

Food manager 1 **Aumenta la richiesta di specialisti nel settore alimentare. Con competenze evolute**

Carriere sul piatto

Si moltiplicano i master dedicati a chi vuole lavorare nelle aziende: esperti di tecnologia o chimica, ma anche di marketing o di packaging. Senza dimenticare l'export

Food and beverage: due settori che crescono e hanno bisogno di manager specializzati. Ma serve un palato fino per mettere insieme gli ingredienti dell'industria alimentare, che continuano a lievitare in forma sempre più interconnessa: marketing, trade marketing (la distribuzione organizzata locale e internazionale), visual merchandising (il prodotto a scaffale) e brand management. E, poi, ricerca e sviluppo, normativa, produzione, packaging e sostenibilità. All'aumento di complessità dell'industria alimentare segue la necessità di figure professionali con competenze più evolute rispetto anche a dieci anni fa. In pratica, solo con una forma mentis trasversale, in grado di dialogare con i diversi soggetti interessati al ciclo di vita del prodotto, oggi si possono prendere le decisioni giuste su gusto, ingredienti, formato, porzione, packaging, prezzo e canale di distribuzione.

CONSUMARE IN MOVIMENTO

Decisioni che, per battere la concorrenza, devono essere prese in modo veloce ed efficace, nel rispetto delle normative. «I soli conti del lato finanziario o i soli capricci del ricercatore non pagano più. Così serve una formazione ibrida, meno verticale e più orizzontale, senza pretendere di sostituirsi alle reciproche competenze, ma con un linguaggio comune che tenga conto dei diversi punti di vista», spiega **Sebastiano Porretta**, presidente dell'Associazione italiana di tecnologia alimentare (Aita), partner del master annuale in food management di Liuc -Università Cattaneo (seconda edizione gennaio 2014). «Questi mondi si parlano ancora poco tra loro, mentre dovrebbero fare uno sforzo maggiore per

incrociare informazioni, bisogni, condizioni di fattibilità, ma anche progettualità di medio termine. Il mercato oggi è costituito di segmenti inimmaginabili fino a qualche tempo fa (non più solo fascia di età, genere, ubicazione). Per esempio, c'è il segmento di chi segue lo sport pur senza praticarlo e si sente per questo uno sportivo anche nell'alimentazione, ma con le calorie progettate per il suo reale dispendio energetico. C'è inoltre una forte attenzione agli alimenti da consumare in movimento e a quelli funzionali: depauperati alcuni (light), altri arricchiti di calcio, vitamine e molecole per il benessere».

L'OTTICA DI FILIERA

Così il food manager, preparato al master della Liuc, è una figura chiave che va nella direzione di interfaccia tra le diverse funzioni. Può essere un tecnologo alimentare, un chimico o un biologo, che però sappia guardare anche al mercato e ai suoi costi, ma può anche essere una figura del marketing che, oltre a essere attenta ai bisogni sempre più differenziati dei consumatori, sappia parlare all'innovazione di prodotto, alla produzione e a chi si occupa di confezionamento. In pratica, anche nell'alimentare oggi è prezioso chi sa mettere insieme più visioni ed esigenze e faccia da cerniera tra reparti diversi. Si risparmia tempo e si va tutti nella stessa direzione: «Con la crisi avere processi più veloci, fluidi e meno costosi è più necessario di prima, così il tecnologo, per esempio, assume un ruolo chiave nella ricerca e sviluppo e nella produzione. Se decide che un prodotto deve avere una certa composizione chimica sta già determinando almeno il 40% del costo, in

alcuni casi addirittura il 60%, poi determina le scelte produttive e il packaging e, quindi, sta impattando sulla maggior parte dei costi. E deve presidiare il controllo e la qualità. Insomma, alla fine del percorso abbiamo persone con una visione di processo, e non più solo con competenze funzionali», osserva il direttore del master in food management di Liuc **Giuseppe Toscano**. Nell'ottica di gestione dei fattori critici si sviluppa anche una visione di filiera, come dimostrano le aziende coinvolte a vario titolo nel master:



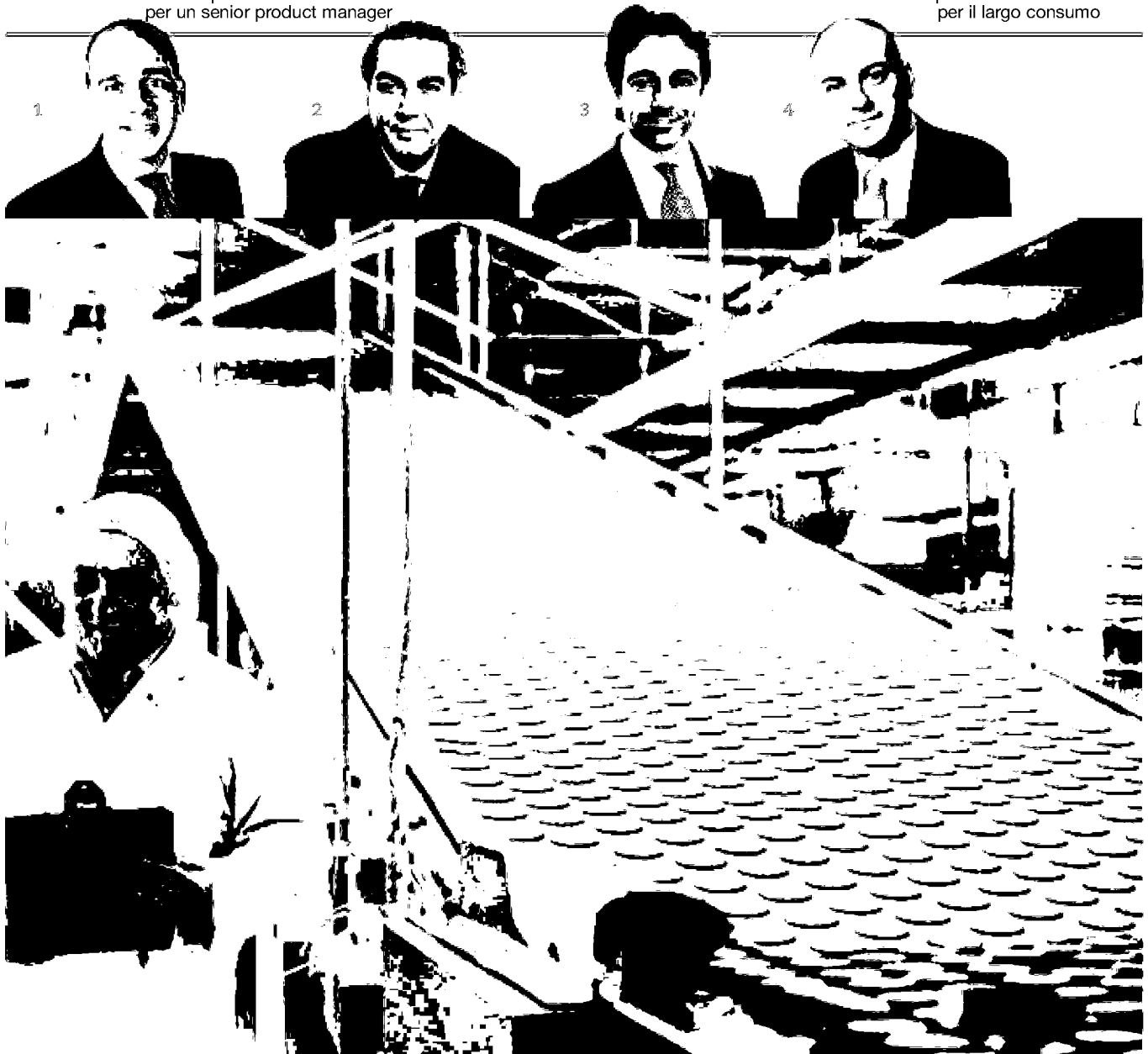
60 mila

il compenso in euro annuo
per un senior product manager

Menu 1 Ettore Landini. 2 Sebastiano Porretta.
3 Filippo Maggi. 4 Massimiliano Bruni

25%

la percentuale di richieste
per il largo consumo



non solo Ambrosoli, Peroni, gruppo Pregis, Fileni, Noverasco, Autogrill e Illy, ma anche Goglio (imballaggi flessibili) e Whirlpool (refrigerazione e cooking). Tra i partecipanti alla prima edizione del master, per esempio, ci sono due tecnologi alimentari di Whirlpool, **Alberto Morandotti** e **Carolina Biotti**, esperti di prodotto alimentare che, responsabili dei team di innovazione, il gruppo vuole far crescere anche nella gestione di budget, personale ingegneristico, mercato e marketing. A lezione anche **Silvia**

Ambrosoli, responsabile della qualità nell'azienda di famiglia, che si sta preparando a un ruolo manageriale. Il food manager dell'industria alimentare è un middle manager che può essere visto come una evoluzione del product manager, ovvero che ne sappia anche delle esigenze tecniche della produzione e ricerca e sviluppo, oppure un tecnologo alimentare o un chimico che deve allargare lo sguardo a budget, prezzi e posizionamento sul mercato, oppure ancora un project manager o un process manager (lato

industriale) molto tagliati sul prodotto alimentare. «Sono middle manager ad alto potenziale che, con competenze sia tecniche che manageriali, hanno più possibilità di carriera di altri. Perché rispondono a un bisogno reale delle aziende. Per chi investe su di sé e cerca lavoro, però, i tempi sono quelli che sono, soprattutto nel breve termine. Consiglio di puntare sulle aziende con un forte export e, perché no, su Paesi come la Svizzera, la Germania, la Gran Bretagna e gli Stati Uniti, che hanno i centri di ricerca e gli

headquarter di forti gruppi alimentari», commenta **Ettore Landini**, managing director Emea search di Futurestep, la società di ricerca e selezione per middle manager del gruppo di executive search Korn/Ferry International.

Di stampo internazionale proprio il master annuale in inglese in food and beverage management di Sda Bocconi che, a gennaio alla quinta edizione, ha formato finora un centinaio di manager dell'industria alimentare, soprattutto nella logica dell'orientamento al mercato. «L'Italia è ancora molto attrattiva nel settore alimentare: c'è interesse a vedere come funziona la nostra filiera e a conoscere le nostre eccellenze e le nostre strategie di marketing», sottolinea **Massimiliano Bruni**, direttore del master di Sda Bocconi. Che non forma solo figure del marketing, ma anche degli acquisti, del supply chain, dell'export, del commerciale e dell'innovazione.

IL NUOVO ABBIGLIAMENTO

Un ingegnere messicano, per esempio, oggi in Nestlé porta tecniche di innovation management nei team che studiano nuovi prodotti in giro per il mondo e una giovane austriaca è diventata responsabile del food di qualità in una catena di distribuzione austriaca. Di respiro internazionale anche l'indirizzo food&wine dell'mba di Alma Graduate School di Bologna (terza edizione a ottobre). «I giovani manager stranieri che si sono formati al nostro mba sono i migliori candidati per sviluppare l'area internazionale delle nostre aziende, poiché conoscono i Paesi in cui vogliono crescere. Allo stesso tempo l'mba risponde ai bisogni delle aziende straniere interessate ai casi di imprenditoria italiana, che ha un primato di eccellenza nel settore enogastronomico», racconta **Ludovica Leone**, condirettore con **Gianni Lorenzoni** dell'indirizzo food&wine dell'mba di Alma Graduate School. Ma c'è spazio anche per gli italiani: **Luca**



Il cibo non è più solo i numeri

Un'impresa da 250 miliardi

Il settore agro-alimentare vale in Italia 250 miliardi di euro, il 16% del pil, dalle produzioni agricole alla distribuzione e ristorazione. Le trasformazioni industriali valgono circa 130 miliardi di euro, pari al secondo settore manifatturiero, con oltre 6.250 imprese con più di nove addetti. Secondo i dati Ismea (Istituto di servizi per il mercato agroalimentare) nei primi tre mesi del 2013 il calo di acquisti è stato del 2,3%, confermando la flessione del 2012, contro il +5% di acquisto dei prodotti bio. Più vivaci i risultati dell'export: nel 2012 ha raggiunto i 25 miliardi di euro (19% del fatturato complessivo), andamento positivo confermato dai primi tre mesi del 2013 (+8%). Certo ancora sotto la media di Paesi come Germania, Francia e Spagna, il cui export oscilla tra il 22% e il 29% del fatturato complessivo delle imprese del settore. I prodotti italiani che si vendono di più all'estero sono vini, mosto e aceto (21%), dolci e confetterie (13%), conserve e composte di frutta e ortaggi (12%), latticini e formaggi (9%), pasta (8%), oli e grassi (7%), carni preparate (5%) e caffè (4%).

G.F.

Ghedini, per esempio, dopo un'esperienza da commerciale alla Culligan Italia (trattamento acque), oggi è export business developer di Birra Ronzani e un giovane partecipante al master universitario in gestione d'impresa (food&wine), sempre a Bologna, sta lavorando per l'azienda biologica locale Alcenero. «Nelle medie e grandi aziende stiamo assistendo a una riorganizzazione delle aree funzionali. Si ridisegnano le reti marketing e di vendita, proprio nella logica di arrivare

al consumatore finale nel modo più efficace e personalizzato possibile. La parte più difficile è fare da collante tra marketing e vendite da una parte e innovazione e produzione dall'altra. A noi, come effetto del turn over dentro le imprese, chiedono middle manager, da product manager a brand manager con forte specializzazione nel settore food (il 25% per il largo consumo), che parlino lo stesso linguaggio della parte industriale. Mentre le ricerche di lean manager, nell'area del food, con orientamento al mercato sono il 10-15% del totale del largo consumo. Quindi un master di specializzazione può fare solo bene, visto che il settore è uno dei più attivi nella risposta alla crisi, attraverso l'innovazione di prodotto e di processo e tramite il canale digitale», conclude **Filippo Maggi**, direttore area sales&marketing di Michael Page, società di ricerca e selezione di personale middle e top management. Utile, quindi, per chi voglia cambiare azienda (ogni 3-5 anni), ma anche per chi voglia accedere all'industria alimentare, ottenendo un primo colloquio, visto che il settore di provenienza è una condizione sine qua non. Allora, il master specialistico può dare una chance in più. Le retribuzioni per un product manager nel food, dai tre ai cinque anni di esperienza, vanno dai 33 ai 45 mila euro all'anno, mentre dai sei ai sette anni per senior product manager e brand manager si arriva fino a 60 mila euro.

Gaia Fiertler