

business
pocket

GIGI
PAODOVANI

MONDO NUTELLA

**50 ANNI
DI INNOVAZIONE**

ДЖИДЖИ
ПАДОВАНИ

nutella[®]

КАК СОЗДАТЬ
ОБОЖАЕМЫЙ
БРЕНД

БОМБОРА[™]

Москва 2020

УДК 65.01
ББК 65.290-2
П12

Gigi Padovani
MONDO NUTELLA. 50 anni di innovazione
© 2014 RCS Libri S.p.A., Milan

All rights reserved. No part of this book may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without prior consent of the publishers.

The NUTELLA® trademarks and logos are property of Ferrero.

Падовани, Джиджи.
П12 Nutella. Как создать обожаемый бренд / Джиджи Падовани ; [перевод с итальянского Ю. Кужавской]. — Москва : Эксмо, 2020. — 320 с. — (Pocket).

ISBN 978-5-04-163306-6

История любимого лакомства миллионов от Второй мировой войны до первой страницы на Facebook. Вы узнаете, на каких пяти столпах бизнес-философии стоит компания «Ferrero», кто входит в Объединенную Нацию Сладкоежек, почему именно Наполеон был настоящим «отцом» Nutella.

УДК 65.01
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-04-163306-6

© Перевод. Кужавская Ю., 2017
© Оформление.
ООО «Издательство «Эксмо», 2020

Оглавление

Часть первая. КУЛЬТ NUTELLA

Глава 1. Виноват Наполеон	7
Глава 2. Название бренда: 1964	31
Глава 3. Nutella — бренд-«любимчик»	46

Часть вторая. СОЦИАЛЬНЫЕ СВЯЗИ NUTELLA

Глава 4. Это сладкое слово — телевидение	67
Глава 5. Продвижение в сети	102
Глава 6. Друзья бренда в социальных сетях	119

Часть третья. КОМПАНИЯ NUTELLA

Глава 7. Фабрика, которая сажает деревья	143
Глава 8. Ферреронизация	168
Глава 9. Объединенная нация сладкоежек	197
Глава 10. Семейный бизнес	228

**Часть четвертая.
ПОСЛАНИЯ NUTELLA**

Глава 11. История любви, которая длится 50 лет	238
Глава 12. Плейлист Nutella.....	265
Глава 13. Хронология успеха	278
Благодарность.....	311
Алфавитный указатель	313

Часть первая КУЛЬТ NUTELLA

Глава I ВИНОВАТ НАПОЛЕОН

Ее называют криком души, потребительской страстью и символом поколения. На протяжении десятилетий она является неотъемлемой частью кулинарии разных стран, превратившись буквально в культовый продукт. Отчасти благодаря названию, которое звучит практически одинаково на многих языках, этот продукт расположил к себе миллионы семей, став больше чем просто брендом: он стал настоящим Любимчиком. Nutella произносится как «new-tell-uh» — это паста, приготовленная на основе фундука и какао. Впервые ее стали выпускать на коммерческой основе в 1964 году, хотя традиция смешивания лесных орехов с какао уходит корнями глубоко в историю шоколада. Эта маленькая баночка с белой крышкой, которую сейчас можно встретить почти везде, была создана в Италии. Если быть более точным — в Пьемонте, который находится в северо-западной части Апеннинского полуострова, окружен горами и граничит одновременно с Францией и Швейцарией. Предшественник Nutella — маленькая аппетитная конфета джандуотто (gianduotto). Эта сладость в форме перевернутого каноэ появилась в Турине в 1800-х годах. Сначала он покорил город, бывший тогда столицей объединенной Италии, а затем и всю Европу. Любителям шоколада понравилась его густая консистенция, вкус — не

слишком сладкий и не слишком горький — и пьянящая нотка фундука. Была только одна проблема — эту сладость нельзя было намазать на хлеб.

Превращение джандуотто (*gianduotto*) из твердой плитки в пасту произошло после Второй мировой войны на маленькой фабрике в Альбе, примерно в сорока милях от Турине. Альба — изящный городок с черепичными средневековыми крышами, известный со времен Средневековья, он славится своими трюфелями и превосходными винами. Это столица Ланге и родина писателей Чезаре Павезе и Фенольо Беппе, а недавно эта область была внесена в список мирового наследия ЮНЕСКО. В 1940-х годах на фабрике работал талантливый кондитер Пьетро Ферреро, основатель компании, которая сейчас производит десятки видов сладостей, включая Nutella, Tic Tac, Ferrero Rocher и Kinder. Нашелся кондитер, который в сложное послевоенное время обратил внимание на маленький ароматный орех с богатым вкусом, прекрасно дополнявшим какао, — фундук. Он был дешевый, и его легко было собирать — местные фермеры выращивали его в холмах, окружающих Альбу.

Сочетание вкуса фундука и какао было крайне удачным, ведь в послевоенный период было трудно достать качественные продукты. Похожие обстоятельства сложились и в 1800-е годы, когда наполеоновские войны привели к значительному сокращению поставок товаров, импортируемых из Америки, особенно какао и сахара. Можно сказать, что человеком, ответственным за создание джандуотто, был Наполеон Бонапарт, корсиканский генерал, захвативший власть во Франции в 1799 году и повергший в войну большую часть Европы.

Итак, именно Наполеон был настоящим «отцом» Nutella. Чтобы понять почему, мы должны вернуться в Германию 1806 года. Уединившись в одном из замков Берлина, французский император планировал взять ре-

ванш за свое поражение на море в битве при Трафальгаре, которое он потерпел годом ранее. В этом только что покоренном им прусском городе император издал декрет о континентальной блокаде Британских островов и эмбарго британских товаров: любому кораблю, идущему под флагом Великобритании, было запрещено причаливать в портах, находившихся под контролем Франции, в том числе и в итальянских городах. Реакция Англии была такой же жесткой: военные корабли Ее Величества начали останавливать все суда, идущие в порты Франции. Мощь британского флота сделала эмбарго, наложенное Англией, даже более эффективным. Одним из последствий континентальной блокады, так впоследствии назвали это безвыходное положение, было исчезновение почти всех колониальных товаров в Европе. Цены на немногие оставшиеся на открытом рынке импортируемые продукты питания росли в геометрической прогрессии. Канадский историк Джек Галловэй — один из авторов «Кембриджской мировой истории еды» — пишет, что тростниковый сахар, к примеру, полностью исчез с европейского рынка. Для того чтобы компенсировать его отсутствие, которое повергло обеспеченных парижан в отчаяние, Наполеон решил начать культивировать сахарную свеклу и строить фабрики, которые могли бы перерабатывать ее в сахар, используя метод, разработанный в Пруссии химиком Францем Карлом Ахардом. Но с какао все было иначе. Его еще не начали культивировать в Африке (где сегодня выращивают большую часть какао-бобов), а это означало, что единственный путь поставки — импортировать его из Южной и Центральной Америки.

В Турине, как и в Париже, люди употребляли много сахара и какао. К концу 1700-х город стал одним из самых крупных центров по производству шоколада в Европе. В XVIII веке туринские мастера-шоколатье производили примерно 350 килограммов (750 фунтов) шоколада ежедневно и экспорттировали его

в Австрию, Швейцарию, Германию и Францию. Эта «пища богов» появилась в Пьемонте благодаря династическим бракам: герцоги и графы из древнего королевского рода Савойя (впервые обосновавшиеся в 1003 году в регионе Савойя, во Франции) женились на французских и испанских принцессах. В 1800-х годах при королевском дворе в Турине даже появился Департамент шоколада, где выдавали лицензии на его продажу. Подобно тому, как сейчас выдают коммерческие лицензии, двор выдавал их лучшим кондитерам, чтобы знать могла продолжать наслаждаться свежесваренным кофе с полюбившимся им «коричневым золотом». Множество молодых швейцарцев перебрались в Турин, чтобы работать в шоколадных лавках и учиться торговать, среди них были и Франсуа Кайе (один из основателей Nestlè), и Филипп Сушард (создатель другого легендарного шоколадного бренда из Швейцарии). Какао поставляли из Южной Америки в Испанию или Португалию, затем на кораблях перевозили в порт Ниццы, а потом везли вдоль побережья Италии, которое в то время принадлежало пьемонтцам. Первые шоколатье делали порошок какао на разогретой *metate* — вогнутом каменном листе (похожим инструментом пользовались ацтеки). Позже использовали гидравлические машины, огромные миксеры (*melangeur*) с гранитными колесиками. Так или иначе, кондитерская индустрия зародилась в Турине, в Италии.

ПЕРВЫЙ ЗАМЕНИТЕЛЬ

Поскольку Наполеон наложил эмбарго на все поставки, ситуация оставалась сложной, даже когда в 1814 году континентальная блокада была снята. Цены на сырье взлетели до небес, поэтому итальянцам, так же как и французам, приходилось приспосабливаться. Даже ес-