

in copertina

# Giovanni Ferrero

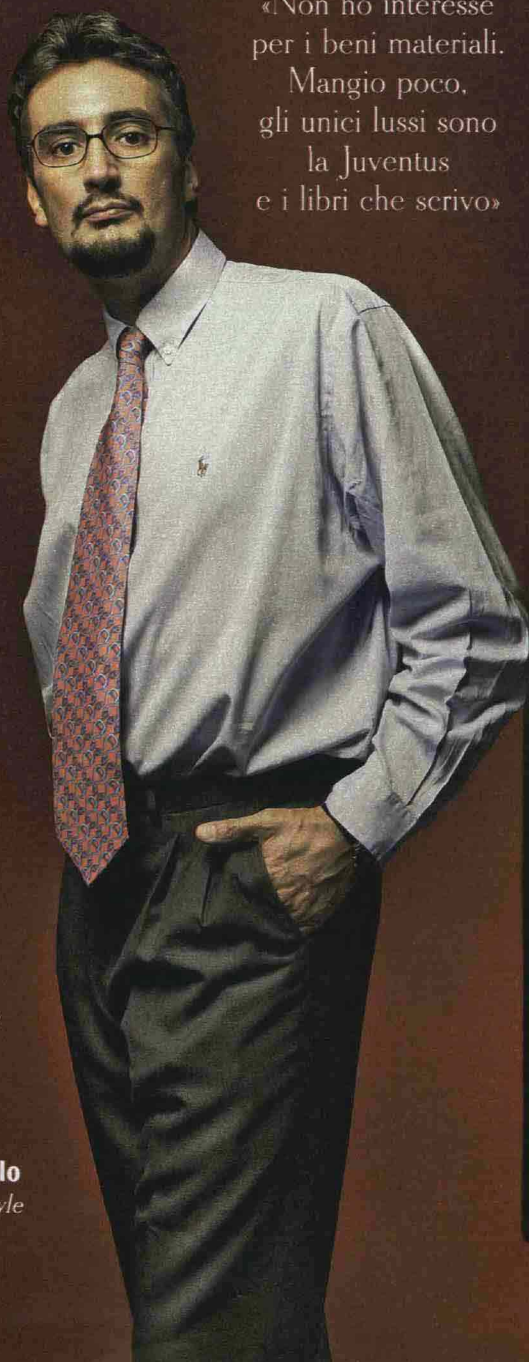
«C'è un solo sistema per avere un successo duraturo: azienda ricca, famiglia povera»

«Non ho interesse  
per i beni materiali.  
Mangio poco,  
gli unici lussi sono  
la Juventus  
e i libri che scrivo»

Secondo *Forbes*  
è l'uomo più ricco  
d'Italia. Pochi  
lo sanno ma la  
Ferrero è il quarto  
colosso mondiale per  
notorietà, davanti  
a Nestlé e Ford

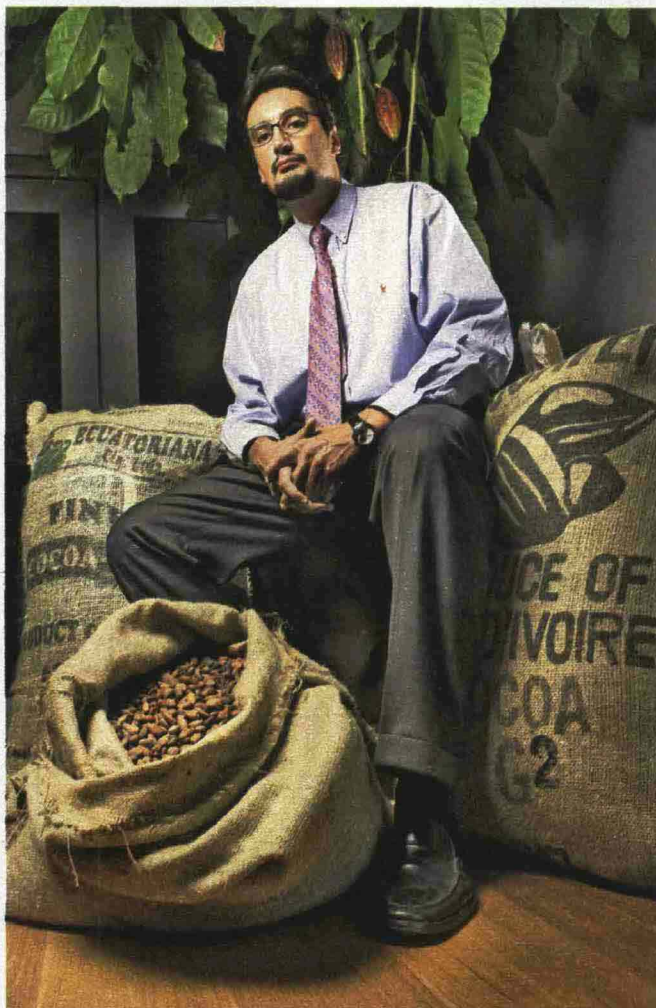
Il vicepresidente  
del gruppo, dopo  
il crollo delle  
illusioni finanziarie,  
ha un suo credo:  
«Insistere sui  
valori, aumentare  
la qualità, mantenere  
lo stesso prezzo»

**Intervista di Aldo Cazzullo**  
Foto di Carlos Jones per *Style*



## in copertina

**Il suo cognome** è diventato, come indica la classifica del Reputation Institute, il quarto marchio al mondo, davanti al concorrente Nestlé e alla Ford. In Italia, molti credono che lui e la sua famiglia non esistano; anche se conoscono bene i prodotti con cui da mezzo secolo siamo cresciuti e ingrassati, dalla Nutella agli ovetti Kinder, dai Tic-Tac ai Ferrero Rocher, unico prodotto occidentale che i cinesi nonostante numerosi tentativi non sono riusciti a imitare (anche per l'intervento del tribunale). Eppure, i motivi della riservatezza di Giovanni Ferrero, 44 anni, di suo fratello Pietro, 45, e ancor più del leggendario padre Michele, 83 - tanto schivo da non far circolare né parole né quasi fotografie, tanto appartato da rifiutare le lauree honoris causa («serve di più il buonsenso» fu la risposta) - sono diventati in tempo di crisi un punto di forza. La formula dei Ferrero è una **combinazione di fattori**, che ne spiegano sia il rifiuto della notorietà, sia la tenuta. Una dimensione al contempo provinciale e internazionale, Alba e Bruxelles, la provincia piemontese e il Benelux, le nocchie delle Langhe e dell'Irpinia e gli investimenti americani e asiatici, che salta del tutto la dimensione nazionale, Roma e la politica, Milano e la tv, se non nelle forme dell'investimento pubblicitario: tutto rivolto ai singoli prodotti, poco al marchio e nulla alle persone di famiglia, destinate a non diventare personaggi (ma non esentate dalle responsabilità d'azienda). Il **rifiuto della Borsa** (la Ferrero è tra le più grandi aziende al mondo non quotate e quindi appartenenti a un'unica famiglia, per giunta ristretta) e della



diversificazione. La cura per il prodotto, la fabbrica, gli operai, la ricerca, le macchine. La competizione sui mercati esteri nonostante la concorrenza cinese, il prezzo dell'energia, il costo del lavoro, la crisi del sistema Italia e gli altri fattori di cui gli imprenditori spesso giustamente e talora a sproposito si lamentano. **Dopo il crollo delle illusioni finanziarie**, l'Italia affida le sue speranze di ripresa alle cose che si vedono, si toccano, talora si mangiano. Guarda a famiglie come i Ferrero. E si imbatte in personaggi come Giovanni, che in settimana guida l'azienda insieme con padre e fratello e nel weekend scrive romanzi, l'ultimo, *Campo paradiso*

**COSA SERVE  
PER RISOLLEVARE  
L'ITALIA?  
«RIFORME  
RADICALI.  
MA LA NOSTRA  
ETICA DEL  
RISPARMIO  
POTREBBE  
SALVARCI»**

(Rizzoli), è di un anno fa, anche questo ambientato nella sua terra di elezione, l'Africa.

**Signor Ferrero, suo fratello Pietro mi ha raccontato che, come prova iniziatica, vostro padre lo portava in mezzo alla fabbrica e lo lasciava solo, per vedere se riusciva a tornare.**

Con me non l'ha fatto. Ricordo però che una volta ci nascondemmo in tre,

Pietro, un nostro amico e io, e passammo la notte nello stabilimento. I miei genitori stettero molto in ansia. Era l'inizio degli anni Settanta, il tempo dei primi rapimenti, l'alba del terrorismo. Da qui la decisione di trasferirci a Torino, dove studiavo al collegio Carlo Alberto, poi a Bruxelles.

**Si è perso gli anni Ottanta: Drive In e il campionato di calcio più bello del mondo.**

Ma sono stato in Spagna nel 1982, a vedere gli azzurri battere il Brasile al Sarrià di Barcellona. Gran caldo, grande gioia. Bruxelles non era una metropoli, ma ospitava 300 mila stranieri. Là ho maturato l'interesse per le diversità e la passione per l'Europa. Mía moglie Paola lavora per l'Ue: prima nel gabinetto di Mario Monti, ora come consulente di José Barroso.

**L'università?**

Mi iscrissi ma non diedi esami. Ero incalzato dal senso d'urgenza paterno. Lui aveva perso suo zio e suo padre, i fondatori della Ferrero, quando avevano 50 e 51 anni. Temeva anche per sé una fine prematura, e voleva che i figli fossero pronti a succedergli. Andai in Pennsylvania, a Hershey Town, la città del cioccolato, ad approfondire i meccanismi del mercato di settore. E subito in azienda.

**Come fu l'inserimento?**

Traumatico. C'era,

## in copertina

LAVORARE  
CREARE  
DONARE**Il potere della F italiana**

È la F più famosa d'Italia, ma non corre su quattro ruote. Secondo l'annuale sondaggio del Reputation Institute, Ferrero è al quarto posto nel mondo per fama e qualità. E non c'è da stupirsi: con tutti i vasetti di Nutella prodotti in un anno si potrebbe **circondare il mondo all'equatore**. Fondata nel 1942 da Pietro Ferrero (in alto, il motto e la storica sede di Alba) l'azienda ha avuto una crescita esponenziale con il figlio Michele a cui si devono prodotti «geniali» come il Pocket Coffee, o l'ovetto Kinder. Oggi, sotto la guida di Giovanni e Pietro, è il quarto gruppo mondiale del cioccolato con un fatturato di 5,7 miliardi l'anno, 20 mila dipendenti, 15 stabilimenti e 17 società operative. È tutto nelle mani della famiglia che, secondo *Forbes*, è la più ricca d'Italia, con 8,6 miliardi di euro di capitale. Un paio più di quella di Berlusconi.

e c'è ancora, un «old boy net», una rete di collaboratori di mio padre, che l'avevano affiancato nella crescita impetuosa della Ferrero. Fui, quindi, sottoposto a una forte pressione generazionale. Mi occupai dell'espansione all'estero: Francia e Germania; e poi Sud-Est asiatico, Hong Kong, Taiwan; quindi la Cina e l'Australia. E l'America Latina, dal Messico alla Terra del Fuoco. Tornai negli Stati Uniti. Scoprii la Russia comunista.

**Che impressione le fece?**

Alienante. Tutto grigio, indifferenziato, massificante. Un mondo in declino, privo di ricambio, con una forte presenza militare.

**I libri della sua giovinezza?**

L'Ottocento francese, in particolare Honoré de Balzac e Victor Hugo, di cui ho letto tutto; della *Recherche* di Marcel Proust, però, non

CHE NE PENSA  
DELLA RISPOSTA  
DEI GOVERNI  
ALLA CRISI?  
«È UN BLUFF. SE  
I RISPARMIATORI  
ANDASSERO  
A VEDERE LE CARTE  
NON CI SAREBBERO  
FICHES PER  
PAGARLI»

ho mai superato pagina 30. Il Novecento tedesco, soprattutto Hermann Hesse, Thomas Mann, l'austriaco Robert Musil, di cui mi appassiona l'aspetto filosofico più di quello letterario, lo stile asciutto, ispirante nella concezione del mondo. Agli antipodi di Balzac, che invece è fotografia, parodia, caricatura. **Ma il suo primo libro, pubblicato da Franco Angeli, è un saggio sul marketing.**

In cui però c'è l'eco dei miei interessi filosofici e anche di quelli di mio fratello, che è laureato in Biologia. L'idea era gettare a mare i vecchi paradigmi, e costruire una cultura sistemica del marketing analitico, un sistema unitario a 360 gradi che ricomprendesse le varie branche del sapere e le mettesse al servizio



dell'impresa. Ricordo che Pietro Barilla mi chiese: «Ma lei come fa a sapere tutto di noi?».

**Con le nuove generazioni degli industriali italiani c'è un progetto comune o, almeno, un comune sentire?**

Con Barilla sì, ma solo perché rappresentiamo due storie italiane di successo; esistono contatti, a volte sporadici.

**Cosa pensa di Silvio Berlusconi?**

Berlusconi è stato vicino alla storia della nostra famiglia, per via della pubblicità. Negli anni ruggenti ci proponeva i contratti a rischio: se grazie alla pubblicità non incrementavi il fatturato oltre una certa soglia, non pagavi. Da quando è in politica lo seguo da lontano, rappresenta la visione anglosassone, pragmatica, della politica al servizio dell'economia.

**Non che l'economia attraverso una fase esaltante. Lei come vede la situazione italiana?**

Vedo gravi pericoli di sprofondare nel baratro. La situazione è preoccupante in tutta Europa, dal Regno Unito che ha puntato tutto sulla terziarizzazione e sulla finanza ai Paesi più legati alla old economy. L'Italia ha l'aggravante di aver perso due delle tre grandi imprese private che hanno fatto la storia del dopoguerra. Tra Fiat, Olivetti e Montedison è rimasta solo la prima. E nel decennio tra il 1997 e il 2007 abbiamo perso quasi un punto della nostra quota di esportazioni sul mercato mondiale.

Giovanni Ferrero è anche scrittore. Il suo ultimo romanzo è *Campo paradiso*, storia di quattro turisti che tra mille avventure scoprono la realtà dei campi profughi africani.

## in copertina

**La risposta dei governi non la convince?**

La risposta è buona, ma è basata sul bluff delle garanzie interbancarie. Se i risparmiatori del mondo decidessero di andare a vedere quel bluff, i governi non avrebbero mai abbastanza fiches per ripagare il debito; e il sistema capitalista ne sarebbe colpito al cuore.

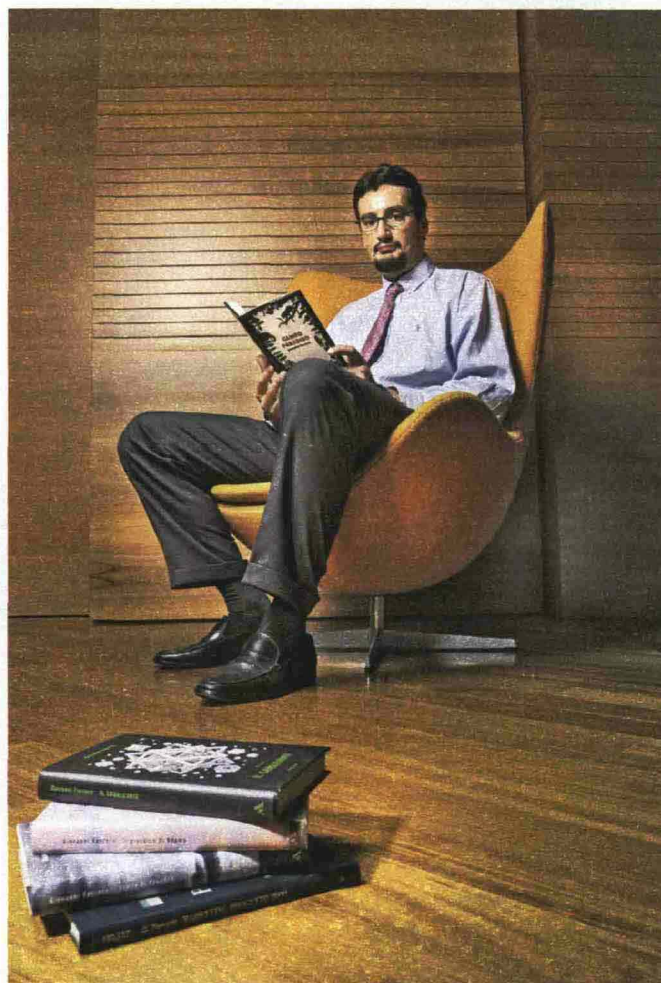
**Teme anche per la sua azienda?**

Il cioccolato è un prodotto anticiclico. Quando c'è crisi, se ne mangia di più. Quando però cominciano a mancare davvero i soldi, anche i consumi «compensativi», consolatori, finiscono per diminuire. Noi comunque continueremo come abbiamo sempre fatto: puntare sull'esclusività della marca e sull'aumento della qualità, a parità di offerta di prezzo. La crisi mette tutte le aziende con le spalle al muro; e anche noi ci prepariamo a ogni evenienza, anche con le simulazioni di perdite. Nel frattempo, continuiamo a crescere.

**Di cosa c'è bisogno per rilanciare l'Italia?**

Di riforme profonde. Di recuperare competitività. Di ristrutturare il sistema. Quindi: investire in ricerca; puntare su settori ad alto valore aggiunto tecnologico; affrontare la globalizzazione esportando la moda e lo stile di vita italiano. L'Italia è la Cenerentola dell'Europa; ma paradossalmente è proprio l'arretratezza del sistema bancario a salvarci. L'etica del risparmio degli italiani potrebbe evitarci il peggio. **Qual è la formula del successo della Ferrero?**

Il legame con il territorio e l'agricoltura, in particolare con il nocciolo. Il lavoro creativo di mio padre: un artista più che un imprenditore. Una generazione di manager molto



efficiente. L'etica del lavoro dei nostri operai e impiegati. Il rifiuto della speculazione finanziaria e dell'investimento a breve termine. Il portato valoriale molto radicato nella mia famiglia, che si può così riassumere: imprenditore povero, azienda ricca.

**Povero mi pare una parola grossa.**

Io non ho alcun interesse per le cose materiali. Non ho passione per le macchine, le moto, le barche. Mangio poco. Juventus a parte, non seguo lo sport. Il mio lusso è prendermi tempo per viaggiare e per scrivere.

**Viaggiare in Africa?**

Il grande amore. La prima volta avevo dieci anni: fu in Senegal, a Dakar. Poi sono tornato per lavoro, 12 anni dopo, in Costa

**PERCHÉ UN LIBRO  
SULL'AFRICA?  
«È UN ATTO  
D'AMORE PER  
UN CONTINENTE  
CHE RESISTE ALLE  
GUERRE, ALLA  
SICCITÀ,  
ALLE EPIDEMIE  
E ALLA NOSTRA  
INDIFFERENZA»**

d'Avorio: dovevo incontrare la classe dirigente locale per stabilire il prezzo del cacao. Trovai non la povertà, ma la miseria. L'abdicazione alla speranza. Da allora ho passato le mie vacanze in Africa, preferendo Botswana, Namibia, le regioni incontaminate ai posti per turisti come Malindi. Il mio regalo di nozze a mia moglie, quattro anni fa, è stato un viaggio alla scoperta del continente; ed è lo stesso che ispira i miei sforzi letterari. Un giorno tornerò, e per essere d'aiuto, sulle orme di mio padre che, negli anni, ha esteso l'impegno dell'azienda al miglioramento delle condizioni di vita delle zone meno favorite della terra. In linea anche con i principi guida «lavorare, creare, donare» della Fondazione Piera, Pietro e Giovanni Ferrero presieduta e guidata da mia madre Maria Franca. Ora, però, i miei figli, Michele e Bernardo, sono ancora troppo piccoli.

**Quando scrive?**

Due giorni la settimana mi alzo alle cinque del mattino per scrivere. Le altre volte vado a correre. Poi, sempre, al lavoro. Riprendo a scrivere nei weekend.

**Nei suoi libri spesso si affacciano figure che possono sembrare autobiografiche. Il protagonista del penultimo romanzo, *Il camaleonte*, è un imprenditore che ha ereditato l'azienda dal padre.**

*Il camaleonte* è una riflessione sul potere e sull'amore. Il potere deturpa l'amore. Ma alla fine il Camaleonte ne è riscattato, pur senza merito.

**Ma qual è il motivo della riservatezza di famiglia, e di quella quasi maniacale di suo padre?**

È la vocazione austera, monastica per il lavoro e il rifiuto dello star system, dell'apparenza sull'essere.