

Associazione Culturale Antonella Salvatico - Centro Internazionale di Ricerca sui Beni Culturali  
Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere e Culture Moderne dell'Università degli Studi di Torino  
Centro Internazionale di Studi sugli Inseguimenti Medievali

# VINO E PANE

Recupero di antichi saperi per comunità in fermento  
in area alpina e subalpina

a cura di Laura Bonato e Francesco Panero

An aerial photograph of a mountainous landscape, heavily overlaid with a blue color filter. The terrain is characterized by extensive terraced vineyards that follow the contours of the hills. In the lower-left quadrant, a small cluster of traditional stone buildings is visible. The background shows a dense forest of trees covering the upper slopes of the mountains.

*Scripta*

VI

nuova serie

collana diretta da Enrico Lusso

**Vino e pane**  
**Recupero di antichi saperi per comunità in fermento**  
**in area alpina e subalpina**

a cura  
di LAURA BONATO e FRANCESCO PANERO



Associazione Culturale Antonella Salvatico  
Centro Internazionale di Ricerca sui Beni Culturali

## Scripta - nuova serie VI

Collana diretta da Enrico Lusso

Comitato Scientifico: Enrico Basso, Claudia Bonardi, Laura Bonato, Emanuele Forzinetti, Giuseppe Gullino, Diego Lanzardo, Enrico Lusso, Lorenzo Mamino, Viviana Moretti, Irma Naso, Marco Novarino, Elisa Panero, Patrizia Pellizzari, Cristina Trincherò, Micaela Viglino.

In questo volume si raccolgono gli esiti della ricerca presentata in occasione del Convegno «Vino e pane. Recupero di antichi saperi per comunità in fermento in area alpina e subalpina» e della giornata di studio in ricordo di Antonella Salvatico (Torino, Sala Lauree del Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere e Culture Moderne, e La Morra, Chiesa confraternita di San Sebastiano, 3-4 dicembre 2021), organizzata dal Dipartimento di Lingue e Letterature Straniere e Culture Moderne dell'Università degli Studi di Torino e dall'Associazione Culturale Antonella Salvatico, che hanno cofinanziato la pubblicazione, con il sostegno del Laboratorio di Ricerca «Open Tourism», del Centro Internazionale di Studi sugli Insestimenti Medievali e della Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo.



*In riferimento al Peer Review Process la collana si avvale, per ogni saggio, della valutazione di almeno due componenti del Comitato Scientifico o di esperti esterni*

Edizioni della  
Associazione Culturale Antonella Salvatico  
Centro Internazionale di Ricerca sui Beni Culturali  
Palazzo Comunale, Via San Martino 1  
La Morra  
[www.associazionecac.it](http://www.associazionecac.it)

La riproduzione, anche parziale, di questo testo, a mezzo di copie fotostatiche o con altri strumenti senza l'esplicita autorizzazione dell'Editore, costituisce reato e come tale sarà perseguito.

Per passi antologici, per le citazioni, per le riproduzioni grafiche, cartografiche e fotografiche, appartenenti alla proprietà di terzi, inseriti in quest'opera, l'Editore è a disposizione degli aventi diritto non potuti reperire, nonché per eventuali omissioni involontarie e/o errori di attribuzione.

Le riproduzioni fotografiche e la pubblicazione dei documenti iconografici sono state autorizzate dagli Enti Conservatori.

Le fotografie, dove non diversamente specificato, sono degli autori dei saggi.

ISSN 2531-8489

ISBN 978-88-944353-3-7

© 2022 Associazione Culturale Antonella Salvatico - Centro Internazionale di Ricerca sui Beni Culturali  
Proprietà letteraria riservata

## SOMMARIO

INTRODUZIONE..... p. 7

*«Open Tourism». Recupero di antichi saperi  
e valorizzazione di beni culturali ambientali*

LAURA BONATO

Recupero di antichi saperi per comunità in fermento  
e per una valorizzazione del paesaggio..... » 13

LIA EMILA ZOLA

La mappa, il pane, la tradizione..... » 27

*Cornici storiche. Economie di antico regime*

ENRICO BASSO

I mulini da grano: iniziative signorili e comunitarie  
nel basso medioevo..... » 41

ALBERTO SCIASCIA

Il commercio delle macine da mulino  
nell'Italia nord-occidentale (secoli XIII-XIV)..... » 53

PIERPAOLO MERLIN

Il vino nel Piemonte di età moderna.  
Un percorso tra economia, società e cultura ..... » 69

*Il mondo contadino nella letteratura transfrontaliera*

CRISTINA TRINCHERO

«[...] Car le pain à mon avis signifie une chose terriblement grande» /  
«On entendit ballotter le vin dedans [...] d'une humanité  
brusquement chaude». Grano, vite, pane e vino nelle narrazioni  
di Jean Giono..... » 95

PIERANGELA ADINOLFI Vino e pane, corporeità e spiritualità: la simbologia cristiana nel <i>Journal d'un curé de campagne</i> di Georges Bernanos .....	p. 115
PAOLO GERBALDO Un menù non sempre perfetto. Pane, vino e non solo per i viaggiatori del XVIII e XIX secolo .....	» 133
ROBERTA SAPINO <i>Pays perdu</i> di Pierre Jourde: un caso conflittuale di narrazione del mondo contadino .....	» 151
<i>Economie in mutamento. Scritti in ricordo di Antonella Salvatico</i>	
FRANCESCO PANERO Vino e pane. L'economia dell'alteno e altri sistemi di coltivazione della vite in area subalpina .....	» 167
EMANUELE FORZINETTI Cerealicoltura e viticoltura nel Cuneese fra le due guerre .....	» 181
ENRICO MILETTO e MARCO NOVARINO Di vino e di nocciole. Cinzano e Ferrero: dalle Langhe verso il mondo .....	» 195
DAMIANO CORTESE «Accounting in History»: modelli di <i>business</i> e strategia nella contabilità di Fontanafredda (1858-1932) .....	» 211
<i>Scenari di sviluppo territoriale e valorizzazione del paesaggio</i>	
FILIPPO MONGE Riconversione strategica di un sito industriale e di un borgo di montagna: marketing insediativo nel settore della panificazione .....	» 221
VIVIANA MORETTI Differenziazione e valorizzazione del paesaggio vitivinicolo di Langhe e Roero. Tappe e percorsi per la costruzione di itinerari culturali .....	» 231

# Di vino e di nocciole. Cinzano e Ferrero: dalle Langhe verso il mondo

ENRICO MILETTO e MARCO NOVARINO\*

## 1. *Le Langhe dallo spopolamento al boom economico*

I giovani scendono a battaglioni dalle valli, accorrono dalla campagna povera e meno povera a cercare un inserimento qualsiasi nel mondo degli altri. L'esodo, grandioso e caotico, ricorda l'emigrazione antica. Adesso la Francia e le Americhe, le abbiamo in casa. [...]. Senza i giovani, il mondo contadino non ha più un domani<sup>1</sup>.

Così Nuto Revelli racconta il lento spegnersi del mondo rurale nelle sue Langhe, percorse in lungo e in largo nella prima metà degli anni settanta per raccogliere testimonianze e frammenti di vita contadina confluite ne *Il mondo dei vinti*, nelle cui pagine si può cogliere – tra le righe – più di un accenno al declino e alla scomparsa dell'universo contadino, spazzato via dall'industrializzazione della pianura, che negli anni del *boom* vide fabbriche come la Miroglio e, soprattutto, la Michelin «strappare braccia alla collina»<sup>2</sup>, trasformando migliaia di contadini e montanari in manovali dell'industria.

Un esodo di massa che portò allo sfilacciamento di un tessuto sociale fortemente radicato e alla cancellazione, nel giro di un decennio, di un mondo che da decenni aveva caratterizzato questo territorio. Anche qui, la fabbrica e lo stipendio sicuro divennero, soprattutto per le giovani generazioni, sirene potentissime capaci di esaurire, strappandola a una *malora* di fenogliana memoria<sup>3</sup>, l'epoca di stentata sopravvivenza dei propri padri.

\* I paragrafi 1-5 sono opera di Enrico Miletto e i paragrafi 6-9 sono opera di Marco Novarino.

<sup>1</sup> REVELLI, 1977, pp. XXIV-XXV.

<sup>2</sup> PAGELLA - PICCINELLI, 1988, p. 77.

<sup>3</sup> Cfr. FENOGLIO, 2014.

Sono gli anni del *boom* economico, per utilizzare la nota espressione con la quale, in una corrispondenza del 25 maggio 1959 il quotidiano londinese «Daily Mail» certificava il livello di efficienza e potenzialità raggiunto dall'economia italiana<sup>4</sup>. Un paese sempre più a trazione industriale e sempre meno agricola, se è vero che tra il 1951 e il 1965 l'agricoltura perse quattro milioni di occupati<sup>5</sup>. Si può quasi dire che l'Italia dismise gli abiti del contadino per indossare la tuta dell'operaio.

Gli anni del *boom* rappresentano un periodo di grandi trasformazioni, economiche, culturali, sociali e alimentari, nel senso che la rivoluzione dei consumi, passò anche dalla tavola, non soltanto grazie all'impennata di frigoriferi, forni e altri elettrodomestici da cucina, diffusi in misura sempre maggiore nelle abitazioni degli italiani, ma anche per via dell'industria alimentare che in questi anni consolidò la sua presenza incidendo notevolmente sul mutamento di abitudini e consumi<sup>6</sup>.

Le spese alimentari degli italiani si rivolsero infatti, oltre che ai prodotti freschi, anche a quelli industriali la cui disponibilità aumentava grazie a un'industria in grado di proporre prodotti nuovi, capaci di rispondere ai cambiamenti sociali e culturali dovuti alla crescente urbanizzazione, all'abbandono delle campagne e alla crescita del lavoro femminile extradomestico.

Si verificò quindi una vera e propria invasione di cibi pronti, prodotti su scala industriale. In tale scenario fu l'industria dolciaria a ricoprire un ruolo di primo piano. Sono questi gli anni che videro comparire sul mercato le merendine già pronte (Motta), i biscotti Pavesi, i budini Elah e, da Alba, la Supercrema, una pasta dolce con nocciole, zucchero e poco cacao. A crearla fu Pietro Ferrero che iniziò proprio da Alba la sua straordinaria parabola imprenditoriale verso il mondo<sup>7</sup>.

## 2. I primi passi della Ferrero: il Giandujot

Facciamo un passo indietro e torniamo ad Alba, nell'immediato dopoguerra. Nel 1945 la città contava poco più di 15.000 abitanti, il cui reddito pro-capite era tra quelli più bassi dell'Italia del nord<sup>8</sup>. Molto elevati erano anche i livelli di disoccupazione, acuiti dalla mancanza di un sistema industriale in grado di assorbire la forza lavoro.

Il futuro appariva incerto e per sfuggirvi per molti non c'era che una strada: partire. Centinaia di giovani albesi finirono così tra le braccia delle grandi fabbriche

<sup>4</sup> Cfr. INNOCENTI, 1995, p. 212.

<sup>5</sup> CRAINZ, 2005, p. 91.

<sup>6</sup> Su questo aspetto, cfr. GABRIELLI, 2011.

<sup>7</sup> Cfr. SCARPELLINI, 2012, pp. 176-177.

<sup>8</sup> ISTAT, 1960, p. 26.

di Genova, Milano e Torino, passando dalla condizione contadina a quella di operaio industriale.

Ma Pietro Ferrero, nato nel 1898 a Farigliano nella Valle del Tanaro, decise di non partire e di provare a dare seguito alla sua intuizione. In realtà Pietro era già partito qualche anno prima, verso la fine degli anni trenta, per raggiungere Torino. Qui, nel popoloso rione di San Salvario, che la prossimità con la stazione di Porta Nuova aveva reso un'area dalla forte vocazione commerciale, aveva infatti aperto in via Berthollet insieme alla moglie Piera Cillario una pasticceria, chiusa però a seguito dei danni provocati dalle incursioni alleate del 1942, anno in cui la coppia decise di rientrare ad Alba avviando un laboratorio di pasticceria artigianale<sup>9</sup>.

E fu proprio nella sua pasticceria di via Urbano Rattazzi, che impiegava poco più di una dozzina di operai, che nel 1946 Ferrero riuscì a dare forma alla sua idea, che non risultò banale, anzi.

Un'idea destinata a irrompere nei consumi dell'Italia della ricostruzione, basata su un concetto semplice e innovativo: riuscire a introdurre nel maggior numero possibile di famiglie italiane il consumo di cioccolato, fino ad allora considerato un bene di lusso e quindi riservato alla tavola di una ristretta cerchia di privilegiati.

Per realizzare l'intento era necessario ridurre non solo i costi di produzione e distribuzione, ma anche quelli della materia prima. Ferrero ci riuscì, creando con un'impastatrice e una raffinatrice quello che per molti italiani sarebbe diventato il cioccolato del dopoguerra: il Giandujot, e cioè una pasta di color marrone chiaro, fatta di glucosio e nocciole delle Langhe, capace non solo di ridurre sensibilmente i costi, ma anche di mantenere inalterato il sapore del cioccolato puro e le sue proprietà nutritive.

Una marmellata solida, avvolta in fogli di stagnola e venduta a peso che, messa sul mercato, raccolse in breve tempo un successo strepitoso<sup>10</sup>.

### *3. La svolta industriale: dalla Supercrema alla Nutella*

Le prime forniture non riuscirono a tenere il ritmo della domanda, sempre più pressante, che arrivava dai negozi della zona. Occorreva produrre di più. Fu la svolta: la pasticceria di via Rattazzi smise di essere un laboratorio artigianale e si trasformò in industria. A consolidare l'espansione, l'acquisto, alla fine del 1946, di una nuova struttura capace di impiegare 50 operai e raggiungere livelli di produzione sorprendenti: nel 1947 furono circa 2.850 i quintali di Giandujot usciti dallo stabilimento, che occupava ora un centinaio di dipendenti.

<sup>9</sup> Cfr. BIANCO - SCAGLIONE, 2011, p. 95.

<sup>10</sup> Cfr. MILETTO, 2014, pp. 11-12.

L'utilizzo da parte dell'azienda di una grande quantità di nocciole nella lavorazione del cioccolato, favorì nell'albese il rilancio di questa antica coltivazione, lasciata morire dai contadini locali durante il periodo bellico, sia perché poco remunerativa, sia perché soggetta all'ammasso obbligatorio imposto, come per altre colture, dal regime fascista. Acquistando, ed esaurendole in breve tempo, le scorte accumulate nelle cascine della zona, la Ferrero incentivò i contadini a riprendere la coltura che divenne così un'importante risorsa per l'intera economia del territorio.

Il cioccolato Ferrero era oramai un prodotto di successo: richiesto in quantità sempre maggiori da grossisti e negozianti, portò l'azienda a conoscere una fase di rapido sviluppo. Nel solo marzo 1948, ad esempio, dai reparti, che occupavano 200 operai, in larga parte donne (120 donne e ottanta uomini) uscirono 5.500 quintali di prodotto<sup>11</sup>.

Il 1948 fu però un anno difficile per le sorti dell'azienda, che rischiò di essere inghiottita dalle acque del torrente Talloria dopo un'alluvione che colpì Alba il 4 settembre di quell'anno. L'acqua invase i reparti della fabbrica, danneggiò i macchinari e i prodotti. Si temette il peggio, ma grazie al fondamentale contributo dato dai lavoratori nelle operazioni di deflusso delle acque e di rimessa in moto degli apparati produttivi, lo stabilimento riuscì in dieci giorni a riprendere le lavorazioni.

Alla ripresa della Ferrero dopo i disastrosi eventi del settembre 1948, contribuì in maniera decisiva, all'inizio degli anni cinquanta, il lancio di un nuovo prodotto, la Supercrema e cioè una crema di cioccolato alla nocciola, versione liquida e cremosa dell'ormai celebre Giandujot<sup>12</sup>.

Saranno però gli anni del *boom* a consolidare la presenza del prodotto nelle case degli italiani grazie a Michele, figlio di Pietro, che decise di commercializzare su vasta scala il prodotto che muterà la sua denominazione. Il 20 aprile 1964 dalla fabbrica Ferrero di Alba uscì infatti il primo barattolo di Nutella, una golosità destinata – è il caso di dirlo – a spalmarsi sulla vita di intere generazioni, attraversando indenne i mutamenti di costume che hanno investito l'Italia nell'ultimo – quasi – sessantennio dalla sua comparsa<sup>13</sup>.

Un ulteriore incentivo al consumo popolare di cioccolato arrivò dal fatto che la Supercrema prima e la Nutella poi permisero alla Ferrero di raggiungere un'importante fetta di mercato, quella dei bambini. La cremosità, sua caratteristica principale, consentì al prodotto di poter essere spalmato sul pane. La Supercrema si diffuse rapidamente non solo in Liguria, Veneto e Piemonte, ma anche nelle regioni del sud, soprattutto nella zona di Napoli, dove i negozi misero in pratica un singolare metodo di vendita, la "spalmata". Un sistema semplice e ingegnoso: i bambini

<sup>11</sup> SUBBRERO, 2009.

<sup>12</sup> MAZZOLINI - MELDOLESI, 1999, p. 99.

<sup>13</sup> PADOVANI, 2014.

entravano nelle botteghe con un fetta di pane su cui il commerciante spalmava un velo di prodotto, con una generosità direttamente proporzionale all'offerta: cinque o dieci Lire e la "spalmata" diventava più o meno generosa<sup>14</sup>.

Oltre alla qualità dei prodotti, la Ferrero dovette il proprio successo anche a una rete commerciale organizzata nei minimi dettagli che, penetrando in maniera capillare, le permise di conquistare, su scala nazionale, fette di mercato sempre nuove.

Il sistema Ferrero, messo a punto da Giovanni, fratello di Pietro, si presentava come un metodo assolutamente innovativo che riduceva i costi, praticando un prezzo finale di vendita molto basso. Un processo che aveva la sua figura chiave nel rappresentante, al quale l'azienda affidava l'automobile, rimborsava le spese vive (diaria e benzina) e offriva uno stipendio sulla percentuale delle vendite effettuate. Una modalità che consentiva di instaurare un rapporto diretto con ogni singolo cliente e nel quale il venditore non si limitava soltanto a consegnare la merce, ma visitava periodicamente l'acquirente, informandosi sull'andamento dei suoi affari e monitorando l'indice di gradimento dei prodotti Ferrero, che arrivavano così in tutta Italia.

Le strade d'Italia iniziarono così a essere percorse da camioncini giallo crema con la targa CN, le fiancate a strisce marroni e l'inconfondibile ritratto di un Gian-duja sorridente. In pochi anni la flotta Ferrero, che ogni anno percorreva in media 26 milioni di chilometri, aumentò vertiginosamente: i 41 automezzi del 1948 divennero 154 nel 1950, 804 nel 1955, 1624 nel 1960, e 2.000 nel 1967. Un parco automezzi di assoluta rilevanza, per il mantenimento del quale l'azienda spendeva, tra carburante e manutenzione, circa 800 milioni all'anno<sup>15</sup>.

#### 4. Dall'Italia all'Europa

Tra gli anni cinquanta e sessanta la Ferrero era una realtà oramai consolidata, che attraversava un periodo di floridità e sviluppo, culminato con l'apertura di nuovi stabilimenti in Italia e all'estero. Nel nostro paese l'azienda impiantò due nuove strutture che affiancarono quella di Alba, dove, nel 1960, erano impiegati 2.125 lavoratori. La prima aveva sede a Pozzuolo Martesana, in provincia di Milano, ed era adibita alla lavorazione di prodotti da forno, succhi di frutta e sciroppi, mentre nella seconda, a Lauro di Nola, nell'avellinese, si eseguiva la raccolta e la successiva lavorazione delle nocciole<sup>16</sup>.

<sup>14</sup> *Ibid.*, p. 161.

<sup>15</sup> SIGLIOCOLO, 2015, p. 205.

<sup>16</sup> CASTRONOVO, 2001, p. 573.

Nel 1967, il gruppo Ferrero, che produceva giornalmente dai due ai tre mila quintali di cioccolato e dolci, impiegava complessivamente seimila dipendenti, 3.115 dei quali occupati nel solo stabilimento di Alba<sup>17</sup>.

Tale periodo coincise con l'inaugurazione del Centro Ferrero di Pino Torinese, alle porte di Torino, una struttura all'interno della quale convogliarono gli uffici responsabili delle statistiche e delle analisi di mercato, i laboratori per la ricerca scientifica e quelli per l'analisi, poi abbandonati nel 2015<sup>18</sup>.

Un polo fortemente voluto da Michele Ferrero, figlio di Pietro, morto nel 1949, cui si dovette il merito di aver fatto affacciare l'azienda, già un decennio prima, alla finestra dell'Europa.

Era arrivato il tempo di cambiare immagine e cercare nuovi mercati: primo tra tutti quello europeo. Nel 1956, dopo un periodo di studi e riflessioni, Michele Ferrero individuò la Germania come luogo idoneo per iniziare la nuova avventura. Più precisamente ad Allendorf, un piccolo centro di poco più di quattromila abitanti, immerso nella foresta dell'Assia a circa centocinquanta chilometri da Francoforte. La produzione Ferrero iniziò in sordina: in un capannone di duemila metri quadrati, erano impiegati cinque operai, direttamente giunti da Alba, diventati sessanta dopo appena sei mesi. Lo stabilimento tedesco, che impiegava una forza lavoro proveniente sia dalle zone limitrofe sia dall'Italia, legò la propria fortuna alla fabbricazione del *Mon Cher*, un moderno preferito al rhum che in pochi mesi conquistò il mercato tedesco<sup>19</sup>.

In pochi anni Allendorf conobbe un rapido sviluppo: nel 1961 occupava 1.200 operai, 300 uomini e 600 donne. Dall'Italia (Sardegna, Puglia, Campania erano le regioni più rappresentate) proveniva più della metà di queste ragazze, ospitate all'interno di Villa Piera (denominazione scelta in onore di Piera Cillario, vedova di Pietro Ferrero), una palazzina costruita dall'azienda, dotata di dormitori, refettorio, docce, sale di ritrovo e cinema<sup>20</sup>. Dalla Germania all'Europa il passo fu breve: in poco tempo la Ferrero conquistò, insieme a quello tedesco, una buona fetta del mercato francese, belga, austriaco e dei paesi del nord.

Un successo che non rescisse il rapporto tra la Ferrero e Alba<sup>21</sup>. Un legame forte, che vedeva la città gravitare intorno alla fabbrica: era sufficiente, così raccontano le cronache, bussare alle porte della Ferrero per essere assunti. Una prassi seguita da molte famiglie, anche da quella di Ettore, il partigiano ribelle e senza mestiere

<sup>17</sup> SUBBRERO, 2009.

<sup>18</sup> *Ferrero addio, per Pino perdita grave*, «La Stampa», 16 dicembre 2015.

<sup>19</sup> CHIAPPARINO - ROMANO, 2007, pp. 188-189.

<sup>20</sup> Su Villa Piera e l'emigrazione italiana ad Allendorf legata alla Ferrero, cfr. SCHROEDER, 2004, pp. 74-81.

<sup>21</sup> Cfr. *Una famiglia, una città: i Ferrero ad Alba*, «La Gazzetta del Popolo», 18 dicembre 1977.

protagonista de *La paga del sabato* di Beppe Fenoglio, che «seppe, a tavola, che gli era stato trovato un posto nella fabbrica di cioccolato»<sup>22</sup>. Lui in fabbrica decise non andarci, preferendo dedicarsi con Bianco, altro suo compagno durante la Resistenza, in attività ai margini della legalità, ma questa è un'altra storia.

La presenza dell'azienda ha avuto riflessi diretti sul territorio albeso, modificandone prospettive economiche e demografiche. Oltre all'impulso dato alla coltivazione delle nocciole, l'azienda contribuì alla crescita demografica della città che nel 1951 contava 16.466 abitanti, diventati 21.110 dieci anni dopo<sup>23</sup>. Numeri che evidenziano l'attrazione esercitata dall'azienda su quella parte di popolazione attiva che, non trovando più sufficiente il reddito agricolo, non solo abbandonava la campagna per la grande fabbrica, ma mirava a trasferirsi in città.

Analizzando la provenienza dei nuovi albesi, si nota come dall'inizio degli anni sessanta soltanto un numero modesto provenisse dai tradizionali bacini dell'immigrazione (Italia del Sud e Veneto), visto che la maggior parte era originaria dei comuni delle Langhe, da sempre tradizionale serbatoio di manodopera<sup>24</sup>.

Ciononostante il legame tra i lavoratori e la campagna non si spezzò del tutto, come dimostra il permanere della pratica, molto diffusa, di integrare il bilancio familiare con il reddito dei lavori sui fondi coltivati nelle ore libere. Prassi resa possibile dalla stessa azienda i cui turni erano organizzati in maniera tale da garantire ai lavoratori il tempo libero necessario da dedicare alla produzione agricola i cui ritmi influenzavano in parte anche le politiche di assunzione.

Infatti la Ferrero, seguendo una linea comune nell'industria dolciaria, si avvale della collaborazione di un certo numero di lavoratori stagionali, assunti con contratti a termine nei periodi morti della stagione agricola, incoraggiando così il cosiddetto *par-time farming* che consentiva così ai lavoratori di svolgere l'attività agricola in combinazione con altre attività che esulavano dal lavoro dei campi e che garantiva all'azienda di limitare gli indici di assenteismo, soprattutto in determinati periodi dell'anno e cioè in corrispondenza con la mietitura, della vendemmia o del taglio del fieno<sup>25</sup>.

## 5. Stato sociale

Alla Ferrero si verificava anche una piena convergenza tra gli interessi dell'azienda, che richiedeva un numero crescente di manodopera, e quella delle gio-

<sup>22</sup> FENOGLIO, 1969, p. 18.

<sup>23</sup> ISTAT, 1960, p. 26.

<sup>24</sup> Cfr. BRACCO, 1985, pp. 43-56.

<sup>25</sup> Cfr. CASTRONOVO, 1977, p. 653.

vani generazioni, desiderose di abbandonare la campagna per entrare in fabbrica. Tale processo, caratterizzato da una produzione altamente automatizzata, portò in breve in tempo all'assorbimento massiccio di manodopera non qualificata.

Una manodopera che la Ferrero andava a prendere direttamente a casa, organizzando un trasporto gratuito affidato a pulmini dall'inconfondibile color nocciola che si arrampicano sulle collinose strade delle Langhe per raccogliere i dipendenti e trasportarli davanti ai cancelli dello stabilimento, per poi riaccompagnarli alla fine del turno lavorativo. Una pratica che sottendeva anche altri due elementi di fondo a totale appannaggio dell'azienda che, agendo in tal modo, evitava che i dipendenti ritardassero il loro ingresso lavorativo (con conseguenti ripercussioni sulla produzione) ed entrassero in contatto con alcune "tentazioni" extra aziendali (alle ragazze non era consentito rinunciare al pullman per il ritorno a casa).

Nel corso degli anni la proprietà creò anche un vero e proprio sistema di welfare aziendale capace di seguire i lavoratori non solo all'interno dei reparti ma anche al di fuori della vita produttiva. Realizzazioni sociali che raggiunsero i loro livelli più elevati con la costruzione del Villaggio Ferrero (214 appartamenti sorti nel 1953 in regione Moretta alla periferia di Alba), la creazione del CRAL aziendale (dotato di campi da tennis, pallavolo, basket, sala biliardo e biblioteca), le colonie marine (Spotorno) e montane (Valdieri) per i figli dei dipendenti, l'organizzazione di gite e pellegrinaggi (una volta l'anno al santuario di Lourdes) e l'esistenza nello stabilimento di Alba di servizi sanitari e sociali<sup>26</sup>.

La storia della Ferrero continua ancora oggi. Secondo «Il Sole 24 Ore», il Gruppo Ferrero si colloca al terzo posto per fatturato fra le industrie dolciarie mondiali. Nel mondo occupa trenta mila dipendenti, in 22 stabilimenti produttivi. I suoi prodotti i più noti dei quali sono Kinder, Nutella, Estaté e Tic Tac, sono distribuiti in oltre 160 paesi<sup>27</sup>.

## 6. *Il vino, un affare di famiglia: i Cinzano*

Dalle Langhe, oltre alla Ferrero, iniziò un'altra storia di grande imprenditoria italiana e cioè quella della Cinzano. Una vicenda imprenditoriale di grande successo e di lungo periodo, che originariamente partì da Pecetto, località della collina torinese, nota per la produzione di alberi da frutto, soprattutto di ciliegie. La particolare posizione geografica che le ripara dal vento e la espone ai raggi del sole, diffuse in queste terre anche la coltivazione della vite, dalla quale vengono ricavati

<sup>26</sup> Sul *welfare* alla Ferrero e, più in generale, nell'industria agroalimentare, cfr. BOCCHI, 2015, pp. 265-274.

<sup>27</sup> *Ultime notizie dal Gruppo Ferrero*, «Il Sole 24 Ore», 16 marzo 2017.

elisir dai sapori aromatici e dai benefici collaudati. Estratti che ebbero nei Cinzano una delle principali famiglie di produttori e commercianti.

Un nome, Cinzano, legatosi al territorio di Pecetto fin dal 1568 come dimostrano le carte conservate negli archivi parrocchiali del borgo, che attestano proprio in quell'anno il matrimonio di Antonio Cinzano, proprietario di vigneti e distillatore di professione. Vigneti che si estendevano su una superficie di molti ettari, tale da essere indicata sulle mappe catastali dell'epoca con la denominazione, ancora oggi in vigore, di Regione Cinzano<sup>28</sup>.

Le vigne dei Cinzano davano frutti pregiati: i loro prodotti divennero ben presto rinomati e uscirono dai confini di Pecetto spingendosi fino a Torino. Un successo che valse, nel 1703 la concessione alla famiglia, nella persona di Giovanni Battista Cinzano (nato nel 1674) della licenza governativa per la vendita di elisir e distillati nella zona di Pecetto. Un passaggio cruciale, che segnò ufficialmente per i Cinzano l'inizio della loro attività di fabbricanti di vino.

Spinti dal desiderio di migliorare la produzione e accrescere la loro professionalità, Carlo Stefano e Giovanni Giacomo, figli di Giovanni Battista nati, rispettivamente nel 1719 e nel 1725, si iscrissero nel 1757, alla prestigiosa Università dei Maestri Acquavitali e Confettieri del capoluogo sabauda, diventandone prima consiglieri e poi sindaci<sup>29</sup>.

Dopo aver ottenuto la Regia patente di Maestri distillatori e confettieri, i Cinzano decisero di affacciarsi sul mercato torinese. Carlo Giuseppe Cinzano, figlio di Giovanni Giacomo, aprì una bottega in via Dora Grossa, attuale via Garibaldi, una delle principali arterie del centro cittadino. Poco lontano dal negozio i Cinzano impiantarono un laboratorio, all'interno del quale poter ideare e sperimentare nuove e gustose miscele, che conquistarono i gusti raffinati dei borghesi e degli aristocratici torinesi.

Tra le diverse misture prodotte, particolarmente apprezzata fu quella denominata *vermouth*, e cioè un vino bianco aromatico a base di spezie ed erbe ideato nel 1786 dal torinese Benedetto Carpano, che si guadagnò rapidamente i favori del mercato. I Cinzano, così come altri produttori vinicoli, riservarono alla bevanda cure e attenzioni particolari con l'obiettivo di perfezionarne gusto e aromaticità. L'originalità e la qualità dei prodotti consentì all'azienda di ampliare i propri orizzonti: le bottiglie marchiate Cinzano iniziarono a varcare i confini nazionali dirigendosi non solo verso Nizza e la Savoia, ma anche oltreoceano. Un successo che raggiunse il proprio apice nel 1786, quando ottengono l'ambito riconoscimento di «Servitori della Real Casa di Savoia»<sup>30</sup>.

<sup>28</sup> CUNIBERTI, 1962, p. 87.

<sup>29</sup> CERCHIO, 2012, p. 63.

<sup>30</sup> Cfr. CINZANO, 2022.

Successi e prestigio che non lasciarono indifferente Carlo Alberto, il quale, nel 1830, affidò alla famiglia Cinzano l'incarico di eseguire nuove sperimentazioni enologiche con l'obiettivo di giungere a produzioni italiane di champagne in grado di competere con la vicina Francia, detentrica del monopolio del commercio e della produzione del pregiato prodotto. Ricerche e tentativi che i Cinzano effettuarono insieme a tecnici e a esperti vinificatori francesi sulle colline di Santa Vittoria d'Alba, nel cuore delle Langhe, dove sorgeva la tenuta Muscatel (che derivava il proprio nome dal termine latino *Moscatellum* che segnala la presenza di vigne coltivate a moscato) divenuta, dopo la Restaurazione, proprietà dei Savoia.

Dopo esserne entrato in possesso, Carlo Alberto apportò alla tenuta significative modifiche strutturali consistenti in un ampliamento degli spazi e nella costruzione, a una profondità di circa trenta metri, di locali destinati alla produzione dello champagne, cui partecipò, dal 1859 Francesco che, dopo aver sostituito il padre Giovanni Francesco, decise di stabilirsi definitivamente a Santa Vittoria per sostenere in prima persona ai lavori delle cantine di sua maestà.

Pochi anni più tardi, nel 1867, Francesco Cinzano siglò con la Real Casa Savoia un contratto di locazione della durata di trent'anni, diventando affittuario delle cantine di Santa Vittoria d'Alba<sup>31</sup>. Fu l'inizio della svolta industriale

### 7. Per molti ma non per tutti: lo spumante

A partire da questo periodo la Cinzano assunse i connotati di una vera e propria impresa a carattere industriale, i cui sforzi erano sostenuti da un mercato, come quello enologico, in costante espansione. Un'azienda che sotto la guida di Enrico, figlio di Francesco II, non si limitò alla produzione di *vermouth* ed elisir, lavorazioni tramandate di padre in figlio da intere generazioni, ma avviò quella, assolutamente innovativa, di champagne italiano, il cosiddetto vino spumante, ottenuto attraverso il sapiente intreccio di uve pinot e moscato.

Spumante che conobbe ben presto il sapore del successo: inviato insieme al *vermouth* come prodotto da degustazione, affrontò il giudizio di una clientela sempre più vasta che allargò i propri orizzonti su scala europea. I prodotti Cinzano non arrivarono soltanto sugli scaffali di caffè e ristoranti italiani, ma anche su quelli di Friburgo, Berna, Losanna, Parigi, Cannes, Lione, Mentone e Bucarest, segnando la crescente espansione commerciale dell'azienda che intanto, nel 1868, assume la denominazione di Francesco Cinzano & C.<sup>32</sup>.

<sup>31</sup> Cfr. MILETTO, 2017, p. 13.

<sup>32</sup> Cfr. DALMASSO, 1969, p. 16.

Il progressivo aumento del volume di affari rese necessaria una ristrutturazione delle unità produttive. Al primo passo consistente nell'ampliamento e nell'ammmodernamento del complesso di Santa Vittoria d'Alba, attrezzato per la produzione industriale di *vermouth*, seguì la costruzione a Santo Stefano Belbo, nel 1863, del primo stabilimento italiano per la spremitura delle uve che sostituì torchi e pigiatrici manuali con moderni mezzi meccanici giunti appositamente dalla Francia. Un complesso che impiegava circa un centinaio di dipendenti, in grado di lavorare, giornalmente, 250.000 mg di uva, inviata alle cantine del Muscatel attraverso la ferrovia Cavallermaggiore-Alessandria<sup>33</sup>.

Contemporaneamente, nei possedimenti reali di Chambéry si avviarono i lavori per la costruzione di un nuovo stabilimento: grazie alla posizione favorevole rispetto ai mercati europei, l'antica capitale del regno sabauda fu scelta dalla Cinzano come strategica sede commerciale.

La base industriale dell'azienda era così consolidata: tra la fine dell'Ottocento e i primi del Novecento la Cinzano distribuì la propria produzione sui tre stabilimenti di Santa Vittoria d'Alba (che nel 1895 impiega circa 250 operai e un centinaio di stagionali), Santo Stefano Belbo, che si estendeva su una superficie di 10.000 metri quadri, e Chambéry, confezionando, annualmente, sedici milioni di litri di *vermouth*, due milioni di spumanti e centinaia di ettolitri di vini ed elisir.

In concomitanza con il decollo industriale e con la penetrazione sui mercati mondiali, l'azienda consolidò e ampliò il proprio marchio attraverso due canali: la costante partecipazione a fiere ed esposizioni (Firenze, Vienna, Philadelphia, Parigi, Melbourne, Milano e Torino nel 1911) che consentirono di allargare il bacino di utenza e la diffusione del prodotto attraverso una rete di viaggiatori di commercio.

Dopo essersi avvalsa dei servizi dei fratelli Carpaneto di Genova, mediatori tra l'azienda e le compagnie di navigazione, la Cinzano affidò la gestione delle vendite a Giuseppe Lampiano, che tra il 1787 e il 1922 contribuì in maniera decisiva alla conquista dei mercati internazionali, diffondendo il marchio non solo sui paesi affacciati sulle vicine sponde del Mediterraneo, ma spingendosi in Africa e nel Centro e Sud America.

Lampiano toccò complessivamente cinquanta stati, nei quali la Cinzano impiantò strutture autonome nei punti nevralgici del mercato: la prima nacque in Germania, nel 1893, seguita poi da quelle sorte in Argentina, nel 1898, a Barcellona, Bruxelles, Parigi e Nizza<sup>34</sup>. Maggiore artefice di tale ciclo espansivo fu Enrico Cinzano, morto nel 1902 senza lasciare eredi maschi.

<sup>33</sup> Centro on-line Storia e Cultura dell'Industria, 2022.

<sup>34</sup> Cfr. Mosso, 2009, pp. 19-20.

## 8. *L'epopea del conte Marone*

Al timone dell'azienda gli successe così Alberto Marone, marito di Paola, la sua unica figlia. Alberto Marone, sulla scia del suocero, rafforzò la presenza sui mercati internazionali: nacquero le filiali del Messico, del Puerto Rico (San Juan) e del Cile (Valparaiso) in Sudamerica e quella africana di Tripoli, nel 1911.

Con lo scoppio del primo conflitto mondiale la Cinzano inaugurò strategie rivelatesi vincenti: dopo aver centralizzato la produzione nella struttura di Santa Vittoria, cedendo ad altre aziende il complesso di Santo Stefano Belbo, aprì stabilimenti nei paesi la cui legislazione offriva maggiori garanzie di tutela protezionistica in campo produttivo e commerciale, attutendo così le difficoltà legate al proibizionismo e consolidando il proprio ruolo di azienda mondiale.

Il 1918 segnò l'atto costitutivo della nuova società in nome collettivo Ditta Francesco Cinzano & C. di Alberto ed Enrico Marone, la cui guida, dopo la morte di Alberto, fu assunta dal figlio Enrico Marone al quale in virtù della madre, Paola Cinzano, venne riconosciuto il diritto di fregiarsi del doppio cognome Marone-Cinzano<sup>35</sup>.

Personaggio carismatico ed eclettico, Enrico Marone avviò, a partire dal 1922, un'opera di riorganizzazione della struttura produttiva dell'azienda, costituendo una serie di società autonome con sede all'estero raccolte, nel 1927, in una delle prime holding italiane denominata Cinzano Limited, la cui gestione fu affidata, nel 1928, al finanziere Riccardo Gualino<sup>36</sup>. Tassello principale del mosaico era la Cinzano Italia, nata nel 1922 e seguita, a breve tempo, da altre sorte in Argentina, Uruguay (Montevideo), Spagna (Barcellona e Bilbao), Cile e Germania.

Sulla scia dell'espansione, negli anni trenta Enrico Marone acquisì il controllo della Savi e Florio, società siciliana specializzata nella produzione di marsala e di vini liquorosi. Nello stesso periodo è avviata l'attività della Cinzano Brasile, della Cinzano Australia (1932) e, nel 1935, della Cinzano Perù.

Diventato presidente del Torino Calcio nel 1924, che al suo nome legò i primi successi<sup>37</sup>, Enrico Marone provvide l'anno successivo a rinnovare il marchio dell'azienda: nel 1925 fu presentato il logo rosso, scelto per indicare la passione e l'orgoglio, e blu, in riferimento alla nobiltà, alla tradizione e alla profondità del mediterraneo, tagliato da una diagonale, segno dello slancio dell'azienda verso il futuro.

L'immagine come tratto distintivo del marchio e come suo strumento di penetrazione, costituì una priorità per l'azienda di Santa Vittoria, che si avvale di stru-

<sup>35</sup> Cfr. «Gazzetta Ufficiale del Regno d'Italia», 207 (1921), p. 16.

<sup>36</sup> Sulla vicenda biografica e imprenditoriale di Gualino, cfr. CAPONETTI, Torino, 2018.

<sup>37</sup> Sull'esperienza di Marone alla presidenza del Torino, cfr. OSSOLA - TENIVELLA, 2015.

menti comunicativi di vario livello, dall'inserzione sui quotidiani (la prima, sulle pagine del quotidiano livornese «Il Telegrafo», è datata 1887) e sui periodici, alla realizzazione di manifesti e cartelloni la cui grafica, affidata ad alcune tra le firme più prestigiose dell'intero panorama artistico del Novecento, segna in maniera inconfondibile lo stile Cinzano<sup>38</sup>.

Con lo scoppio del secondo conflitto mondiale, perseguendo l'obiettivo di affermare il proprio marchio sui mercati che meno risentivano della saturazione e dei blocchi commerciali, l'azienda spostò gran parte delle proprie attività in Inghilterra, Stati Uniti, Svizzera e Portogallo. Ma l'ombra della guerra calò sull'azienda: dopo aver trasferito a Montreal la propria sede, la Cinzano Limited fu sequestrata come proprietà di cittadini di uno stato nemico dell'Italia. L'aviazione alleata fece il resto: l'11 marzo 1943 gli ordigni della RAF distrussero quasi completamente lo stabilimento della Florio a Marsala; una sorte simile conobbe quello di Santa Vittoria d'Alba, i cui impianti, bombardati, subirono pesanti danneggiamenti.

Fu questo il periodo nel quale maturò nella coscienza di Enrico Marone, nominato conte nel 1940, la volontà di aderire alla resistenza al nazifascismo, partecipando attivamente con la creazione della *Glasse Cross*, un organismo di collegamento tra i comandi alleati e il Comitato di Liberazione Alta Italia che ha come compito principale la raccolta di fondi in favore delle formazioni partigiane impegnate nella lotta di liberazione<sup>39</sup>.

Al termine del conflitto la Cinzano riprese la produzione nello stabilimento di Santa Vittoria, al centro di un ampliamento e di un ammodernamento degli impianti. Oltre al corpo produttivo, il processo di ristrutturazione investì i terreni limitrofi lo stabilimento, dove fin dalla fine dell'Ottocento sorse il Villaggio Cinzano, cresciuto fino a diventare una comunità autonoma e autosufficiente. Oltre al corpo residenziale vero e proprio dove le palazzine degli impiegati si distinguevano da quelle, separate, degli operai, il Villaggio presentava un complesso sanitario per l'assistenza medica (offerta gratuitamente agli abitanti), negozi e attività commerciali, una scuola per i figli dei dipendenti, un circolo aziendale (all'interno del quale sorgevano campi da tennis, bocce e calcio, biblioteca, sale da gioco e un bar) e un cinema con una capienza di 500 posti a sedere. Infine, nel cuore della zona residenziale del Villaggio, sorse la chiesa gotica di Santa Paola, progettata nel 1912 dall'architetto Angelo Ceresa, e dedicata alla memoria di Paola Marone Cinzano, la cui figura, ricordata con un busto commemorativo davanti all'edificio, è stata fondamentale per lo sviluppo edilizio e sociale del Villaggio<sup>40</sup>.

<sup>38</sup> Cfr. Archivi Storici di Santa Vittoria, 1994.

<sup>39</sup> MOMIGLIANO LEVI, 2005, p. 30.

<sup>40</sup> Cfr. *Un villaggio fatto di vermouth*, «La Gazzetta del Popolo», 7 ottobre 1957.

### 9. *Uno sguardo al tempo presente*

Alla sua morte nel 1968 Enrico Marone lasciò al primogenito Alberto un gruppo industriale che contava 22 società estere ed era presente con proprie filiali in 65 Paesi. Tra gli anni ottanta e novanta del XX secolo la Cinzano visse una fase di minor vitalità, e con l'uscita di scena di Alberto nel 1989, l'azienda fu acquistata dalla multinazionale IDV (oggi Diageo). Nel 1999 il gruppo Campari acquisì il marchio Cinzano, risollevandone le sorti. Nel 2017, in occasione del 260° anniversario di fondazione, il marchio si rinnovò nello stile e nelle linee, cui seguì l'inaugurazione di nuovi prodotti più vicini alle mutate esigenze di gusti e tendenze. L'anniversario fu celebrato da una mostra a Torino nella quale vennero esposte bottiglie, articoli e opere storiche e, naturalmente, manifesti che negli anni poterono contare su firme d'autore tra le quali possiamo citare Edward Erlihk, Angela Borna, Alessandra Scandella e Ugo Nespolo<sup>41</sup>.

<sup>41</sup> CINZANO, 2022.

- Archivi Storici di Santa Vittoria, 1994, *Cinzano*, Santa Vittoria d'Alba.
- BIANCO M. - SCAGLIONE M., 2011, *San Salvario*, Torino.
- BOCCHI T., 2015, *Il Welfare nel settore agroalimentare: un importante sostegno per circa tre milioni di persone*, in MINESIO M. (a c. di), *Welfare donne e giovani in Italia e in Europa nei secoli XIX-XX*, Milano, pp. 265-274.
- BRACCO G., 1985, *Una interpretazione dello sviluppo dell'industria cuneese*, Cuneo.
- CAPONETTI G., 2018, *Il grande Gualino. Vita e avventure di un uomo del Novecento*, Torino.
- CASTRONOVO V., 1977, *Il Piemonte*, Torino.
- CASTRONOVO V., 2001, *I cavalieri del lavoro: cent'anni di imprenditoria italiana*, Roma.
- Centro on-line Storia e Cultura dell'Industria, 2022, *Cinzano. Storia* <[www.corsi.storiaindustria.it](http://www.corsi.storiaindustria.it)>.
- CERCHIO D., 2012, *Il caso Diageo*, in PELLICELLI A.C. (a c. di), *Marketing strategico e branding*, Torino, pp. 61-81.
- CHIAPPARINO F. - ROMANO R., 2007, *Il cioccolato italiano: industria, mercato e società in Italia e in Svizzera (18-20 sec.)*, Milano.
- CINZANO, 2022, *La storia del brand* <<https://cinzano.com/it/it/storia/>>.
- CRAINZ G., 2005, *Storia del miracolo italiano. Cultura, identità trasformazioni tra anni Cinquanta e Sessanta*, Roma.
- CUNIBERTI N.M., 1962, *Pecetto, paese delle ciliegie*, Torino.
- DALMASSO G., 1969, *Cinzano. Le origini di un nome che si è imposto nel mondo*, «L'Italia Agricola», 106, pp. 1-16.
- FENOGLIO B., 1969, *La paga del sabato*, Torino.
- FENOGLIO B., 2014, *La malora*, Torino.
- GABRIELLI P., 2011, *Anni di novità e di grandi cose. Il boom economico tra tradizione e cambiamento*, Bologna.
- INNOCENTI M., 1995, *L'Italia del dopoguerra, 1946-1960*, Milano.
- ISTAT, 1960, *Comuni e loro popolazione ai censimenti dal 1861 a 1951*, Benevento.
- MAZZOLINI E. - MELDOLESI A., 1999, *L'Italia del cioccolato*, Milano.
- MILETTO E., 2014, *Da Alba verso il mondo: Ferrero e Miroglio*, «Langhe Roero Monferrato. Cultura materiale - società - territorio», 10, pp. 9-26.
- MILETTO E., 2017, *Tra seta e vino: produzione e lavoro nella provincia di Cuneo tra fine Ottocento e inizio Novecento*, «Langhe Roero Monferrato. Cultura materiale - società - territorio», 13, pp. 7-22.
- MOMIGLIANO LEVI P., 2005, *Aosta «carrefour»*, in ALESSANDRONE PERONA E. - CAVAGLION A. (a c. di), *Luoghi della memoria, memoria dei luoghi nelle regioni alpine occidentali. 1940-1945*, Torino, pp. 28-38.
- MOSSO F., 2009, *Cinzano, spumanti e vermouth: una storia piemontese*, Torino.
- OSSOLA F. - TENIVELLA R., 2015, *Il romanzo del Grande Torino*, Roma.
- PADOVANI G., 2014, *Mondo nutella: 50 anni di innovazione*, Milano.
- PAGELLA M. - PICCINELLI F., 1988, *Alba e le Langhe: tra vino e cioccolata*, in BARBERIS C. - DELL'ANGELO G. (a c. di), *L'Italia rurale*, Roma-Bari, pp. 68-81.

- REVELLI N., 1977, *Il mondo dei vinti. Testimonianze di vita contadina*, Torino.
- SCARPELLINI E., 2012, *A tavola! Gli italiani in 7 pranzi*, Roma-Bari.
- SCHROEDER J., 2004, *Stadtallendorf - Eine Kleinstadt auf dem Lande mit Migrationshintergrund*, in GAG M. - SCHROEDER J. - ZACCAI C. (a c. di), *Die Pralinerpendlerinnen. Auf den Spuren sardischer Arbeitsmigrantinnen in Hessen*, Münster-New York, pp. 74-81.
- SIGLIOCCOLO M., 2015, *Case study Ferrero*, in SIANO A. - VOLLERO A. - SIGLIOCCOLO M. (a c. di), *Corporate Communication Management*, Torino, pp. 205-208.
- SUBBRERO G., 2009, *Ferrero. Storia*, Torino <[www.storiaindustria.it](http://www.storiaindustria.it)>.