



Come sono cambiati e come si evolvono i consumi degli italiani. Un osservatorio in tempo reale sull'andamento delle vendite, dei prezzi e degli stili di vita. Giorno per giorno con numeri, persone, fatti e storie

adv



Birra, tra sostenibilità e innovazione: la strategia di Peroni "per i prossimi 175 anni"



di Simone Pazzano

In occasione dell'uscita del libro che illustra storia e prospettive future dell'azienda, l'amministratore delegato Enrico Galasso fa il punto sul settore

05 FEBBRAIO 2024 ALLE 15:21

6 MINUTI DI LETTURA



Un contesto globale complesso e sfidante, una tradizione forte da

VIDEO DEL GIORNO



Trattori in marcia verso Roma, la protesta degli agricoltori: la diretta

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

006833



portare nel futuro e i gusti dei consumatori che evolvono.

L'amministratore delegato di Birra Peroni, **Enrico Galasso**, racconta il momento del settore e dell'azienda sotto diversi punti di vista. L'occasione per riflettere sul mondo birra è quella del lancio del suo libro "**Per i prossimi 175 anni**" (ed. Rubettino), che ripercorre la storia di un'azienda che fa parte dell'immaginario italiano, ma offre anche uno sguardo sul **percorso di innovazione** intrapreso negli ultimi anni e su come si propone di affrontare il futuro, attraverso gli occhi di chi la dirige in prima linea.

2023: bilancio positivo, in uno scenario complesso

La riflessione comincia dal recente passato. Come va in archivio il 2023 della birra? Secondo Enrico Galasso ci sono diversi segni per valutare l'anno concluso: "Per Birra Peroni positivo, perché è stato un anno in cui è stata confermata la bontà della nostra strategia e delle iniziative che abbiamo messo in atto". L'azienda ha chiuso infatti il 2023 con **+15% a valore e una flessione sui volumi**, soprattutto nel canale moderno, rispetto al 2022.

"Se pensiamo alla categoria, invece, è stato un anno di sofferenza - spiega il manager - Nel senso che i volumi sono stati in flessione del 2,2% nel totale dei canali, secondo gli ultimi numeri che sono appena usciti. Ciò è legato in parte al tema dell'**inflazione**, non solo sulla categoria ma in generale, che ha compresso i consumi delle persone. E da questo punto di vista, la categoria è allineata con le altre che hanno visto un'inflazione importante intorno al 14%".

L'amministratore di Birra Peroni sottolinea come i risultati positivi siano frutto della **strategia di premiumizzazione dell'azienda** che ha portato a una maggiore crescita sui segmenti a più alto valore aggiunto. "Abbiamo lanciato sul mercato un paio di iniziative di cui siamo molto contenti - spiega Galasso - in particolar modo Peroni Nastro Azzurro stile Capri è stato un lancio in un segmento in cui non eravamo presenti e che peraltro, prima ancora della risposta positiva dei consumatori, ha avuto una risposta anche molto positiva dai nostri clienti, specialmente nel fuori casa. Perché si va a inserire in un contesto, quello dell'aperitivo che è in forte crescita".

"Ma siamo contenti per quanto fatto anche riguardo a tutti gli altri elementi della nostra strategia. Dal lavoro svolto in termini di **Diversity & Inclusion** a quanto fatto per le **politiche genitoriali**. E abbiamo appena ricevuto la certificazione di parità di genere dal ministero delle Pari Opportunità, quindi nel complesso per noi un anno positivo in una categoria che ha sofferto", aggiunge il



manager.

Gli obiettivi per i prossimi ... 175 anni

Il libro appena pubblicato e il suo titolo parlano della lunga storia dell'azienda, ma allo stesso tempo sono molto proiettati al futuro. In un'ipotetica seconda edizione, tra 175 anni, cosa potrebbe raccontare? Enrico Galasso immagina così l'avvenire di Birra Peroni: "Vorrei che che in quel libro si parlasse di come nel tempo, non solo oggi, ma anche nei prossimi 175 anni, qualcuno ha lavorato in Peroni per rinnovare quelli che sono gli elementi di forza dell'azienda e avrà creato la stessa ambizione e voglia di guardare al futuro, senza cedere alla nostalgia delle cose fatte in passato".

In questo scenario, per l'amministratore delegato il fattore principale è la **capacità delle persone di contribuire allo sviluppo dell'azienda**. "Quando dico che vogliamo una **cultura orizzontale**, non è per manierismo, è che in un contesto come quello attuale di grandissima volatilità e difficoltà, pensare che ci sia un uomo o una donna solo al comando non credo sia più sostenibile. E quindi la cultura orizzontale è la cultura in cui ognuno è in grado di cogliere i segnali dal mercato, di avere degli spunti per capire come migliorare l'efficienza di una linea, di capire come essere più sostenibili in ciò che si fa ogni giorno".

Stesso destino per quanto riguarda i prodotti: "Immagino un portafoglio che sarà stato in grado di rinnovarsi rimanendo fedele a quella che è la qualità delle materie prime e il legame col territorio".

Innovare senza tradire la tradizione

Il piano strategico iniziato nel 2020 e condiviso con il **gruppo Asahi**, di cui l'azienda fa parte, ha tra i principali obiettivi quello di **puntare sulla comunicazione**: il budget attuale si attesta infatti a +75% rispetto al 2019. Ma come trovare il giusto punto di equilibrio tra una ricca eredità storica e la necessità di innovazione?

"Quando parliamo a un'organizzazione che è nel presente e vive quello che sa dell'azienda, a volte c'è la tendenza a sovrapporre i propri elementi di forza - che poi sono quelli che aiutano ad andare avanti - con degli elementi nostalgici che invece rallentano e frenano", spiega Galasso.

"E noi abbiamo lavorato proprio sotto questo punto di vista - aggiunge - La prima parte del libro, ad esempio, è focalizzata non tanto solo sulla storia di Peroni, ma nell'identificare quelle che sono state le **caratteristiche storiche** che le hanno permesso di



essere quella che è. Quindi questo pensare come leader e anticipare i tempi. Come fatto in passato dalla famiglia Peroni che andava in giro per il mondo a cercare i macchinari più avanzati e creava connessioni nella filiera o con altre aziende”.

Secondo l'amministratore delegato ciò che ha reso Birra Peroni una realtà di successo è dunque la **capacità di innovare** e osare: “Un esempio? Peroni Nastro Azzurro, ovvero l'Italia paese del vino che si mette a fare birre per l'export! Con lo stesso spirito anche oggi vogliamo scrivere nuove storie di cui fra anni le persone parleranno”. E dati alla mano, un asset fondamentale per l'azienda è rappresentato proprio dall'**export** (42% a volume), che - secondo le previsioni interne - nei prossimi anni insieme al domestico dovrebbe garantire una crescita complessiva considerevole (+7%).

Resilienza, la risposta alle sfide del settore

Ma le vicende di una grande realtà industriale sono sempre molto legate anche al contesto storico, come si evince anche dal libro. Considerata la crisi economica e la situazione geopolitica attuale, quali sono le sfide più importanti per l'intero settore della birra? Tra temi di lungo periodo, come il **riscaldamento globale**, e altri più contingenti, come i conflitti che ci sono in questo momento nel mondo, Enrico Galasso punta sulla dote dell'agilità: “Diciamo che negli ultimi anni abbiamo imparato a essere resilienti nel costruire i nostri piani, per uscire dai vecchi schemi annuali, considerando già implicitamente dei momenti per pianificare e ripianificare le nostre strategie in modo da adattarle al contesto. Perché se le cose cambiano a metà anno non possiamo più permetterci di tirare dritto fino alla fine in nome di quanto stabilito a dicembre. Cerchiamo quindi di non subire, ma di agire e prevenire”.

“In un contesto come questo - aggiunge il manager - se parliamo di aumento dei costi qualcuno potrebbe decidere di ridurre un po' di pubblicità, di tagliare personale, intraprendere subito azioni per trovare una soluzione immediata. Fortunatamente il gruppo di cui facciamo parte (Asahi) ha una visione molto di lungo termine. E se investiamo di più è anche perché crediamo che per rendere sostenibile il conto economico e per affrontare le criticità, la strada giusta sia quella del valore. Che non significa vendere di più, ma vendere anche meglio. Quando parliamo di premiumizzazione intendiamo fare in modo che ogni litro di birra venduta abbia più valore rispetto all'anno precedente”.

La strada verso la **valorizzazione** passa inoltre da due aspetti chiave, secondo Galasso: la capacità di spiegare al consumatore



perché gli viene chiesto di più e la capacità di lavorare sulle persone all'interno dell'azienda, perché la resilienza si materializza solo se l'organizzazione è sincronizzata sul modo di gestire queste situazioni.

Galasso allarga poi lo sguardo a tutto il mondo birra: "Se penso all'**intera filiera**, dagli agricoltori ai produttori, dai distributori ai punti vendita, le grandi complessità oggi sono legate sicuramente alla compressione del **potere d'acquisto**, che però secondo le nostre previsioni nel 2025 dovrebbe tornare al livello del 2022. Ovviamente questo crea tensioni e criticità, ma sono anche opportunità".

A monte della filiera c'è tanto da fare, secondo l'amministratore delegato di Birra Peroni: "Ci stiamo impegnando molto anche noi, per rendere **la coltivazione più efficiente e sostenibile**. Senza tralasciare il fatto che in questo momento sto anche assistendo con piacere a gruppi storici, per esempio nella grande distribuzione, che stanno guardando a opportunità di efficientamento, anche logistico, che magari in passato erano più restii a fare". Complessità che Galasso vede anche come occasioni per rendere tutta la filiera più sostenibile nei prossimi anni.

Investimenti mirati e sostenibilità ambientale e sociale

E proprio considerato il contesto globale, è ancora possibile fare grandi investimenti? E continuare a puntare sull'Italia e i suoi poli produttivi? "Noi stiamo continuando a fare investimenti - spiega Galasso - Ovviamente in questo contesto bisogna essere ancora più feroci, nel senso positivo di più determinati nello scegliere le priorità sulle quali investire". Per l'amministratore delegato di Birra Peroni allo stesso tempo bisogna individuare gli elementi che sono una zavorra, da poter lasciare.

"Oltre agli investimenti di marketing, che come detto cresceranno in maniera importante, dal punto di vista degli investimenti fisici e sui macchinari, abbiamo almeno 50 milioni nei prossimi anni - sottolinea Galasso - Ci stiamo orientando su due priorità principali: **sostenibilità**, per assicurarci che i piani di azzeramento del nostro impatto sul pianeta siano sostanzati da reali investimenti, e **Health, Safety & Wellbeing**. Ma stiamo continuando a investire anche in capacità ed efficienza, come dimostra il piano di espansione su cui stiamo lavorando a Padova e l'acquisto di nuove linee".

Trend di consumo: vince l'easy drink

Infine, una riflessione sulle **tendenze di consumo nel mondo birra**. "Ormai i mercati sono molto frammentati - spiega il



manager - A volte si parla di trend perché ci sono dei segmenti in forte crescita, ma sono ancora molto piccoli, invece magari ci sono dei segmenti più grandi che hanno tassi di crescita più piccoli, però in dimensione stanno muovendo più consumatori”.

Nello specifico dei trend, Galasso si esprime così: “Notiamo che c'è una riscoperta dei prodotti più facili da bere, più collegati al mondo dell'aperitivo e che sono anche più trasversali. Ed è ancora un elemento importante del mercato tutto ciò che è legato al **territorio** e allo **storytelling della birra artigianale**”. A ciò si aggiungono le tendenze collegate al benessere: quello della **birra analcolica** è un segmento che continua a crescere (+12% circa, quest'anno) e che, secondo il manager di Birra Peroni, crescerà ancora.

Ma tra i prodotti del portafoglio dell'azienda italiana qual è quello che sta regalando più soddisfazioni? “Se ne devo dire uno, quest'anno mi soffermerei su ‘Stile Capri’. Perché fa parte del piano ambizioso di rilancio di Nastro Azzurro e ci ha dato dei bei segnali. Ma devo citare anche il lancio di Kozel, che non è un lavoro semplice perché si tratta di un brand internazionale, molto particolare. È una birra che sta continuando a crescere e che quest'anno ha fatto più 16% a volume”, conclude Enrico Galasso.

[LEGGI I COMMENTI](#)