

business
pocket

GIGI
PADOVANI

MONDO NUTELLA

50 ANNI
DI INNOVAZIONE

ДЖИДЖИ
ПАДОВАНИ

nutella[®]

КАК СОЗДАТЬ
ОБОЖАЕМЫЙ
БРЕНД

БОМБОРА[™]

Москва 2022

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, 2022. — 320 с. — (Pocket).

ISBN 978-5-04-117253-4

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

УДК 65.01
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-04-117253-4

© Перевод. Кужавская Ю., 2017
© Оформление.
ООО «Издательство «Эксмо», 2022

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 (gianduiotto). Эта сладость в форме перевернутого каноз появилась в Турине в 1800-х годах. Сначала он покорила 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.

Преобразование джандуотто (*gianduiotto*) из твердой плитки в пасту произошло после Второй мировой войны на маленькой фабрике в Альбе, примерно в сорока милях от Турина. 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. Похожее обстоятельство сложилось 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-шоколаты производили примерно 350 килограммов (750 фунтов) шоколада ежедневно и экспортировали 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 Nestlé), 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 приспособливаться. Даже ес-

ли относиться к тому, что наполеоновское эмбарго повлияло на появление сладости джандуотто (gianduitto), как к мифу, нельзя усомниться в том, что оно явилось причиной «сладкой» революции в сельском хозяйстве в годы, когда тростниковый сахар был недоступен. В Италии этим вопросом занимался молодой политик из Пьемонта, который в итоге стал первым премьер-министром страны: граф Камилло Бенсо ди Кавур. Производитель сельскохозяйственной продукции и министр сельского хозяйства, он продвигал культивацию сахарной свеклы в Пьемонте. В то же время фундук стал заменой какао, и чтобы получить заменитель шоколада, стали использовать сахарную свеклу и фундук вместе с сушеными фруктами. Доказательством этому факту может служить буклет на 15 страницах, опубликованный в 1813 году в Венеции издательством Доменико Фракасцо под названием «Теоретическо-практический план по замещению шоколада в национальном масштабе» (Piano teorico-pratico di sostituzione nazionale al cioccolato), автором которого был Антонио Баззарини. Предложение автора (который позже написал энциклопедию и словарь, уехал из Венеции и поселился в Турине) на самом деле было простым: поскольку «орех какао-дерева оставил рынки Европы», было необходимо заменить его «теми местными видами», которые были позабыты. Баззарини призывал своих читателей использовать вместо какао другие виды «весьма питательных овощей», например «западный фундук» или обжаренный миндаль, семена люпина или злаки. После того как было рассмотрено альтернативное сырье, в буклете объяснялось, что кондитеры могут добавлять в свои блюда до 1/3 какао, которое рекомендовалось использовать только в качестве красителя. К тому же, считал автор, это сделает «продукт вкуснее, ароматнее, тверже и совершеннее привычного шоколада, а также улучшит его внешний вид». Баззарини советовал пористый заменитель, вот рецепт его приготовления: 2,25 килограмма (4,96 фунта) мин-

даля (или фундука); 40 граммов (1,41 унции) жареных люпинов; 900 граммов (31,74 унции) зерна; 40 граммов (1,41 унции) молотой корицы и ванили и 1,52 килограмма (3,35 фунта) сахара.

Конечно, нельзя быть уверенным в том, что молодой шоколатье из Турина Мишель Проше, которого считают автором джандуотто (*gianduitto*), читал книгу Баззарини, но зато мы точно знаем, что итальянские производители были знакомы с фундуком и использовали его для приготовления *torgone* (особого вида нуги), а также в выпечке. В своей книге «Восхитительные субальпийские сладости» (*Dolce delizie subalpine*, 1995) писатель и кулинарный исследователь Марио Марсеро поддерживает версию о том, что первый прототип шоколада с новым заменителем был приготовлен не ранее 1852 года кондитером Проше — одним из многочисленных молодых шоколатье из Вальденсы, которые приезжали в Италию, чтобы начать собственное кондитерское дело.

Коммуну Вальденса, относившуюся к Швейцарии, на протяжении нескольких веков преследовал Дом Савойя, и так было вплоть до начала правления короля Карло Альберто, который подвергся влиянию французской либеральной мысли и Кодекса Наполеона, за что его впоследствии боготворили. В результате многочисленные ремесленники спустились в город из окрестных долин для того, чтобы основать свои компании. Стоит упомянуть, что, по некоторым данным, вальденсианцы первые в мире «одели» шоколад, то есть завернули его в бумажную упаковку. В выпуске журнала «Десерт» (*Il Dolce*), опубликованном в 1932 году, один из авторов пишет, что «паста джандуя (*gianduia*) — это не что иное, как шоколад с обжаренным фундуком», и объясняет, что первой компанией, выпустившей ее, была *Prochet, Gay & Co*, хотя дата ее появления точно не установлена. Известно, что в 1878 году шоколатье Каффарель и Проше

объединили свои усилия — так произошло слияние компаний, объединившихся под одним брендом. Каффарель сегодня является частью компании Lindt и с гордостью помнит об итальянских корнях: в архиве фирмы хранится документ о «крещении» шоколада, приготовленного из какао и лесного ореха, которое произошло в Турине в 1865 году, во время карнавала. В один из дней Большой ярмарки (Fiera Fantastica), проводившейся на улицах столицы Пьемонта, городскому шуту по имени Джандуя дали попробовать небольшой кусочек шоколада, который на пьемонтском наречии назывался *gìvu* («окурок»). Шуту так понравилось угощение, что он наградил его создателей «специальным сертификатом, свидетельствующим о заслугах компании и дающим право назвать это изделие, приготовленное в Турине, именем Джандуя». Этот документ и сейчас можно найти в отделении компании Caffarel, Prochet & Co в Турине.

Так появились джандуотто. В 2001 году представители итальянской кондитерской индустрии вели переговоры с Всемирной торговой организацией, определяющей правила международной торговли, в итоге это название было зарегистрировано в Международном Пищевом Кодексе. На сегодняшний день в мире существует четыре вида шоколада: белый шоколад, молочный шоколад, темный шоколад и джандуя (или одно из производных от этого слова).

Кем же был шут Джандуя? Так называли одну из масок итальянской комедии дель арте, которая появилась в начале 1800-х годов и использовалась в представлениях уличного кукольного театра. Был в комедии герой — Джанни, которого еще называли Бездельник Джанни. Этот персонаж — беспечный обжора и любитель вина, позже ставший символом итальянского Ресорджименто — национального восстания, которое привело к объединению Италии. Он был любимым героем итальянцев много лет. В книге «Турин и турин-

цы», где собраны разные истории о городе, опубликованной в конце 1800-х, автор Альберто Вирильо пишет, что «Джандуя — это не маска, это — характер. Под маской простоты и грубоватости он скрывает талант, готовность, практичность и большое сердце». Актер, исполнявший роль Джандуя во время карнавала, был символическим «королем» города. Кстати, именно Бездельник Джанни возглавил известное восстание в 1865 году, которое воспрепятствовало планам властей перенести столицу из Турина во Флоренцию.

ЕГО НАЗЫВАЮТ ДЖАНДУЯ

Скорее всего, именно эта маска комедии дель арте вдохновила амбициозного кондитера-ремесленника, который вырос между областью Ланге и Туринном в 1930–1940 годы, — Пьетро Ферреро. В 1946 году он решил напечатать на упаковке своих сладостей изображение Джандуя, окруженного двумя радостными детьми, и надпись: «Я был первым, и до сих пор я — лучший». Трудности, с которыми столкнулся монсеньор Пьетро, когда пытался добыть сырье для своей продукции сразу после окончания Второй мировой войны, не были похожи на проблемы его предшественников в начале 1800-х. Послевоенная Италия буквально стояла на коленях. Многие могли купить сладости себе или детям. Жизнь заставляла людей быть предельно рациональными и экономными. Однако смесь лесного ореха и какао принесла Ферреро удачу и создала условия, в которых и родилась знаменитая паста Nutella.

Пьетро Ферреро был сыном фермера. Местечко, в котором он родился, Виано Сопрано, находится в области Ланге, в двадцати милях к югу от Альбы. Небольшой городок уютно расположился неподалеку от леса, в долине, где прижались друг к другу аккуратные домики. Он окружен винодельнями и кукурузными полями,

ведущими к берегу реки Танаро, которая течет между холмов. Тогда Сопрано только начинал возрождаться благодаря виноделию, туризму и расположенным рядом производствам. Когда у семьи Ферреро родились мальчики (Пьетро в 1898 году, Джованни в 1905-м), жизнь в тех краях была непростой. Их небольшой городок был местом, откуда нужно было бежать как можно быстрее, что и сделали молодые братья Ферреро, как только поняли, что не испытывают никакого желания работать на земле, как их родители. Пьетро выучился торговле кондитерскими изделиями в Дольяни, прелестном городке с 5 тысячами жителей, который сегодня известен благодаря производству вина Dolcetto и поместью Луиджи Эйнауди, принадлежащему первому президенту Итальянской Республики. Джованни поступил на службу карабинером, а затем занялся торговлей в Альбе.

Поначалу судьба разбросала братьев. Они были совершенно разными людьми и даже внешне были совсем не похожи: Пьетро — небольшого роста, молчаливый одиночка; Джованни — высокий, темпераментный, спортивный и дерзкий, он носил усы, как голливудский актер. Первый знал, как приготовить самые необыкновенные блюда, как обходиться с кастрюлями и печью, как заставить работать все, что под рукой. Второй умел покупать и продавать товар. В послевоенные годы сладкая паста, приготовленная из лесного ореха, шоколада, сахара и кокосового масла, изменила их жизни, а крошечный магазинчик братьев быстро превратился в настоящую промышленную империю.

Главная улица Дольяни представляет собой традиционную пьемонтскую галерею с портиками. Именно там все начиналось: в 1923 году Пьетро Ферреро открыл здесь свою первую кондитерскую. В этом году итальянская Национальная фашистская партия отменила майские гуляния, заменив их празднованием дня основания Рима 21 апреля. Пьетро хорошо делал свое