

Valorizzazione delle competenze e requisiti aziendali: un focus territoriale

Paolo Mariani¹, Andrea Marletta¹

¹Università degli Studi di Milano-Bicocca



13 Novembre 2019

- ① Breve introduzione al settore marketing e commercio in Italia
- ② Il Database AdeccoGroup e i requisiti aziendali
- ③ Applicazione e risultati
- ④ Conclusioni

Il settore marketing e commercio in Italia

Nel 2018 in Italia, secondo il sistema informativo Excelsior realizzato da Unioncamere, sono previste 4.553.980 nuove assunzioni, 873.930 dei quali nel settore commercio, vendite e marketing. Questi lavoratori sono stati allocati nel settore industria (7%) e servizi (93%). In quest'area, sono ulteriormente divisi in settore vendite (64%), customer care (20%) e marketing (16%).

Per il 2019, le stime mensili dei nuovi assunti è riportata nella tabella seguente:

Mese	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug	Ago
Assunzioni	93.960	62.030	73.620	79.580	81.160	101.050	86.200	46.620
% sul totale	21,3	18,6	19,4	19,2	18,9	21,3	20,2	18,8
% vendite	60,9	65,0	61,4	62,7	62,8	62,1	63,6	64,7
% marketing	16,7	18,4	17,4	13,3	14,5	12,4	13,3	13,7
% customer	22,4	16,6	21,3	24,0	22,7	25,5	23,1	21,6

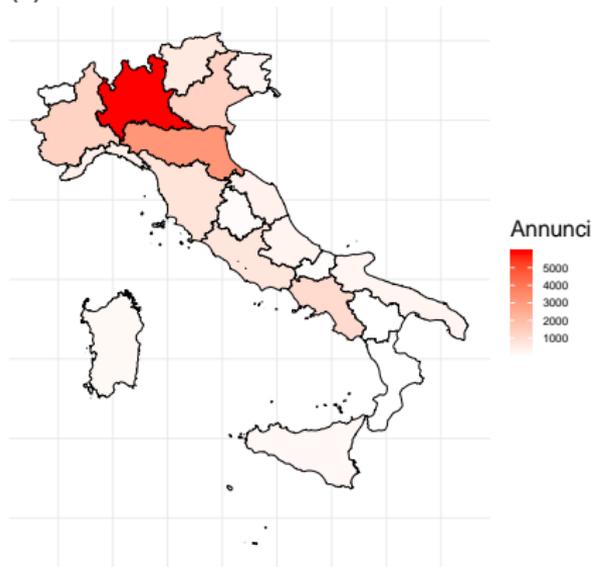
Il Database AdeccoGroup (1)

- I dati qui presentati si riferiscono al database AdeccoGroup per l'anno 2017. In particolare, l'unità statistica è rappresentata dai candidati che si sono aggiudicati le offerte di lavoro, le variabili esplicative sono i requisiti necessari per superare il processo di reclutamento
- Le posizioni lavorative sono comparabili usando la classificazione internazionale ESCO. Le informazioni riguardo alle offerte di lavoro producono conoscenza relativi ai criteri usati per la scelta del miglior candidato
- Nell'anno 2017 le posizioni lavorative sono più di 120.000 divise in 9 settori: IT & Digital, ingegneria, medico, finanza, turismo, HR, marketing, ristorazione e produzione

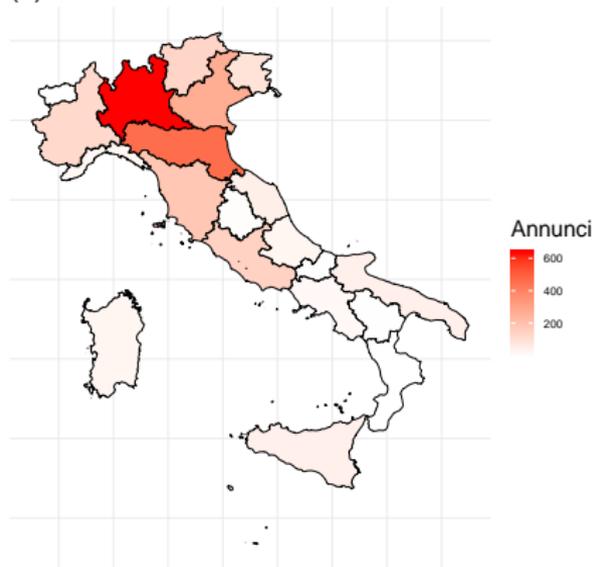
Distribuzione territoriale annunci nel settore marketing

Per il settore marketing la distribuzione degli annunci di lavoro si distribuisce in maniera simile confrontando il totale delle offerte (a) e quelle di lungo periodo (> 90 giorni)(b)

(a)



(b)



Fonte: elaborazioni su dati AdeccoGroup

Il processo di reclutamento

Il processo di reclutamento è composto dalle seguenti fasi:

- evidenziare il ruolo coperto da una nuova risorsa
- reclutare una shortlist di candidati usando gli annunci di lavoro e analizzando i CV
- valutare competenze, attributi e attitudini dei candidati attraverso test psicologici
- selezionare il miglior profilo a seguito dei colloqui

L'obiettivo di questo lavoro è misurare attraverso una valutazione monetaria delle skills utili per ottenere l'offerta di lavoro usando un'analisi a-posteriori sui candidati assunti con particolare riferimento ai focus territoriali.

Requisiti richiesti per il mercato del lavoro

I requisiti aziendali richiesti durante il processo di reclutamento possono essere divisi in 3 categorie:

- Le **conoscenze** come insiemi strutturati di informazioni, principi, pratiche e teorie necessari al corretto svolgimento della professione.
- Le **abilità** sono insiemi di procedure e processi cognitivi generali che determinano la capacità di eseguire bene i compiti connessi con la professione
- Le **attitudini** come caratteristiche cognitive, fisiche, sensoriali e percettive dell'individuo che incidono nello svolgimento della professione e nell'esecuzione dei compiti

I requisiti aziendali richiesti

I requisiti analizzati sono state sceltetra le 26 skills incluse nel dizionario delle competenze AdeccoGroup insieme con l'esperienza pregressa del candidato e due indicatori legati all'istruzione.

Requisiti	Frequenza
Esperienza precedente	56,6%
Conoscenza inglese	43,2%
Livello di istruzione	41,7%
Orientamento alla qualità	41,0%
Team working	36,0%
Partecipazione e responsabilità	33,8%
Problem solving e analisi	32,1%
Comunicazione	21,3%
Autocontrollo	18,9%
Orientamento al cliente	15,2%

Fonte: elaborazioni su dati AdeccoGroup

Selezione delle offerte di lavoro

Una selezione non casuale delle offerte di lavoro è stata effettuata per costruire un riferimento a livello nazionale e garantire la rappresentatività di tutte le industrie.

Industry	Offerte di lavoro	Offerte di lavoro analizzate
Produzione e logistica	51.863	24,9 %
Ristorazione	29.408	7,1 %
Commerciale e marketing	17.840	13,2 %
Human Resource	6.886	33,6 %
Turismo	6.778	22,5 %
Finanza	3.581	48,7 %
Medico-farmaceutico	2.340	48,0 %
Ingegneria	1.779	79,3 %
Digital IT	696	85,3 %
<i>Totale</i>	121.171	21,5 %

Fonte: elaborazioni su dati AdeccoGroup

Industry e ΔRAL

I 9 settori presentano differenti aspetti composizionali rispetto al totale delle offerte di lavoro e dei Candidati. Un ΔRAL è stato introdotto come la differenza tra il salario medio (JobPricing) e quello minimo previsto dal CCNL.

Industry	Offerte di lavoro	Candidati	ΔRAL
Produzione e logistica	42,8	63,4	€ 13.000,00
Ristorazione	24,3	10,7	€ 6.000,00
Commerciale e marketing	14,7	12,0	€ 11.000,00
Human Resource	5,7	0,7	€ 11.000,00
Turismo	5,6	3,6	€ 10.000,00
Finanza	3,0	4,4	€ 11.000,00
Medico-farmaceutico	1,9	1,9	€ 17.000,00
Ingegneria	1,5	2,3	€ 9.000,00
Digital IT	0,6	1,0	€ 10.000,00
Totale	100,0	100,0	€ 10.000,00

Fonte: elaborazioni su dati AdeccoGroup

Rivalutazione monetaria per il settore marketing

- $N = 2.360$
- Team working e Partecipazione e responsabilità sono i requisiti più importanti
- L'ammontare totale del ΔRAL stimato è molto vicino al vero valore del ΔRAL

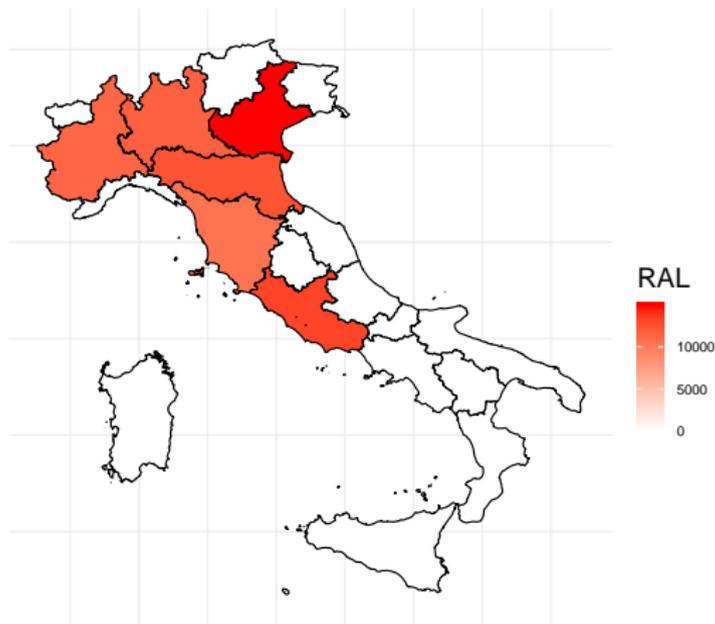
Osservazioni	2.360
Media RAL	€ 37.000,00
Minima RAL (CCNL)	€ 26.000,00
ΔRAL	€ 11.000,00
Requisiti	Stima ΔRAL
<i>Team working</i>	€ 3.600,43
<i>Partecipazione e responsabilità</i>	€ 3.319,03
<i>Problem solving e analisi</i>	€ 2.233,95
<i>Orientamento alla qualità</i>	€ 2.078,72
Conoscenza inglese	€ 257,86
Comunicazione	€ 182,05
Orientamento al cliente	€ 165,70
Autocontrollo	€ 125,03
Esperienza precedente	€ 63,25
Totale	€ 12.026,02

Fonte: elaborazioni su dati AdeccoGroup

Focus regionale

Il focus regionale nel settore marketing è stato realizzato su 6 regioni italiane: Lombardia, Piemonte, Toscana, Veneto, Emilia-Romagna, Lazio.

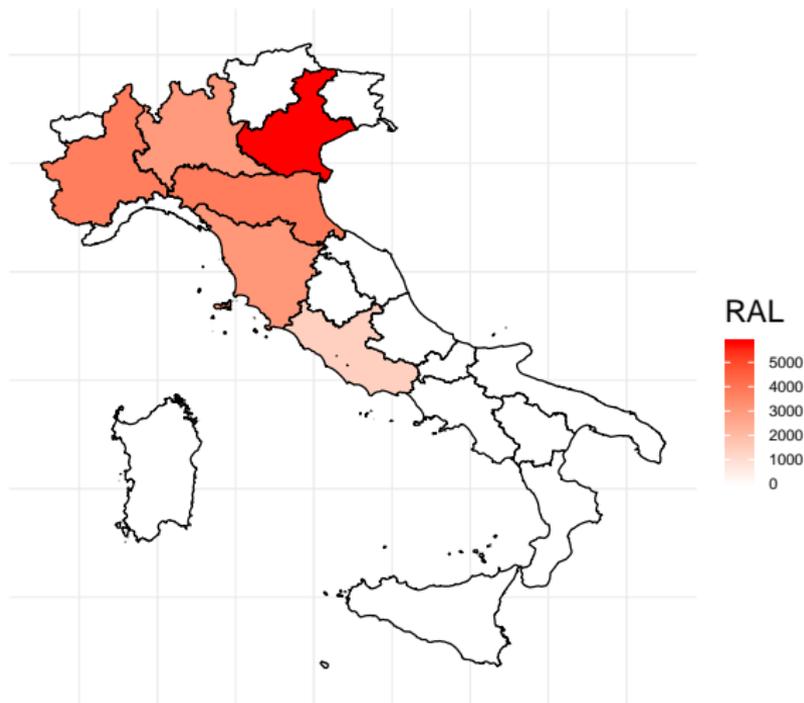
Regione	Totale ΔRAL
Lombardia	€ 11.639,72
Piemonte	€ 11.261,84
Toscana	€ 10.470,15
Veneto	€ 14.892,98
Emilia-Romagna	€ 12.309,69
Lazio	€ 13.114,46
Italia	€ 12.026,62



Fonte: elaborazioni su dati AdeccoGroup

Team working

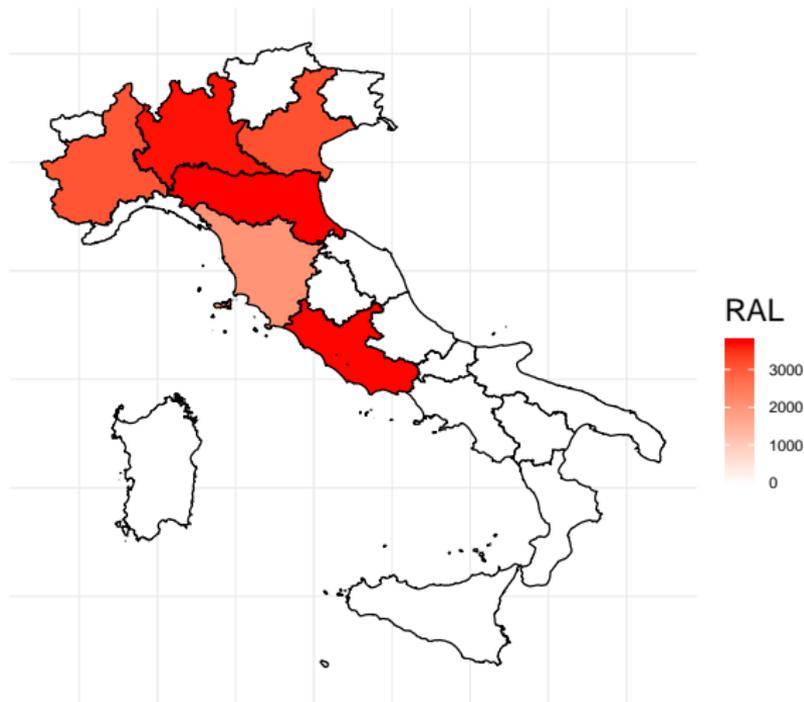
- L'incremento della RAL dovuto alla soft skill team working è maggiore in Veneto con un valore pari a € 5.781,00
- Nelle altre regioni si registrano valori simili fra loro intorno ai € 3.000,00



Fonte: elaborazioni su dati AdeccoGroup

Partecipazione e responsabilità

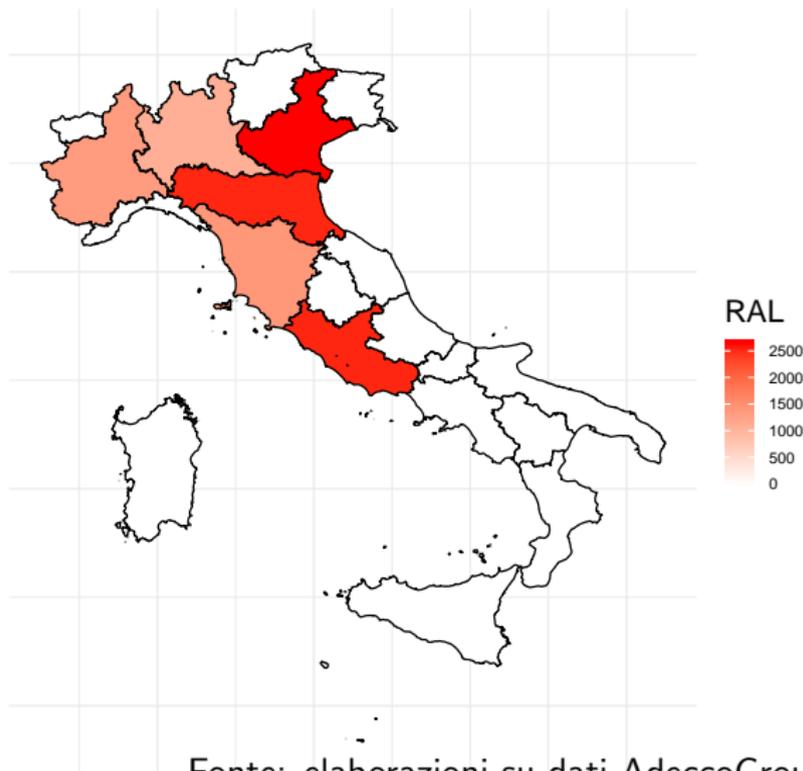
- L'incremento della RAL dovuto alla soft skill team working è maggiore in Emilia-Romagna (€ 3.717,00)
- Le altre regioni si attestano su livelli simili all'Emilia-Romagna ad eccezione della Toscana



Fonte: elaborazioni su dati AdeccoGroup

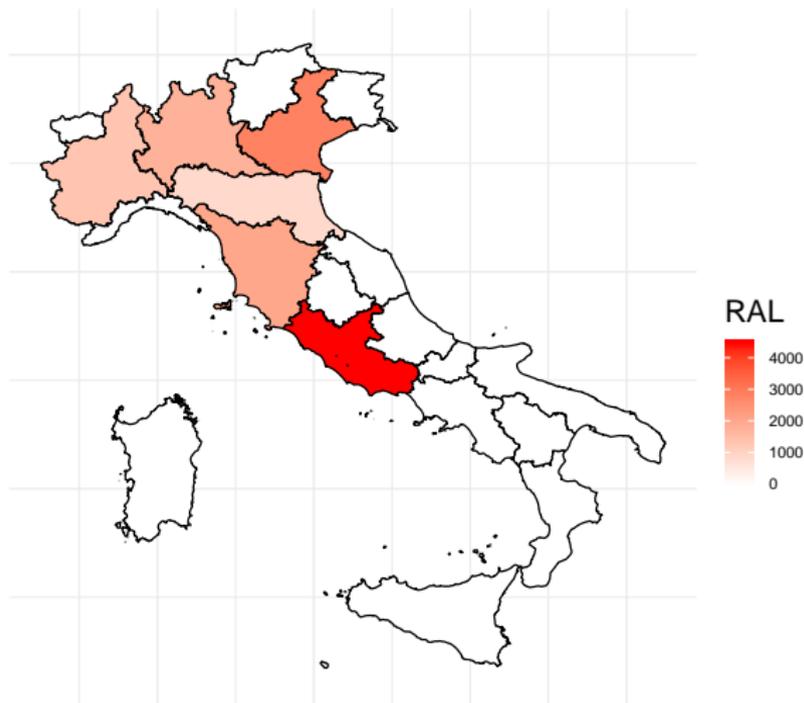
Problem solving e analisi

- Relativamente al problem solving, le 6 regioni si distribuiscono su due fasce di retribuzione
- Veneto, Emilia-Romagna e Lazio valorizzano maggiormente questa skill (€ 2.500,00)



Orientamento alla qualità

- L'incremento della RAL dovuto alla soft skill team working è maggiore in Lazio con un valore pari a € 4.453,86
- In Emilia -Romagna l'incremento è minimo ed è pari a € 885,48



Fonte: elaborazioni su dati AdeccoGroup

Ranking dei requisiti

I requisiti sono classificati per l'Italia e le regioni secondo gli indici di importanza ottenuti tramite la Choice Based Conjoint Analysis.

Requisiti	Italia	Lomb	Piem	Tosc	Veneto	Emilia	Lazio
Team working	1	2	1	1	1	1	4
Partecipazione e responsabilità	2	1	2	2	2	2	2
Problem solving e analisi	3	5	4	4	4	3	3
Orientamento alla qualità	4	3	3	3	3	4	1
Conoscenza inglese	5	6	8	7	-	6	6
Comunicazione	6	8	6	6	-	7	-
Orientamento al cliente	7	-	5	5	7	5	8
Autocontrollo	8	4	7	8	6	-	5
Esperienza precedente	9	7	-	9	5	8	-
Livello di istruzione	-	9	-	-	-	-	7

Le regioni più simili al territorio nazionale sono Toscana e Emilia-Romagna

Correlazione	Lombardia	Piemonte	Toscana	Veneto	Emilia	Lazio
$\rho =$	0.745	0.893	0.939	0.743	0.945	0.702

Rivalutazione monetaria per la Lombardia

- $N = 637$
- Partecipazione e responsabilità è il requisito maggiormente valorizzato
- Il totale della stima ΔRAL è ancora vicina al vero valore del ΔRAL

Osservazioni	637
Average RAL	€ 37.000,00
Minimum RAL (CCNL)	€ 26.000,00
ΔRAL	€ 11.000,00
Requisiti	Stima ΔRAL
Partecipazione e responsabilità	€ 3.668,66
Team working	€ 3.012,52
Orientamento alla qualità	€ 1.777,80
Autocontrollo	€ 1.650,73
Problem solving e analisi	€ 1.098,54
Conoscenza inglese	€ 184,08
Esperienza precedente	€ 107,65
Comunicazione	€ 77,37
Livello di istruzione	€ 62,37
Totale	€ 11.639,72

Fonte: elaborazioni su dati AdeccoGroup

Conclusioni

- Un'analisi a posteriori è stata effettuata sul database AdeccoGroup considerando gli annunci di lavoro in Italia nel 2017
- Una Choice Based Conjoint Analysis è stata applicata in combinazione con un indice di rivalutazione economica applicato sulla Retribuzione Annua Lorda (RAL)
- Nel settore marketing il team working è stato individuato come requisito con il valore più alto di rivalutazione
- Ottimi risultati sono stati ottenuti confrontando il ΔRAL stimato con la differenza tra la RAL media e la minima garantita dal CCNL
- Il focus territoriale ha mostrato valori più alti di rivalutazione in Veneto, mentre Emilia-Romagna e Toscana presentano un comportamento molto simile a quello dell'intero territorio nazionale