni membro del team, valorizzando, in ottica collaborativa, soprattutto le differenze generazionali. Per poter svolgere il lavoro al meglio, serve una formazione adeguata, che anticipi anche i trend del futuro. **Saranno sempre più richieste figure professionali quali l'innovation manager per implementare progetti che coinvolgono blockchain, Ai e realtà alternative, i data manager per organizzare i dati e saperli interpretare, senza ovviamente dimenticare figure trasversali nell'area della sostenibilità**". L'intento dell'Academy è quello di essere un hub generator; organizza corsi in aula con docenti esterni che da decenni operano nel mondo retail, ma anche online, come 'i martedì della VéGé Academy', incontri tematici che coinvolgono l'area marketing, commerciale e risorse umane per approfondire argomenti quali la brand identity, le scelte espositive, i sistemi di Crm, le strategie commerciali, l'evoluzione dei ruoli nel retail e molto altro. Il punto di forza dell'Academy è anche nella possibilità di potersi confrontare con colleghi che operano in diverse realtà del Paese e imparare dalle esperienze altrui. **"Stiamo anche organizzando workshop incentrati sul servizio, l'elemento che farà la differenza nel retail del prossimo futuro – precisa Anastasio –. Abbiamo già sviluppato un percorso per metterci 'dalla parte del cliente' e studiare le sue percezioni nel processo di shopping: dall'ingresso nel punto vendita, all'esperienza in reparto al rapporto con il personale, fino al pagamento finale. Guardiamo, inol-**



**"È importante tirare fuori il meglio da ogni membro del team, valorizzando soprattutto le differenze generazionali"**

**Paola Anastasio**  
Coordinatrice  
VéGé Academy



**"Abbiamo investito 40 milioni in un piano di espansione e formazione per un cambio di passo di tutto il corpo dei lavoratori della cooperativa"**

**Milva Carletti**  
Direttrice generale  
Coop Alleanza 3.0

tre, con interesse all'AI: la tecnologia ricoprirà sempre di più un ruolo importante".

## 320MILA ORE DI FORMAZIONE IN PIÙ PER COOP ALLEANZA 3.0

Oggi, secondo Coop Alleanza 3.0, i retailer non possono evitare di ascoltare le esigenze dei consumatori e di rispondere di conseguenza, a tal proposito il ruolo del personale interno è essenziale. Tuttavia, le figure professionali altamente qualificate sono 'merce rara' e la formazione diventa così una leva fondamentale. Il Piano Strategico di Coop Alleanza 3.0 per gli anni 2023-2027 è piuttosto incisivo a proposito delle risorse umane: **"Nel bilancio 2022 abbiamo appostato 40 milioni in un piano di espansione per il ricambio generazionale e di formazione grazie al Contratto di Espansione recentemente sottoscritto presso il ministero del Lavoro e delle politiche sociali – dichiara Milva Carletti, Direttrice generale Coop Alleanza 3.0 –. Ciò consentirà di garantire un salto di qualità e un diverso passo nella trasformazione di tutto il corpo dei lavoratori della cooperativa. Sono previste 550**



Le corsie di uno store di Coop Alleanza 3.0

**nuove assunzioni, 100 nuovi percorsi di carriera, la possibilità per 800 lavoratori ora con contratto part time di incrementare il proprio orario di lavoro** e passare a full time, in una logica di stabilizzazione. Metteremo inoltre sul piatto 320.000 ore di formazione aggiuntive a quelle che già sosteniamo e a quelle che il piano strategico è in grado di garantire". Attualmente, fanno sapere dalla cooperativa, sono in corso le selezioni per direttori, capi reparto, addetti alle vendite e figure specializzate di sede, con particolare attenzione sui reparti dei freschi e dei freschissimi, ma nel futuro **faranno il loro ingresso anche nuove professionalità**: saranno infatti necessari esperti It in



**22mila**

Le ore dedicate da Maiora per la "formazione dei Mestieri"

ambito sicurezza, data analyst, mentre lato sostenibilità si cercheranno sempre più figure competenti sugli strumenti in grado di abbattere gli sprechi, ridurre i consumi, adottare pratiche virtuose dal punto di vista ambientale e sociale.

### MAIORA, L'ACADEMY È ANCHE ONLINE

Potenziamento delle conoscenze e competenze funzionali, miglioramento delle soft skill e delle tecniche specialistiche dei 'mestieri' sono al centro dell'Accademia Despar. "Nel 2022 – racconta Lucia Zitoli, Responsabile formazione e selezione Maiora – abbiamo attivato corsi sulle tecniche di lavorazione e conoscen-

## Dall'albero al banco: la formazione sulle mele

È utile fare formazione su un singolo prodotto? A quanto pare sì, visto che dal 2019 e fino al prossimo ottobre è attiva 'Knowing European Apple', la campagna europea di comunicazione e informazione triennale sulla mela, con paesi target Italia e Spagna. Il progetto è co-finanziato per il 70% dalla Commissione Europea e per il restante 30% da Assomela e vi hanno aderito tre soci: VOG (Marlene), VIP Val Venosta e Melinda. "Le aziende ospitanti impostano il programma di formazione – spiega **Giulia Montanaro, International relations officer Assomela** –, ma lo schema è più o meno standard. **Le formazioni si svolgono nei luoghi di produzione poiché è fondamentale che gli operatori comprendano il percorso della mela dall'albero ai banchi dei supermercati.** Seguono una sessione in aula sul sistema melicolo italiano, sulla sua organizzazione, sui metodi di produzione, sulle varietà; quindi, una degustazione dei prodotti e la visita di almeno un frutteto e uno stabilimento di lavorazione". **La degustazione in particolare ha un ruolo chiave**: "Il mondo della mela, infatti, attraversa un'interessante fase di innovazione che ha offerto ai consumatori tantissime nuove varietà", commenta Montanaro.

A confermare l'efficacia della campagna e l'implementazione del progetto è **VIP, l'Associazione dei produttori ortofrutticoli della Val Venosta, che di**



**Giulia Montanaro**  
International relations officer Assomela



**Benjamin Laimer**  
Responsabile marketing VIP Academy

recente ha lanciato **VIP Academy, una piattaforma di formazione online destinata ai responsabili dei reparti di ortofrutta.** "Il portale è suddiviso in cinque aree – spiega **Benjamin Laimer, Responsabile marketing VIP Academy** – relative alla descrizione delle varietà, all'origine, ai metodi di coltivazione, ai processi di lavorazione dalla produzione al confezionamento e alla corretta presentazione del prodotto nel punto vendita". L'obiettivo è formare gli addetti ai lavori in modo coinvolgente: "VIP Academy si rivolge in primis ai responsabili dei reparti di ortofrutta – prosegue Laimer –. Abbiamo ricevuto diversi feedback: **alcuni trovano interessante l'approccio interattivo degli allestimenti dei reparti con il relativo premio, altri ritengono un valore aggiunto il pacchetto di informazioni sulla mela, veicolato attraverso testi, immagini, video e audio.** Quest'anno abbiamo già potuto apprezzare alcune presentazioni di prodotti molto curate, con le relative informazioni da parte di vari reparti: tutto ciò valorizza le nostre mele e fornisce al consumatore le informazioni necessarie per comprendere meglio le differenze tra le singole varietà". Attualmente sono cinque i retailer che impiegano VIP Academy e l'intenzione è espandere questo strumento di formazione anche verso i canali di vendita tradizionali, come ad esempio i singoli fruttivendoli. (MS)

za merceologica per la carne, il pesce, l'ortofrutta e la panetteria, sulla 'cultura del servizio, del team e del lavoro'; ma anche corsi di informatica e utilizzo software gestionali, di cybersecurity, gestione dello store e corsi di lingua inglese. Nei prossimi mesi abbiamo in programma altri corsi per allievo store manager, capo reparto, tecnico specializzato di reparto, junior category. I collaboratori che lavorano nell'headquarter Maiora, invece, sono indirizzati verso percorsi individuali, come master e mini corsi specialistici di funzione, o percorsi di gruppo nei quali approfondire conoscenze tecniche, capacità comunicative, relazionali ed emotive". A livello manageriale la formazione ammonta a circa 1.000 ore annuali, mentre sono 22.000 le ore dedicate per la formazione 'dei mestieri', con investimenti pari a 500.000 euro. L'azienda lavora anche a una versione online dell'Accademia.

"Il primo corso è stato quello destinato allo sviluppo professionale degli store manager e da poco è stato rilasciato anche il modulo per formazione dei capi reparto – spiega Zitoli –. L'obiettivo è creare uno spazio virtuale fruibile sia da pc sia da app per rendere la formazione sempre più accessibile. L'idea è quella di personalizzare il catalogo formativo presente nell'app in base al profilo dell'utente: reparto di appartenenza, seniority aziendale, sesso ecc."



Maiora, formazione all'interno di un reparto gastronomia



Un momento di confronto all'interno del Carrefour di Assago (Mi)

## CARREFOUR PUNTA SUL "LIFELONG LEARNING"

Nella strategia di Carrefour Italia la formazione continua e i percorsi di crescita professionale rappresentano un pilastro fondamentale, come dimostrano le oltre 177mila ore erogate nel 2022. "Con la **Scuola dei Leader** i collaboratori provenienti da negozi, depositi e funzioni centrali partecipano a una formazione di sei mesi per acquisire una cultura manageriale – comunicano dall'azienda –. Il **Young graduate program** coinvolge giovani laureati delle funzioni centrali, ai talenti viene data la possibilità di svolgere percorsi internazionali di alta formazione organizzati con le più prestigiose business school europee". È invece dedicata ai **professionisti dei punti vendita la Retail Academy**, con cui i giovani laureati maturano le conoscenze tecniche e manageriali necessarie per ricoprire il ruolo di store manager. "Mediante l'**Accademia dei Freschi** formiamo specialisti e manager di questi reparti – spiegano da Carrefour –, mentre la **Formazione Mestieri** coinvolge i collaboratori di negozio in programmi specifici, in aula e on the job, nei nostri 'punti vendita scuola'. Non manca un'ampia proposta di **self learning: Carrefour Life Education è un ambiente digitale accessibile tramite sito o app, con cui si può accedere ad attività formative suddivise per aree tematiche**, costruire percorsi individuali, interagire con i colleghi condividendo opinioni e best practice. Infine, novità del 2022 è stata la **Digital Retail Academy: "Comprende oltre 50 corsi e punta a diffondere la cultura digitale a tutti i livelli, dagli executive ai data expert al personale nei negozi. In Italia nel 2023 verranno formate 7.800 persone tra sede e negozi e nel 2024 si raggiungerà l'intera po-**



"Nel 2022 abbiamo attivato diversi corsi sulle **tecniche di lavorazione** e sulla **conoscenza di tante categorie merceologiche**"

Lucia Zitoli  
Responsabile  
formazione e selezione  
Maiora



L'Esselunga Learning Center

polazione, oltre 12mila collaboratori in Italia, 300mila in tutto il Gruppo. Quest'anno verranno inoltre coinvolti anche gli imprenditori della nostra rete franchising”.

### A SCUOLA DA ESSELUNGA

Per la formazione dei suoi 25mila dipendenti, Esselunga eroga oltre 570mila ore di corsi. A costituire il team dell'attività didattica sono 17 persone tra Milano e Firenze: **Esselunga Learning Center è una scuola di formazione interna che prevede vari percorsi formativi, sia mediante incontri in aula sia online e in autoapprendimento.** Ai neoassunti è dedicata una formazione che tocca tutte le aree di interesse, dall'ottemperanza alle



17

Le persone che compongono il **team dell'attività didattica di Esselunga**



La formazione specialistica presso la MEatSCHOOL di Centro Carni Company

## Da MEatSCHOOL specialisti e storyteller della carne

La nascita di MEatSCHOOL, l'Academy di Centro Carni Company per la formazione, informazione e diffusione della cultura della carne bovina in Italia per i professionisti della distribuzione e della ristorazione, risale a qualche anno fa, ma causa Covid il progetto è decollato da circa un anno.

**La scuola offre percorsi esperienziali, laboratori per il taglio e disosso delle carni, cucine professionali e oltre 420 mq di aule** per gli addetti alla macelleria, i tecnici formatori, gli ispettori, i capi area, ma anche i manager che si occupano degli acquisti, per far conoscere loro tutte le sfaccettature e influenze del mercato, guidarli nella costruzione dell'assortimento.

“Offriamo percorsi formativi personalizzabili per il mondo retail – afferma **Paolo Amedeo Garofalo, Commercial and development manager MEatSCHOOL** – sia presso la nostra struttura sia dal cliente. Abbiamo **tre obiettivi: aumentare il grado di professionalità di chi già opera nel settore; fornire una formazione specialistica; informare e formare concretamente il consumatore** sui processi dell'intera filiera, creando cultura e conoscenza sul prodotto. Tutto questo cercando di tornare a **dare valore alla figura del macellaio, che negli ultimi anni è un po' sparita dai punti vendita.** Viviamo in un momento storico in cui i consumatori sono più consapevoli e curiosi e vogliono confrontarsi con un professionista che spieghi loro cosa stanno acquistando, il metodo di allevamento, li aiuti a scegliere il taglio giusto e suggerisca anche degli abbinamenti. **Ricercano un'esperienza completa, quindi un macellaio diverso, più vicino alla figura del gastronomo e dello storyteller.** Sarà questo in futuro a fare la differenza”.

(VF)

norme agli approfondimenti per imparare il mestiere e contestualizzarlo nel mondo retail e food, con particolare attenzione alla customer experience e alla nutrizione. Esselunga riserva grande attenzione alla **formazione degli specialisti di mestiere: un maestro formatore, con le logiche e la passione dei vecchi maestri di bottega, trasmette agli allievi abilità e competenze professionali specifiche**, oltre alle conoscenze tecniche sui prodotti e sui processi. Il cuore del programma è costituito dalla formazione 'on the job', direttamente nei punti vendita, e si completa con sessioni frontali in aula, in cui si affrontano le caratteristiche del prodotto, la sicurezza alimentare e la gestione della relazione con il cliente. Infine, vi è l'**offerta formativa manageriale**, che supporta i responsabili di tutto il Gruppo nell'apprendimento di modelli e comportamenti propri dello stile di leadership di Esselunga.

## PER I GIOVANI LIDL PUNTA SUL MODELLO DUALE

Accanto alla sede di Arcole (Vr), dal 2005 è attivo il centro di Lidl dedicato alla formazione che, nel 2023, erogherà circa **190mila ore di formazione (20mila in più rispetto a due anni fa) grazie a docenti interni e alla collaborazione di importanti istituti esterni**. **“Si aggiungono i responsabili territoriali per la formazione – spiega Sebastiano Sacilotto, Direttore risorse umane Lidl Italia – e la piattaforma ‘SuccessFactors Learning’, in cui sono registrate le attività formative svolte e quelle in pianificazione”**.



**“Lidl 2 your career’ è un percorso di studio-lavoro biennale che consente ai giovani di conoscere l’operatività quotidiana dei pdv”**

**Sebastiano Sacilotto**  
Direttore risorse umane Lidl Italia

Ai neolaureati che manifestano attitudine per la leadership è rivolto il ‘Graduate Program generazione talenti’, un’esperienza lavorativa (contratto a tempo determinato di 12 mesi) e formativa basata sulla job rotation. “Di recente abbiamo avviato il progetto ‘Special’ – prosegue Sacilotto – per dare l’opportunità a oltre 3.000 collaboratori di punto vendita di acquisire nuove competenze operative, nonché manageriali, in precisi ambiti: disponibilità della merce, freschezza, immagine, cortesia e casse. Lo scorso novembre abbiamo infine lanciato ‘Lidl 2 your career’, un percorso di studio-lavoro biennale che prevede 2.000 ore di formazione. Nato dalla collaborazione con AHK Italien (la Camera di Commercio Italo-Germanica) e l’ITS Machina Lonati di Brescia, consente ai giovani di conoscere l’operatività quotidiana dei punti vendita e le dinamiche del business aziendale, al fine di ricoprire il ruolo di Assistant store manager. Al termine i partecipanti conseguiranno il diploma di Tecnico superiore e una certificazione delle competenze professionali. I ragazzi sono assunti con un contratto di apprendistato di alta formazione e ricerca, percepiscono uno stipendio e hanno accesso a tutti i benefit previsti da Lidl Italia. Si tratta di **un progetto unico nel panorama della Gdo italiana, che ha l’obiettivo di portare in Italia il modello duale**, già in uso in altri paesi come la Germania, per accorciare le distanze tra il mondo del lavoro e quello dell’istruzione”, conclude Sacilotto. ■

© Riproduzione Riservata



Attivo dal 2005, il centro di Lidl Italia dedicato alla formazione è situato ad Arcole (Vr)