

LA GUERRA DEI BISCOTTI

Mercato e concorrenza, intuizioni e marketing. La straordinaria (e superottimista) competizione tra Nutella e Pan di Stelle è una lezione per tutta l'industria italiana

di Giulia Pompili

Il Mes, i cambiamenti climatici, le sardi-
ne, la guerra commerciale, l'ultimo libro
di Elena Ferrante. Si va bene, ma tu che ne
pensi dei biscotti Nutella? E' così che è nata
la nostra indagine. Perché siamo di fronte a
un passaggio storico del business italiano,
una vicenda che accende discussioni, mette
le persone su posizioni contrapposte: si liti-
ga sui social ma anche di persona, e mentre
l'élite e la classe dirigente (i poteri forti!)
sono lì a rimuginare sulla politica indu-
striale del paese, nel frattempo c'è chi la fa:
il mercato, la globalizzazione, l'imprendito-
ria. Soprattutto l'imprenditoria, quella tra-
dizionale italiana, fatta di idee e business
plan, lanci di nuovi prodotti, intuizioni e
competizione. E il risultato è che tutti han-
no qualcosa da dire sui biscotti Nutella, sui
biscotti Pan di Stelle, sui biscotti in genera-
le, neanche fosse la Nazionale di calcio ai
Mondiali.

*Tutti hanno qualcosa da dire sui
Nutella, sui Pan di Stelle, sui
biscotti in generale, neanche fosse
la Nazionale di calcio ai Mondiali*

Il successo dei Nutella biscuits (e poco
prima il successo della crema spalmabile
Pan di Stelle della Mulino Bianco) è strano
per un paese considerato conservatore co-
me l'Italia, soprattutto per quel che riguar-
da i generi alimentari. Basta seguire il pro-
filo Twitter di Italians mad at food per capi-
re di cosa stiamo parlando: nell'era della
susceptibilità, sembra che niente faccia in-
cazzare gli italiani più dell'ananas sopra al-
la pizza o del bacon nella carbonara. I nuovi
prodotti dell'industria dolciaria interna-
zionale, pure, sono poco attraenti per il
consumatore medio italiano. Non a caso uno
dei paesi "test" per le multinazionali è il
Giappone, dove invece le novità sono accolte
sempre con grande entusiasmo - il Kit
Kat, la barretta inglese al cioccolato pro-
dotta dalla Nestlé, da decenni per il merca-
to italiano è sempre la stessa, mentre negli
altri paesi se ne fanno di infinite varianti:
in Giappone ha preso piede qualche anno
fa il Kit Kat matcha, al tè verde; quando è
stato portato in Italia l'accoglienza è stata
tiepida. Ma appunto, tutto questo vale so-
prattutto per i prodotti stranieri.

Il mercato italiano invece lo conoscono
bene le aziende autoctone: da noi i super-
mercati hanno interi corridoi di merendi-
ne e biscotti tradizionali, più o meno sem-
pre gli stessi da decenni. E quindi, in que-
sto conservatorismo dolciario, la guerra
tra le due più grandi aziende italiane a col-
pi di nuovi prodotti va registrata come una
novità stimolante, che ricorda i fasti del
boom economico degli anni Sessanta. Ma
guai a parlare di guerra commerciale, mi-
ca siamo America e Cina: Julia Schwoerer,
vicepresidente marketing di Mulino BIANCO,
alla presentazione in settimana della
nuova linea di Pan di Stelle farciti con cre-
ma spalmabile Pan di Stelle, ha detto che
questa non è nemmeno una guerra dei bi-
scotti: "Non ne abbiamo bisogno, quando si
parla di biscotti siamo 'a casa nostra'. Inol-
tre, come tipologia e come packaging, il
prodotto si differenzia molto dai suoi
cospicui concorrenti", cioè gli ormai famosi
Nutella biscuits. "Noi siamo leader di merca-
to con il 37 per cento di quota valore",
aggiunge la Schwoerer. "Questo lancio è
una naturale estensione della marca, nata
da un biscotto, come facciamo da anni, per-
ché in questo momento è il mercato a ri-
chiederlo". Il mercato chiede, l'industria
italiana risponde.

I Pan di Stelle, cioè gli iconici biscotti al-
la pasta di nocciole ricoperti di glassa a for-
ma di stelle, nascono nel 1983 insieme ai
Baiocchi. La Mulino Bianco, fondata come
linea dolciaria della Barilla, aveva esordito
già otto anni prima con tre biscotti tradi-
zionali ma senza cacao: i Tarallucci, le Campa-
gnole e i Galletti - che si vendono ancora
oggi - e i Molinetti e le Pale - in seguito



La sfida dell'industria dolciaria italiana. Barilla contro Ferrero, Nutella contro Pan di Stelle (infografica di Enrico Cicchetti)

spariti dal mercato. Prima dei Pan di Stelle
c'erano anche le Tortorelle, prodotte senza
cacao, ma sempre con la glassa sopra. Dagli
anni Settanta in poi Barilla non si è fermata
alla Mulino Bianco e si è accaparrata anche
altri marchi come Pavesi e Tre Marie, e in-
fatti, secondo i dati forniti da Barilla al Post
lo scorso anno, Pan di Stelle è il secondo
biscotto più venduto del gruppo - il primo
sono le Goccioline della Pavesi - ma al terzo
posto c'è ancora un biscotto Mulino Bianco:
le Macine. Questo breve recap storico per
spiegare che Barilla è leader del mercato
italiano dei biscotti, senza dubbio, e la Mu-

*Barilla è leader nel mercato dei
biscotti: Mulino Bianco rappresenta
il 45,1 per cento del fatturato dei
prodotti da forno del gruppo*

lino Bianco rappresenta il 45,1 per cento
del fatturato dei prodotti da forno del grup-
po. Anche in questo caso la comunicazione
è fondamentale per capire la strategia del-
l'azienda: basta dare un'occhiata all'archi-
vio storico di Barilla (cioè un pezzo fonda-
mentale della storia dell'imprenditoria ita-
liana) per notare che il valore aggiunto su
cui punta la pubblicità della Mulino Bianco
riguarda la genuinità e l'autenticità dei
prodotti. Anche per questo, per comunicare
"le cose buone della tradizione", le confe-
zioni di biscotti sono più o meno le stesse
sin dagli anni Settanta. Tutte tranne una.
Perché nel 2007 la Mulino Bianco capisce
che i Pan di Stelle sono grandi abbastanza e

sufficientemente amati dagli italiani per fa-
re da soli. Così si staccano, iniziano vita pro-
pria, hanno il loro nuovo packaging, si fan-
no merendina e torta. E poi, finalmente,
a gennaio di quest'anno, sbarcano su un nuo-
vo mercato: quello delle creme spalmabili.
Che in Italia - nel mondo! - è come ande-
re a vendere il ghiaccio agli eschimesi. Per-
ché la crema spalmabile più diffusa sul pia-
neta terra è la Nutella, un marchio storico,
consolidato, una delle pochissime ricette
che non sono mai state contraffatte (e si,
vengono anche in Cina). La storia la cono-
scono tutti: negli anni Quaranta la gianduia
prende il posto del cacao superpassato per
la composizione del cioccolato. Ad Alba
Pietro Ferrero, e poi suo figlio Michele,
proprietari di una pasticceria ad Alba, si
inventano prima la Pasta Gianduijot e poi la
Supercrema spalmabile. Nell'aprile del
1964 esce dalla pasticceria il primo baratto-
lo Nutella, modificato per la commercializ-
zazione internazionale. Da quel giorno a og-
gi il marketing ha fatto la sua parte, ma tutto
è rimasto sempre più o meno uguale, con la
crema spalmabile al centro di un business
da due miliardi di euro l'anno. E serve uno
sforzo di immaginazione per pensare che la
Ferrero, a partire da quell'unico prodotto,
sia riuscita pure ad aprire alcuni Nutella
café nel mondo (Chicago, New York, Dubai).
Poi però è successo qualcosa.

Secondo quanto riportato dal Sole 24
Ore, la fase di test a cui Ferrero ha sottopo-
sto i biscotti alla Nutella è durata dieci an-
ni. Dieci anni per trovare il biscotto perfet-
to: "L'abbiamo assemblato pezzo per pezzo
per essere certi che il nostro ciclo produttivo
fosse unico", ha detto Alessandro d'Este,

presidente e amministratore delegato di
Ferrero Italia durante il lancio del nuovo
prodotto a Milano il 24 ottobre scorso. E'
una storia esemplare anche questa, fatta di
investimenti nello stabilimento di Balvano,
in Basilicata (120 milioni di euro) con nuova
forza lavoro e intelligenza artificiale appli-
cata alla produzione, per controllarne la
qualità. Da Balvano partono i biscotti che
arrivano in tutta l'Europa. Il biscotto è fatto
per il 40 per cento di Nutella, e il resto è una
frolla segretissima, fatta apposta per con-
tenere il prodotto di punta della Ferrero.
"Nemmeno fa le briciole!", dicono consu-
matori entusiasti.

Il primo test europeo sui consumatori è
stato fatto in Francia a partire da aprile e lì,
in un paio di mesi, è diventato il biscotto più
venduto sul mercato. Sette mesi dopo è
arrivata la commercializzazione in Italia,
probabilmente accelerata proprio dalla
competizione lanciata dai Pan di Stelle
spalmabili. In realtà, scrive Giuliano Bale-
strieri su Business Insider, "l'ascia di guer-
ra" della competizione "è stata dissotterra-
ta ad Alba, quando Ferrero lanciò, nel 2014,
Nutella B-Ready" - avrete capito, la cialda
ripiena di crema - "Il prodotto in sé non
ebbe il successo sperato anche perché in
pratica replicava i cosiddetti 'fuori pasto
dolce' dello stesso gruppo: dal Tronky al
Duplo fino al Kinder Bueno. Tra gli addetti
a lavori, però, l'esperimento non è passato
sottotraccia: la prima volta la Nutella en-
trava in un biscotto. Una prova generale per
capire quanto spazio ci fosse sul mercato".

Un mese dopo l'arrivo sugli scaffali dei
supermercati italiani dei Nutella biscuits,
è praticamente impossibile trovarli. Ed ec-

co un'altra regola del marketing: se sono in-
trovabili, ma tutti ne parlano, allora la do-
manda aumenta. Termometro della faccen-
da da sempre è l'imprenditoria napoletana,
dove secondo il Mattino le confezioni di Nu-
tella Biscuits sono già commercializzate
per strada a prezzo triplicato. Ed è utile an-
che Amazon: tra i venditori non ufficiali, lo
stesso pacco da tre confezioni di Nutella Bi-
scuits è venduto anche a venti euro, cioè
6,60 a pacco. Il prezzo ufficiale, invece, è di
2,99 euro per un pacco da 22 biscotti. Lo
stesso prezzo che avranno, tra un mese, le
confezioni di Biscocrema di Pan di Stelle.

*La fase di test a cui Ferrero ha
sottoposto i biscotti alla Nutella è
durata dieci anni. Un decennio
per trovare il biscotto perfetto*

E qui dobbiamo tornare alla concorren-
za, che è la linfa vitale del mercato. E alla
differenza quasi ideologica che contrappo-
ne Pan di Stelle a Nutella. Perché un aspet-
to fondamentale della comunicazione di
Mulino Bianco - l'abbiamo accennato pri-
ma - riguarda infatti la salute e la sostenibi-
lità: "Il mercato dei biscotti non è fatto di
questi biscotti 'indulgenti', ma di grandi
classici, prodotti healthy, integrali, vale 1,5
miliardi quindi stiamo parlando di una par-
te della storia di una grande categoria", ha
detto la vicepresidente marketing di Mu-
lino Bianco Julia Schwoerer. E per "indul-
gente" forse intende le 71 calorie che con-
tiene ogni singolo biscotto Nutella. Un Pan

di Stelle non farcito ne ha 38, eppure se par-
liamo di Biscocrema le calorie salgono a
69,5, quindi poco sotto i Nutella biscuits.
Proprio per questo i Pan di Stelle farciti sa-
ranno venduti "in monoporzioni da due bi-
scotti, per limitare le calorie, perché non è
un prodotto da mangiare tutti i giorni, ma
per una colazione speciale, una coccola o
un dopo-cena". Una specie di dirigismo ali-
mentare: ti dico io quante calorie puoi man-
giare. Come guidare una Ferrari con una
limitazione automatica della velocità (non
sappiamo se sia stata fatta una stima della
sostenibilità di tutto questo packaging in
più, che presumiamo sarà di plastica). E poi,
naturalmente, la grande battaglia del
secolo: i biscotti Mulino Bianco "sono fatti
senza olio di palma, per abbattere i grassi
saturi", ma anche perché, si legge sul sito
del gruppo, "Buono per Buono per il Pian-
eta" significa anche promuovere un'alimen-
tazione corretta attraverso un'offerta di
prodotti pensati per il crescente benes-
sere delle persone e del Pianeta". Peccato

*Un Pan di Stelle non farcito ha
38 calorie, ma se parliamo di
Biscocrema salgono a 69,5, quindi
poco sotto i Nutella biscuits*

che sulla questione olio di palma (e questo
giornale ne ha scritto spesso) le opinioni
siano contrastanti: "Il grasso vegetale è di-
venuto oggetto di battage mediatico-scand-
alistico, boicottaggio, campagne allarmi-
stiche su potenziali rischi per la salute e
per l'ambiente", scrivevamo già nel 2016.
Una demonizzazione alimentare non sup-
portata da evidenze scientifiche, ma che
coccola il consumatore, che immerso nella
fobia mediatica, sceglie prodotti privi di
ingredienti controversi. Barilla ha iniziato a
ridurre l'olio di palma nei suoi prodotti nel
2015, ma nello stesso periodo il numero due
del gruppo, Paolo Barilla, che allora pre-
siedeva l'Associazione delle industrie del
dolce e della pasta, difendeva l'uso dell'olio
di palma per la categoria.

La Nutella, invece, ha da sempre tutt'al-
tra strategia. Conta sulla responsabilità
personale del cliente: ecco il tuo pacco,
mangiane quanti ne vuoi. E Ferrero è an-
che una delle pochissime aziende al mondo
che non ha ceduto alle campagne d'odio ali-
mentare come quelle dell'olio di palma, e
si è sempre opposta alla forzatura del "fon-
damentalismo nutrizionista", un'espressio-
ne magnifica usata nel 2010 dall'allora mi-
nistro per le Politiche agricole Andrea
Ronchi per definire le misure europee di
etichettatura dei prodotti troppo grassi.
(Dimostrata peraltro dalla comunità scien-
tifica britannica, che nel 2016 scrisse "peo-
ple should stop counting calories": contare
le calorie ci fa diventare tutti più grassi,
perché badiamo più agli slogan che alla
reale qualità del cibo). Insomma, lo avrete
capito, se quella tra Pan di Stelle e Nutella
non è una "guerra dei biscotti", di sicuro è
uno scontro di stili di vita, da una parte chi
sa resistere e dall'altra chi ha bisogno di
una confezione da due; da una parte chi ha
bisogno di leggere "senza olio di palma"
sulla confezione, affidandosi a una narra-
zione specifica su grassi e sostenibilità, e
dall'altra chi crede che senza olio di palma
i biscotti non abbiamo lo stesso sapore.

La sfida è un caso di scuola, a quanto pa-
re, tra gli esperti di marketing. Online ci so-
no articoli di consulenti d'azienda che
sconsigliano una guerra Ferrero-Mulino
Bianco perché "il leader del mercato non si
fronteggia, si aggira". E invece qui non ri-
sciamo a trovare neanche un difetto a que-
sta magnifica sfida: due tra le più grandi
imprese italiane stanno sperimentando un
nuovo metodo, fare competizione nell'era
del marketing, delle mode alimentari, delle
recensioni online. E va registrato un altro
dettaglio notevole: Nutella Italia su Insta-
gram ha 610 mila follower, Pan di Stelle 141
mila. Nessuno dei due brand ha ancora avu-
to bisogno di un qualche influencer per far
parlare di sé. Eppure se ne parla, ma alla
vecchia maniera. Come i biscotti.

6 • 7 • 8 dicembre
Aiuta la ricerca e la cura
delle leucemie, dei linfomi
e del mieloma. Ti aspettiamo
in tutte le piazze d'Italia.



#MAIPIÙSOGNISPEZZATI

C/C Postale n. 873000

Per sapere in quali piazze trovi
le stelle AIL chiama il numero
06 70386013 o vai su **ail.it**

**OGNI MALATO DI LEUCEMIA
HA LA SUA BUONA STELLA.**

SI RINGRAZIA L'EDITORE



In occasione dei 50 anni dell'Associazione,
potrai trovare la scatola **Sogni di Cioccolato**
presso le sedi di tutte le sezioni provinciali
e in molte piazze d'Italia.

#mai più sognispezzati

SOTTO L'ALTO PATRONATO DEL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA