

# Reputazione e valore delle persone: le fondamenta su cui Michele Ferrero ha costruito il successo della storica azienda di Alba



Il nuovo libro scritto da Salvatore Giannella, «Michele Ferrero. Condividere valori per creare valore» uscito per

l'editore Salani, esplora la cultura d'impresa e il modello di crescita della Ferrero, multinazionale italiana di fama mondiale e tra i principali player internazionali del settore dolciario. Il libro rivela come Michele Ferrero sia stato non solo uno dei più grandi imprenditori italiani, ma anche l'artefice di un modo di fare impresa che ha realmente messo al centro la persona e che ha permesso alla sua azienda di diventare un vero e proprio mito, con in portafoglio alcuni tra i brand più amati al mondo, prima tra tutte Nutella®. Una delle caratteristiche principali della cultura d'impresa della Ferrero è la grande attenzione data alla reputazione e al valore umano: come sappiamo, la reputazione di un'azienda è la percezione che il pubblico ha della qualità dei suoi prodotti e dei suoi servizi, ma anche il suo approccio all'etica e le sue pratiche di responsabilità sociale. L'imprenditore piemontese ha fin dal principio avuto grande cura dei suoi dipendenti, garantendo loro un ambiente di lavoro sicuro e salutare, ma anche offrendo formazione continua, sviluppo delle carriere e molte opportunità di crescita professionale e personale. Questi valori, trasmessi di generazione in generazione, sono ancora oggi alla base del successo della Ferrero.

## **Olio di palma e la piantagione Sime Darby: la crisi reputazionale del decennio affrontata da Ferrero**

Nel 2014 la Ferrero subì un significativo attacco mediatico che rischiò di coinvolgere l'azienda in un boicottaggio "etico" in merito all'utilizzo dell'olio di palma nei suoi prodotti. Stando ai numeri conosciuti, negli stabilimenti di Alba la Ferrero ne raffina ogni anno 180mila tonnellate: la preoccupazione di alcuni clienti ed associazioni erano rivolte alle implicazioni ambientali, dato che la coltivazione dell'olio di palma richiede grandi quantità di terreno e di acqua, contribuisce alla deforestazione, alla perdita di

biodiversità e alla distruzione degli habitat naturali degli animali. I dubbi sul palma toccavano anche il tema di possibili effetti negativi per la salute, seppure la documentazione scientifica in tal senso appariva lacunosa. Ma qual è la verità dietro questo scenario?

In realtà, la coltivazione di palma da olio richiede meno terra e meno acqua rispetto alla quasi totalità degli oli vegetali ad oggi conosciuti. Il palma poi rappresenta il 35% degli oli vegetali prodotti al mondo a volume, ma occupa uno spazio inferiore al 10% dei terreni coltivati: quindi, grande resa per ettaro, da cui bassa quantità di acqua necessaria per mantenere la pianta, e pochi fertilizzanti per ogni kg. di olio. Infine, esiste sì il problema della deforestazione per lasciar spazio alle piantagioni di palma: peccato che oltre il 90% del palma coltivato al mondo venga utilizzato non già per gli alimentari – di cui Nutella® è solo un minimo “di cui” – bensì per l’industria cosmetica, in particolare per le creme per il viso e il corpo.

La Ferrero non fece passi indietro, nemmeno quando l’allora ministro francese all’ecologia Segolène Royal invitò a boicottare la Nutella® proprio per questo motivo: l’azienda – dopo aver commissionato alcuni studi universitari che confermarono che il palma di per se è tutt’altro che pericoloso per la salute, e che lo può diventare solo se lavorato a temperature troppo alte – ha sostenuto l’uso di olio di palma come un ingrediente essenziale e non ha mai dato il via a un cambio di strategia come altre aziende italiane che hanno ceduto alle lusinghe del “palma-free”. Ferrero – pur dimostrandosi sensibile alle preoccupazioni di carattere etico – ha intrapreso una serie di azioni volte a dimostrare la trasparenza del suo operato: ha riconosciuto le perplessità di clienti e associazioni riguardo al possibile impatto ambientale e sociale della produzione di olio di palma e ha agito per assicurare che quello utilizzato dalla multinazionale di Alba fosse prodotto in modo responsabile,

adottando una politica di approvvigionamento sostenibile per il palma e impegnandosi a utilizzare solo quello certificato RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil), assicurando una piena tracciabilità del prodotto, dalla piantagione alla fabbrica. Quando poi presero corpo accuse in merito ai rapporti commerciali con la piantagione Sime Darby, grazie ad un'indagine in USA che evidenziava come in quell'area si praticasse lavoro forzato a danno di migranti provenienti dall'India, dall'Indonesia e dal Bangladesh, Ferrero ha immediatamente – senza tentennamenti – interrotto le forniture di olio di palma proveniente da questo produttore.

Tutto ciò è coinciso con una comunicazione aziendale coraggiosa e coerente: la Ferrero non si è nascosta, ha deciso di affrontare le polemiche in modo trasparente e ha messo in evidenza l'uso di olio di palma da coltivazioni sostenibili in spot televisivi appositi, andati in onda sulle TV nazionali. In più, ha dedicato una pagina del sito ufficiale di Nutella alle virtù dell'olio di palma, evidenziando la piena tracciabilità del prodotto e i controlli di qualità. Questa audace campagna di comunicazione, insieme all'apertura degli stabilimenti e ai convegni dedicati al tema, sembra aver premiato l'azienda con un aumento delle vendite di Nutella® nel tempo. La Ferrero ha saputo quindi dimostrare quanto autenticità e trasparenza siano degli elementi imprescindibili per un'azienda, grazie ai quali è possibile costruire una solida reputazione uscendo anche da scenari di crisi potenziale.

## **Una leadership basata sulla sostenibilità**

Ferrero è l'azienda italiana con la migliore reputazione, come attestato dall'Italy Reputation Ranking 2023, la classifica delle prime 100 aziende italiane per reputazione realizzata da The RepTrak Company: ha raggiunto questo prestigioso traguardo grazie alla sua visione sostenibile, in linea con la crescente attenzione alle tematiche ambientali e sociali da parte degli

utenti e dei mercati.

Il successo dell'azienda si basa su una strategia a lungo termine, come è buona pratica nella costruzione di reputazione, che prevede una serie di azioni per ridurre l'impatto ambientale della produzione, migliorare la gestione delle risorse e promuovere lo sviluppo sostenibile delle comunità locali. Uno dei principali obiettivi di Ferrero è la riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub>: l'azienda ha investito in tecnologie avanzate e fonti di energia rinnovabile, ad esempio installando un grande impianto fotovoltaico presso la sua fabbrica di Alba.

La sostenibilità di Ferrero non si limita alle questioni ambientali: l'azienda è anche impegnata in progetti sociali e culturali per migliorare la qualità della vita delle persone che vivono nelle comunità in cui opera. Ha avviato un programma di sostegno per le piccole imprese locali e gli agricoltori, con l'obiettivo di promuovere la produzione sostenibile e di garantire la qualità degli ingredienti utilizzati nei suoi prodotti. Inoltre, l'azienda ha collaborato con diverse organizzazioni per sostenere l'istruzione e la formazione dei giovani, contribuendo alla creazione di opportunità per le future generazioni.

La leadership di Ferrero nel settore della sostenibilità dimostra come l'impegno a lungo termine per la riduzione dell'impatto ambientale e per il benessere sociale possa generare successo e reputazione positiva per un'azienda: soprattutto in un momento in cui i clienti sono sempre più consapevoli dell'importanza delle questioni ambientali e sociali, le società che si concentrano con pazienza e determinazione sulla sostenibilità, e che investono in pratiche realmente responsabili, avranno maggiori probabilità di prosperare e di essere apprezzate dai propri stakeholder. Ferrero è sicuramente un esempio concreto della funzionalità di questo approccio vincente alla costruzione di valore.