

GIGI PADOVANI



mondo
nutella[®]

50 ANNI DI INNOVAZIONE

Rizzoli **E**TAS

GIGI PADOVANI

Mondo Nutella

50 anni di innovazione

Rizzoli **ETAS**

Foto cortesia Archivio Ferrero, con esclusione di:
pagina 165: Giovanni Ferrero, cortesia Centro Studi Beppe Fenoglio (Alba)
pagina 217: finger biscuit, cortesia Paolo Ulian
tavola 13: vasetto alla Magritte cortesia Moisi Guga; due foto World Nutella Day,
cortesia Sara Rosso

Redazione e Fotocomposizione: Studio Dispari

ISBN 978-88-17-07167-3

Copyright © 2014 RCS Libri S.p.A.
Prima edizione Rizzoli Etas: aprile 2014

Tutti i diritti sulle immagini sono riservati.
Il marchio Nutella® e i segni distintivi a esso collegati sono di titolarità esclusiva
di Ferrero S.p.A.

Progetto grafico delle tavole fuori testo: Rino Ruscio

*Siamo qui per lasciare una
traccia nell'universo. Altrimenti
per cos'altro saremmo qui?*

STEVE JOBS

a Clara, lei sa perché

Sommario

Introduzione **Non ha l'età** XI

Prima parte
NUTELLA CULT

1. Tutta colpa di Napoleone	3
Il primo surrogato	5
Lo chiameremo Giandujot	8
La tentata vendita	13
Una supercrema	14
Uno sguardo all'Europa	17
2. Brand naming: 1964	21
Che marchio sarebbe senza nocciola	23
Lettering da amare	27
Una delizia da spalmare sul pane	29
3. Il mito: 1994	33
Il magno barattolo di Moretti e Cassini	37
Musa per la pittura e la musica	40
Un pay-off entrato nella storia	42

Seconda parte
NUTELLA SOCIAL

4. Spot dolce spot	47
Above e below the line	49
I contenuti della marca	52
I cicli della comunicazione	55
Gli investimenti pubblicitari	62
Le etichette personalizzate	64
Sondaggio: Nutella sei tu?	69
5. Spalmata sul web	73
Una brand community	76
Nutella siamo noi	79
La spontaneità della Rete	82
6. Un brand per amico	85
Il record su Facebook	89
Una comunità di brand lover	92
Talent online per giovani artisti	95
I cinguettii di Nutella	99

Terza parte
NUTELLA COMPANY

7. Nutella City	105
Il primo segreto di Nutella: la manteca di nocciole	109
Il secondo segreto: il cacao certificato	112
Il terzo segreto: il latte quasi a km zero	114
Il quarto segreto: l'olio di palma sostenibile	115
8. Ferrerità	119
La formazione permanente	125
Corporate Social Responsibility	126

SOMMARIO

La Fondazione Ferrero	130
Le Imprese Sociali	132
9. Il lato dolce degli affari	137
Un prodotto-impresa	142
Il quarto gruppo al mondo	146
Quel gusto inimitabile	150
I maghi della dolcezza	155
Campioni della Old Economy	159
Giovanni Ferrero: Nutella guiderà la crescita	163

Quarta parte

NUTELLA GRAFFITI

10. Nutella playlist	171
La parola più amata	172
Pagine da spalmare	183
11. Timeline di un successo	185
Gli antenati	186
La Nutella e i prodotti Ferrero	195
Bibliografia essenziale	229
Ringraziamenti	233

INTRODUZIONE

Non ha l'età

Era un'altra Italia. Erano gli anni della grande illusione per un futuro sempre più radioso, che ora hanno lasciato il posto alla nostalgia della grande bellezza perduta. C'era un passato triste e difficile alle spalle, ma si pensava al domani con ottimismo e voglia di intraprendere. Gigliola Cinquetti sussurrava *Non ho l'età*, ma di quel 1964 è rimasta alla storia la voce potente di Shirley Bassey della colonna sonora di *Goldfinger*. Memorabile la finale Inter-Real Madrid, vinta 3 a 1 al Prater di Vienna, con due goal di Sandrino Mazzola, mentre i funerali di Palmiro Togliatti furono presto dimenticati. A cena si mangiava la minestrina, dopo *Carosello* i bambini andavano a dormire, mentre i genitori seguivano, appassionati, la *Cittadella* di Cronin con Alberto Lupo. Gli adolescenti ascoltavano le prime canzoni di Beatles e Rolling Stones.

In una mattina di maggio, nelle case degli italiani arrivò lei. Un bicchiere esagonale con la fetta di pane sull'etichetta e all'interno una crema da spalmare alla nocciola. D'estate si andava a Rimini con la Fiat Seicento, stracarica di valigie e giocattoli. Poi in tv arrivò Jo Condor.

Oggi il barattolo di Nutella è entrato nel mito. Cinquant'anni? Non par vero. Eppure, almeno tre generazioni sono venute

su a pane e Nutella: quella dei baby-boomers; la Generazione X, i Millennials. E adesso tocca alla Generazione Z: qualcuno l'ha definita quella dei "post", perché si raccontano in un post su Facebook o lo faranno sul prossimo social di moda. Cinquant'anni? Ma certo. Come Russel Crowe e Juliette Binoche, come Nicolas Cage e Sandra Bullock, come Matt Dillon e Sabrina Ferilli, Francesca Neri, Isabella Ferrari. Le tre belle italiane hanno dichiarato, in un *endorsement* spontaneo, di amare la crema inventata da Michele Ferrero. Un genio, al quale si dovrebbe assegnare il Nobel, ha scritto Fabio Fazio quando non era ancora famoso. *Monsù* Michele è un italiano vero, al quale devono andare i nostri applausi a scena aperta, ha detto Fiorello in un suo spettacolo.

Cinquant'anni? Non li dimostra. Dieci anni fa era – come dichiarò di se stesso Nanni Moretti – una "splendida quarantenne". Si può dire oggi che sia una splendida cinquantenne? Sì, si può dire. In realtà, Nutella non ha un'età, né una sola nazionalità, perché è prodotta in undici stabilimenti in tutto il mondo, con maestranze di 97 nazioni ed è venduta in oltre cento Paesi. Quanti? Nessuno lo sa esattamente, forse neppure in Ferrero. Ormai Nutella è una merce di culto, lo sappiamo, ma è anche qualcosa di più: un simbolo del Made in Italy che ha avuto successo nel mondo. È un mondo, al quale tutti apparteniamo, perché la grande spalmata ci ha avvolto con la sua morbida golosità.

Il suo gusto è unico, è dolce come il latte materno e ricorda l'infanzia. Il successo è tutto qui? No. Quali sono le ragioni dell'eterna giovinezza di questo longseller della golosità? È un prodotto socializzante come pochi altri, una marca che piace a sinistra come a destra, una crema molto imitata ma inimitabile. Con questo libro si vuole andare oltre la sua storia per svelarne la strategia segreta. Gli imprenditori di successo sono abituati a prendere decisioni, possibilmente in modo rapido, per inter-

mettere i bisogni dei consumatori ai quali si rivolgono. Ma in genere non trasmettono modelli operativi, semmai offrono una visione e una sfida progettuale che può essere ripresa da chi voglia dare forma ai propri sogni di sviluppo. Ne abbiamo grande bisogno, in questi momenti difficili, per tornare a riaffermare l'orgoglio di un'identità italiana che il mondo ci invidia.

In questo senso anche un prodotto di massa, inventato nel 1964 e mai modificato, può costituire un valido paradigma di creatività. Alcune analisi lo hanno dimostrato. Quando nacque, Nutella inventò una nuova categoria merceologica, quella delle creme spalmabili, sdoganando il cioccolato in Italia e portando ovunque una dolcezza della tradizione piemontese, il gianduiotto. Non sono molti gli esempi di innovazione così longeva nella storia industriale del nostro Paese, dal dopoguerra in avanti. Se il prodotto non è mai mutato, la comunicazione aziendale ha saputo adeguarsi allo spirito del tempo. E la produzione industriale si è conformata alla filiera tracciabile amata dai consumatori più avveduti nella scelta delle materie prime, alla ricerca di sostenibilità e freschezza, con esperimenti di chilometro zero. Nutella è entrata nelle nostre case cinquant'anni fa e non ne è più uscita. Rappresenta qualcosa di "sovrasensibile" nella nostra vita. Leggendo gli studi su Ferrero, analizzandone le tecniche di marketing e di comunicazione, scoprendo i documenti sui valori aziendali, mai troppo divulgati, ci si accorge con stupore che il mondo Nutella è ben più vasto di quanto appaia. Le vendite crescono nonostante la crisi, sia nei Paesi avanzati sia in quelli emergenti: perciò il suo successo può offrire spunti di riflessione utili anche oggi, a cinquant'anni dalla sua nascita.

Il primo segreto è il pane: un binomio che non è mai venuto meno. Forse, per sfondare in Cina Ferrero dovrà inventare qualcos'altro. Probabilmente i grissini di Nutella & Go o una nuova merendina, ma nel resto del mondo il simbolo del