

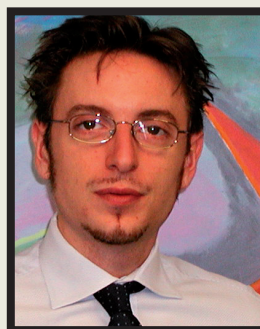


Istruzioni per gli Usa: l'importatore

Trovare un importatore a stelle e strisce, in realtà, è semplicissimo. La vera difficoltà è mantenere l'attività di marketing sotto il controllo dell'azienda

Gli Stati Uniti rappresentano una terra di formidabili opportunità per l'export alimentare italiano. Avere successo in un mercato grande, vitale e complesso come quello americano, tuttavia, presuppone una sensibilità e un livello di conoscenza del sistema distributivo che richiede anni di osservazioni e anche di errori. Chiariamo un fatto: non c'è niente di più facile che trovare un importatore per i propri prodotti negli Stati Uniti. Per convincersene, basta fare un giro a una mostra come il Fancy Food Show. Trattare con questa categoria, tuttavia, non è esente da rischi. Soprattutto, sconsigliamo di affidare in toto le sorti del vostro prodotto a un unico importatore, che assuma su di sé le funzioni di marketing. Il motivo è semplice: l'importatore indipendente, se non è legato da un contratto eccezionalmente lungo (cosa che, altrettanto fortemente, sconsigliamo) non si sente legato al brand abbastanza da spendere più del minimo necessario, e spesso neanche quello, in attività di marketing. In altre parole: l'importatore indipendente pensa al margine, non al marketing. È invece importante che il 'cervello' di queste operazioni rimanga sotto il controllo dell'azienda: perché, nel più grande mercato del mondo, la logica consiglia

di cercare di essere padroni del proprio destino, e perché la stragrande maggioranza dei casi di successo è generata da aziende che negli Stati Uniti hanno stabilito una loro base operativa, con manager di fiducia. Oltre a ciò, va chiarito che il tipico importa-



★ **Mra, negli States al servizio dell'Europa**

Carlo Alberto Bertozzi (vedi a pag. 30) è **presidente e fondatore di Mra**

– **Management resources of America**, società di consulenza strategica e di management operativo di aziende europee sul mercato americano, specializzata nell'alimentare.

Esperto di marketing e di direzione generale, Bertozzi ha trascorso la sua carriera fra Italia e Stati Uniti con società quali Cirio, Fonti Levissima, General Electric, General Mills. Nel 1984 si è trasferito negli Stati Uniti, dove ha svolto la sua attività di consulente e manager per le più prestigiose società italiane e internazionali di beni di largo consumo (Barilla, Cirio, Parmacotto, Nestlé, illycaffè).

Giovanni Grimaldi è project manager in Mra dal 2006.

Viene da quattro anni nel campo della consulenza strategica, maturati presso la società Ambrosetti a Milano.

tore ha generalmente almeno un punto di debolezza: è molto raro trovare un'organizzazione in grado di garantire una copertura adeguata per tutti i diversi canali di vendita (dall'horeca ai differenti, e molteplici, canali retail). Per questo, è di vitale importanza imbastire sin dalle fasi

di negoziazione un dialogo molto franco, che ponga il candidato di fronte a domande più specifiche possibile: quali Stati, quali città, quali catene. Il sistema di rapporti esclusivi legati al territorio rende poi delicato il tema di possibili intersezioni tra le competenze dei diversi importatori; simili sovrapposizioni vanno evitate perché troppo spesso sfociano in situazioni conflittuali. Piuttosto, può valer la pena intraprendere una politica di piccoli passi, che, definito il canale di vendita strategico per il proprio prodotto, proceda a selezionare in fasi successive gli importatori cui affidare l'intera copertura di un determinato territorio. È fondamentale, infine, tenere a mente che un importatore è solo il primo ingranaggio di un meccanismo che deve essere conosciuto nella sua interezza. O meglio: se il prodotto è una commodity, o se la domanda è già matura, allora ci si può permettere di affidarlo a un importatore e 'dimenticarsene'; ma, negli altri casi, un rapporto diretto con i distributori rimane fondamentale. ■

ggrimaldi@groupmra.com
cbertozzi@groupmra.com