

**"Strategie di localizzazione  
delle attività produttive.**

**Il caso Ferrero"**



**Prof.ssa Antonella Ivona -  
Dipartimento di Economia e Finanza**

**Università degli Studi di Bari**

**Aldo Moro**

# Il caso Ferrero



- ❖ Ferrero è uno dei marchi italiani senza ombra di dubbio più famosi e conosciuti all'estero. La sua storia affonda le radici nel lontano 1946, nel pieno periodo post bellico italiano. Da allora, la fama dei suoi prodotti dolciari si è rapidamente espansa, conquistando prima tutta la penisola, per poi passare all'Europa e al resto del mondo.
- ❖ Ad oggi l'azienda Ferrero, nel solo 2020, ha fatturato ben 12,3 miliardi di euro, grazie anche alla fruttuosa partnership che si è consolidata nel 2019 tra Ferrero e Unilever. Forse non tutti sanno che, inoltre, Ferrero detiene i diritti su più di 20 marchi (24 per la precisione), tra cui i noti TicTac, i prodotti Kinder, la Nutella e tanti altri articoli, alcuni dei quali pensati appositamente per il mercato estero.
- ❖ Tutto inizia nel 1942, quando Pietro Ferrero decide di aprire un laboratorio dolciario nella città di Alba, in Piemonte. In quel frangente inizia a produrre una sua versione del Gianduiot, la crema gianduia tipica proprio del Piemonte (e in particolare della città di Torino). Non solo: decide di impiegare questa crema a base di nocciole per realizzare un alimento facile da trasportare e da spalmare sul pane.

- ❖ Un'idea innovativa per l'epoca, che riscuote un immediato successo locale. Un successo tanto rapido quanto insperato, che porta Pietro Ferrero ad ampliare la sua attività, fondando l'azienda che ne porta il cognome. La Ferrero nasce come impresa a conduzione familiare, in cui ogni membro riveste un ruolo specifico, mantenendo un ambiente accogliente anche per i propri dipendenti. Tant'è vero che quando un'alluvione danneggia lo stabilimento, questi ultimi si mettono in prima linea per aiutare a ripartire.
- ❖ Il momento di svolta avviene con l'entrata in commercio della **Nutella**. Precedentemente denominata Supercrema, la Nutella sbarca in Italia **il 20 aprile 1964**. Di lì a poco la sua fama si espande in tutto il mondo. La rapida crescita del giro di affari porta all'apertura di ulteriori stabilimenti non solo in Europa, ma anche in Ecuador e Porto Rico. Contestualmente vengono creati nuovi prodotti, tra cui il Kinder Cioccolato.

- ❖ A partire dal 2015 in poi, la Ferrero acquisisce un gran numero di noti marchi sia d'oltremania che d'oltreoceano. Lo scopo è chiaramente quello di crearsi una posizione all'interno di questi mercati. È però nell'anno successivo che viene siglato uno dei più importanti accordi per la ditta piemontese, ovvero quello che la vede rilevare le attività della divisione americana della Nestlé. L'acquisizione costa ben 2,8 miliardi di dollari, ma permette alla Ferrero di diventare titolare dei principali prodotti dolciari del nuovo continente.
- ❖ Negli ultimi anni la Ferrero si è impegnata per acquisire il colosso Kellogg Company e la Campbell Soup Co., due entità fondamentali del mercato statunitense. Ci è riuscita nel 2019, mentre in Europa, invece, ha rilevato parte di altre società del settore dolciario, sia in Spagna che in Inghilterra.

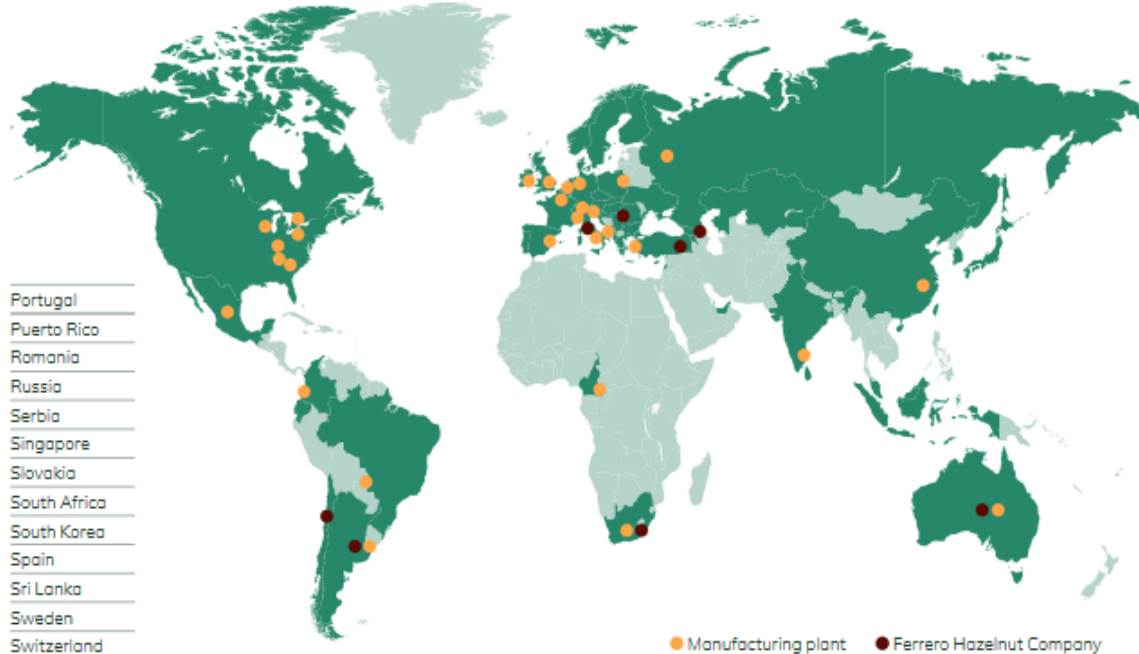
# Le sedi FERRERO nel Mondo

Our presence  
in the world

50+

Countries and Regions

Argentina	Georgia	Portugal
Australia	Germany	Puerto Rico
Austria	Greece	Romania
Belgium	Hungary	Russia
Brazil	India	Serbia
Bulgaria	Indonesia	Singapore
Cameroon	Ireland	Slovakia
Canada	Israel	South Africa
Chile	Italy	South Korea
China	Japan	Spain
China, Hong Kong S.A.R.	Kazakhstan	Sri Lanka
China, Taiwan	Kuwait	Sweden
Colombia	Luxembourg	Switzerland
Croatia	Malaysia	Turkey
Czech Republic	Mexico	Ukraine
Denmark	Monaco	United Arab Emirates
Ecuador	Morocco	United Kingdom
Finland	Netherlands	United States of America
France	Norway	
	Poland	



## 31 manufacturing plants across five continents<sup>1</sup>

1. Italy – Alba	1946
2. Germany – Stadtlendorf	1956
3. France – Villers-Écalles	1960
4. Italy – Pozzuolo Martesana	1965
5. Australia – Lithgow	1974
6. Ireland – Cork	1975
7. Ecuador – Quito	1975
8. Italy – Balvano	1985
9. Italy – S. Angelo Dei Lombardi	1985
10. Belgium – Arlon	1989
11. Poland – Belsk Duzy	1992
12. Argentina – La Pastora	1992
13. Brazil – Poços De Caldas	1994
14. Cameroon – Yaoundé*	2005
15. Canada – Brantford	2006
16. South Africa – Walkerville*	2006
17. India – Baramati*	2007
18. Russia – Vladimir	2009
19. Mexico – S. José Iturbide	2013
20. Turkey – Manisa	2013
21. China – Hangzhou	2015
22. United Kingdom – Alfreton	2015
23. USA – North Canton	2017
24. USA – Bloomington	2018
25. USA – Franklin Park	2018
26. USA – Louisville	2019
27. USA – Florence	2019
28. USA – Augusta	2019
29. USA – Chicago	2019
30. Spain – Alzira	2019
31. Italy – Castel d'Ario	2019

## HCO – Hazelnut Company

### 6 Agricultural Companies

Argentina	Chile	Serbia
Australia	Georgia	South Africa

### 7 Manufacturing Plants

Chile	Turkey
Italy	



For more information visit Ferrero  
Hazelnut Company website

<sup>1</sup> Plants acquired starting from 2019 onwards are not included in the scope of this report (n.26 to 31) – except where specified.

\* Michele Ferrero Entrepreneurial Project – active in three countries.

# IL BOOM DEI PREZZI

Quanto valgono le nocciole.  
Lire turche al chilogrammo

Ferrero ha comperato  
**Oltan** la più grande  
azienda di nocciole  
turche

s.F.

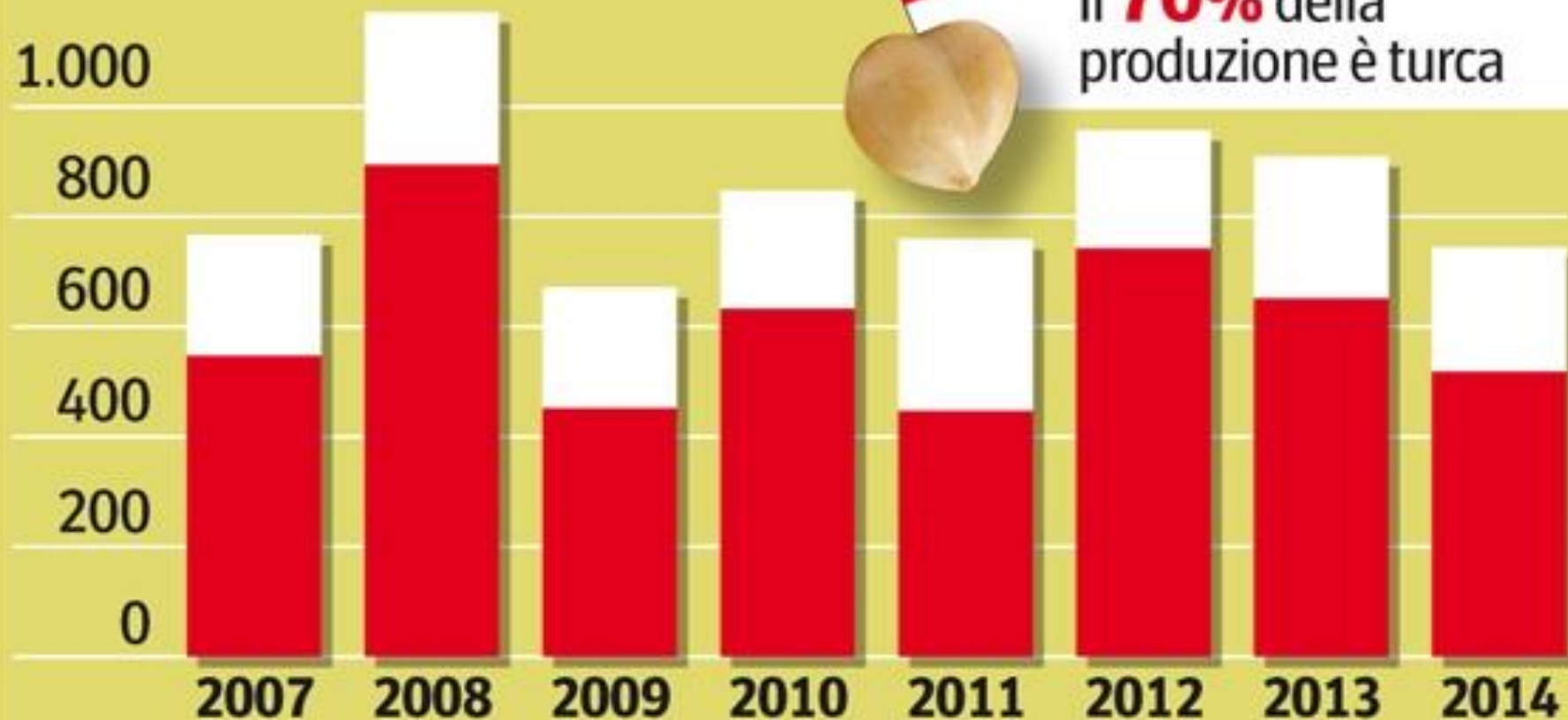


Fonte: Oltan International

# VINCE LA MEZZALUNA

La produzione mondiale di nocciole in migliaia di tonnellate

**TURCHIA**    **RESTO DEL MONDO**





# UNA REALTÀ GLOBALE

Il Gruppo Ferrero ha approvato il Bilancio Consolidato al 31 Agosto 2021.

Ferrero International S.A., società capogruppo del Gruppo Ferrero, ha approvato il Bilancio Consolidato relativo all'esercizio chiuso al 31 Agosto 2021. Il Gruppo, di cui Giovanni Ferrero è Presidente Esecutivo e Lapo Civiletti CEO, ha chiuso l'esercizio con un fatturato consolidato di 12,7 miliardi di Euro, con un incremento del 3,4% rispetto all'anno precedente, che aveva registrato un fatturato consolidato di 12,3 miliardi di Euro.

A tale data, il Gruppo era costituito da **107 società** consolidate a livello mondiale e **32 stabilimenti produttivi**. I prodotti del Gruppo Ferrero sono presenti direttamente, o tramite distributori autorizzati, in oltre 170 paesi. L'organico medio del Gruppo nel 2020/2021 è stato di 34.374 unità, in aumento rispetto ai 34.121 dipendenti nel 2019/2020. L'organico puntuale al 31 agosto 2021 ammontava a 38.767 dipendenti, in aumento rispetto ai 37.122 al 31 agosto 2020.

Nonostante le incertezze causate dalle misure restrittive dovute al Covid-19, che hanno impattato l'anno fiscale 2020/2021 in tutto il mondo, il Gruppo Ferrero è stato in grado di gestire con successo le sfide anche nel contesto pandemico. Mettendo sempre al primo posto la salute e la sicurezza di dipendenti e consumatori, il Gruppo ha dimostrato agilità e resilienza nell'assicurare continuità operativa e la consueta presenza dei propri prodotti sul mercato per soddisfare i consumatori.

# I numeri della Nutella

**Occupati in Italia: 6.560 unità circa,  
complessivamente 34.000 circa**

La multinazionale della Nutella ha chiuso il bilancio **2018-2019** con ricavi in aumento del 5,7% a 2,697 miliardi di euro e con un utile netto in crescita del 62% a 200 milioni di euro nel 2017. In Italia le vendite hanno registrato una flessione del 5,3% a 1,917 miliardi.



La holding Ferrero spa, cui fanno capo le attività italiane del gruppo, ha registrato un utile netto per il **2020-2021** (chiude al 31 agosto) di 102 milioni di euro dai 223 milioni nel precedente esercizio.



## Le ultime scelte localizzative in Italia

*Essere un Gruppo globale non ci impedisce di agire localmente, mantenendo così il forte legame con le Persone e le comunità in cui operiamo.*

*Giovanni Ferrero*

## Brevi cenni bibliografici

Paolo Cerciello «La diversificazione correlata e il caso Nutella Biscuits», Dipartimento di Impresa e Management – Luiss School

“Ferrero invests £6.8m in 2019 Christmas NPD”, 05/08/2019, [www.confectioneryproduction.com](http://www.confectioneryproduction.com)

Griseri Paolo, “Nutella Biscuits, ecco perché sono introvabili: venduti già 57 milioni”, 27/11/2019, [www.repubblica.it](http://www.repubblica.it)

Ferraino Giuliana, “Ferrero seeks market leadership with €120m Nutella biscuit”, 25/10/2019, [www.corriere.it](http://www.corriere.it)

Colleen Morgan, “Ferrero Travel Market launches Nutella Biscuits exclusively at Luxembourg Airport, [www.moodiedavittreport.com](http://www.moodiedavittreport.com), 29/05/2019,

Kinhua, “Italy's Ferrero launches new products to Chinese consumers at CIIE”, 08/11/2019, [www.xinhuanet.com](http://www.xinhuanet.com)