

I must: concentrazione e politica di marca. Lo scenario internazionale

Aldo Brugnoli

La birra è sicuramente uno dei prodotti alimentari più diffusi nel mondo. Si stima che il mercato mondiale valga quasi 200 miliardi di litri per un valore, fatturato delle imprese, di oltre 400 miliardi di dollari. La Cina è ormai il paese

1. Sono 4 i gruppi protagonisti a livello mondiale
2. Controllano circa il 75% dei profitti pari a 25 mld di dollari/anno
3. In Italia spazio a 1,500 marchi, per una produzione nazionale di 12,8 mio di ettolitri



Fatturati dei brand

	Mld dollari
Budweiser	5,8
Bud Light	4,9
Heineken	4,5
Corona	4,4
Stella Artois	4,1

Fonte: Mktg sns - Focus on Market

più importante con oltre 40 miliardi di litri, seguono gli Usa con 24 miliardi, il Brasile e la Russia con circa 10 miliardi e, primo paese europeo, la Germania con 9 miliardi di litri. L'Europa nel suo complesso è comunque, ancora per poco, al primo posto per dimensione del mercato con circa il 32% del mercato mondiale.

La struttura dell'offerta vede una continua concentrazione per acquisizione. Pochi soggetti che operano a livello internazionale. I primi

10 gruppi detengono una quota di oltre il 60%. Accanto a questi convivono molte migliaia di produttori locali, dalle medie imprese ai

birrifici artigianali. La concentrazione del mercato ha avuto una progressione esponenziale negli ultimissimi anni. La tabella chiarisce

che i primi 4 gruppi sono le vere imprese internazionali mentre le altre sono grandi imprese locali. Non a caso la concentrazione per acquisizione è portata avanti quasi esclusivamente dalle 4 multinazionali. I dati riportati nella tavola sono sicuramente vecchi perché non passa mese che non ci sia una nuova acquisizione. Tutto ciò grazie alla forte redditività realizzata dalle quattro multinazionali. Si stima che il 75% dei profitti mondiali, 25 miliardi di dol-

Primi quattro gruppi mondiali

	Nazione	% volume 2009	% profitti
Ab-Inbev	Belgio	19	34
Sabmiller	Regno Unito Sud Africa	13	18
Heineken	Paesi Bassi	11	18
Carlsberg	Danimarca	7	7
Totale		50	75

Fonte: Mktg sns - Focus on Market

lari, sia realizzato dalle magnifiche quattro.

Queste imprese operano con decine e decine di brand, a volte internazionali spesso locali. La concentrazione a livello di marche è quindi molto meno concentrata, ci sono comunque alcuni brand veramente globali che sviluppano fatturati da milioni di dollari.

A livello internazionale le strategie dei quattro big player possono apparire anche molto differenti, ma in realtà perseguono sostanzialmente stessi obiettivi e stesse logiche. Le differenze sono dovute al fatto che - essendo tutte cresciute essenzialmente attraverso acquisizioni - ogni gruppo deve fare pragmaticamente i conti con i marchi e le imprese acquisite. La strategia reale tiene evidentemente conto delle debolezze e delle forze del portafoglio marche che si porta in casa. In particolare è divertente la mission,

Mercato bottiglie

da 33 cl Gda nazionale.
Market share: 2010
(in %)

Produttore	Val	Vol
Heineken	34	39
Peroni	18	22
In.bev	17	14
Carlsberg	11	9
Ceres Aarhus	9	5
Forst	2	2
Bavaria	2	2
Private Label	1	2
Warsteiner	1	1
Diageo	0	0
Altri Produttori	5	4
Totale mkt	100	100

Fonte: Mktg snc - Focus on Market

I quattro grandi competitor

	Mission	Brand strategy
Ab-inbev	Our dream is to be the best beer company in a better world	marchi globali + marchi multi-country + marchi locali; tutti forti
Sabmiller	To be the most admired company in the global industry	forti marchi locali
Heineken	To be the world's most international brewer	internazionalizzazione dei brand
Carlsberg	To be the fastest growing global beer company	portafoglio brand composto da oltre 500 brand: 4 internazionali (Carlsberg, Tuborg, Kronenbourg e Baltika) e numerosi leader locali

Fonte: Mktg sns - Focus on Market

dove tutti “vogliono essere i migliori”. Sul piano della brand strategy le differenze sono sensibili anche se, come detto, motivate essenzialmente da un sano pragmatismo più che da una scelta. In questo senso ai due estremi si trovano Heineken e SabMiller. La multinazionale olandese è l'impresa che più di ogni altra si è orientata allo sviluppo della marca globale mentre SabMiller è più interessata ai leader locali, qualunque essi siano. Una recente ricerca, sviluppata proprio da SabMiller, dimostrerebbe che l'87% dei turisti abbandona la propria birra per provare quelle del paese in cui si trovano.

Tra i due estremi sembrerebbero più corrette le scelte di Ab-Inbev e di Carlsberg che possono vantare un portafoglio che permette una maggiore flessibilità di azione; qualsiasi opportunità si presenti può tranquillamente essere inserita nel gruppo. All'opposto invece SabMiller e Heineken sono un po' condannate a crescere secondo la scelta strategica che hanno costruito. Anche se a nostro parere di fronte a vere

opportunità d'acquisto nessun gruppo si tirerà indietro. È talmente importante la dimensione e l'internazionalizzazione del network che non che c'è strategia di marca che possa impedire una nuova acquisizione.

IL MERCATO NAZIONALE

Secondo i dati di Assobirra la struttura produttiva è composta da venti impianti produttivi industriali e circa trecento micro birrifici. Il tutto crea occupazione per circa 4.000 persone, mentre nell'intera filiera si contano oltre 130.000 addetti. Nel 2009 l'industria nazionale ha prodotto circa 12,8 milioni di ettolitri di birra, equivalenti ai due terzi della domanda di consumo interno, esportandone 1,7. Tra produzione e importazione si contano circa 1.500 marchi di birra, un numero che sembra essere in continua ed esplosiva crescita.

La produzione nazionale copre oltre il 65% del fabbisogno interno. A fronte del calo dei consumi c'è il fatto positivo della crescita delle esportazioni. Anche per questo mercato, molto lontano dalla tradizione nazionale,

Mercato analcoliche

Gda nazionale.
Market share: 2010
(in %)

Produttore	Val	Vol
Peroni	55	56
Heineken	22	20
Carlsberg	7	6
Inbev	5	4
Private Label	3	5
Warsteiner	1	1
Ceres Aarhus	0	0
Bavaria	0	0
Altri Produttori	7	8
Totale mkt	100	100

Fonte: Mktg snc - Focus on Market

si può iniziare a parlare di made in Italy. Le esportazioni sono aumentate di oltre il 40% negli ultimi due anni. Più di un terzo delle esportazioni vanno verso paesi con una forte tradizione birraia come Regno Unito, Stati Uniti d'America, Australia e Sud Africa. In realtà la motivazione di successo principale è da imputare alle politiche commerciali di SabMiller che ha deciso di esportare Peroni e Nastro Azzurro e di Heineken Italia che esporta Moretti. Leggera flessione invece per l'import ma l'Italia resta co-

Mercato bottiglie

da 66 cl Gda nazionale.
Market share: 2010
(in %)

Produttore	Val	Vol
Heineken	39	39
Peroni	22	23
In.bev	9	7
Carlsberg	9	10
Forst	4	3
Private Label	3	5
Bavaria	3	3
Ceres Aarhus	1	1
Warsteiner	1	0
Altri Produttori	9	9
Totale mkt	100	100

Fonte: Mktg snc - Focus on Market

munque il principale importatore europeo di birra; il 55% di tale import arriva sempre dalla Germania.

Sul piano produttivo è significativo ribadire il fenomeno molto importante dei birrifici artigianali. La "birra artigianale" è una birra che non subisce trattamenti di microfiltrazione e pastorizzazione, cosa che invece succede per le produzioni industriali. I produttori artigianali sono piccole imprese artigiane con distribuzione locale in ristoranti e birrerie, o direttamente nell'esercizio pubblico generalmente annesso all'impianto produttivo. Il prodotto artigianale si colloca nel segmento della domanda che si riferisce ai prodotti molto differenzianti. Tale fenomeno, ancora certamente limitato sul piano dei volumi, ha contribuito a migliorare il livello di competenza del consumatore italiano sulla merceologia. Oggi, nel territorio nazionale, ci sono circa

300 microbirrifici quando erano zero nei primi anni Novanta.

DISTRIBUZIONE

Nonostante il livello di concentrazione del settore sia piuttosto alto le quote di mercato per brand non sono certamente elevate. Il peso delle importazioni e l'ampiezza del portafoglio marche dei produttori portano a un'elevata proliferazione delle marche. Ma soprattutto è la dimensione del sistema distributivo nazionale che crea barriere elevate allo sviluppo nazionale delle marche o, all'opposto, permette l'ingresso a operatori anche piccoli.

Il canale dei consumi fuori casa è quello che è maggiormente penalizzato dalla crisi economica. Rappresenta pur sempre quasi la metà dei volumi dell'intero mercato. Assieme al canale alimentare si hanno nel complesso oltre 200.000 tra punti di vendita ed esercizi pubblici. Tra questi circa 9.000 sono loca-



La penetrazione in Gda delle magnifiche 4 è superiore al 90%

Forza dei marchi

	2007	2008	2009
Heineken	29,0	34,6	32,3
Moretti	29,8	30,7	30,3
Peroni	25,5	26,2	23,9
Beck's	18,0	18,8	18,1
Corona	12,1	14,7	15,5
Ceres	11,9	13,7	12,7
Nastro Azzurro	11,9	14,4	11,7
Dreher	12,0	10,0	9,2
Tuborg	6,1	7,1	5,8
Bud	4,4	4,6	4,1

Consumo ultimi 3 mesi - Top 10 in trend base - Target group

Fonte: U&A Periodica 2009

I consumi per canale

(in % sui volumi)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Fuori casa	38,5	42,5	45,4	45,5	44,3	43,2
Canale alimentare	61,5	57,5	54,6	54,6	55,6	56,8

Fonte: Assobirra

li specializzati nella somministrazione di birra. Per arrivare ai 200.000 punti di vendita sono necessari almeno 1.500 grossisti di be-

vande ed erano circa 6.000 solo pochi anni fa. Tutto ciò rende difficile la penetrazione nazionale della marca, anche per i marchi più importanti.

Per cercare un maggiore controllo della rete distributiva e migliorare quindi sia le performance commerciali sia l'efficienza logistica della distribuzione i principali player hanno da anni avviato la strada delle rete diretta. Sono nate quindi Partesa per Heineken, Doreca per Peroni, T&C per Carlsberg. Si tratta di network sull'intero territorio nazionale costruiti, per acquisizione e/o affiliazione, per realizzare rapporti più incisivi con il canale Horeca a favore del gruppo di appartenenza. Come cita, senza mezzi termini, la

Miglior con alcol

I segmenti di mercato nella Gda nazionale: 2010 (in %)

	Val	Vol
Alcoliche	98	98
Analcoliche	2	2
Totale mkt	100	100

Formato

Bottiglie piccole	37	29
Bottiglie famiglia	43	50
Lattine	19	20
Fusti	1	1
Totale mkt	100	100

Fonte: Mktg snc - Focus on Market

mission di Doreca "Essere determinanti per il successo delle Birre del Gruppo e diventare il punto di riferimento nella distribuzione Horeca in Italia per creazione di valore e soddisfazione dei clienti". Si tratta di real-

tà molto importanti che arrivano a fatturati rilevanti che soprattutto per le imprese maggiormente orientate all'Horeca sono maggiori di quelli espressi dalla capogruppo.

A titolo di esempio il fatturato di T&C è 4-5 volte maggiore di quello di Carlsberg Italia.

Ma per quanto concerne questo quaderno il canale di nostro interesse è ovviamente quello alimentare e in particolare quello della Gda. La logica commerciale in questo caso è quella classica espressa attraverso national e regional account. Il sistema è molto più efficiente e la marginalità di filiera è interessante a tutti i livelli.

LA GDA E LA CATEGORIA

All'interno del canale di no-

stro interesse le quote di mercato sono decisamente più concentrate. I 4 big player mondiali hanno una quota di circa il 78% a valore e del 74% a volume. Per l'importanza di questo dato si tenga anche conto che Inbev, il terzo gruppo del canale, con oltre il 13% a valore è quasi il 10% a volume, non ha alcuna produzione nel nostro paese. Compreso il canale Horeca Ab-Inbev dovrebbe commercializzare circa 1,3 milioni di ettolitri di birra.

La quota delle imprese a capitale estero arriva al 95%.

Se si passa alle quote per brand la concentrazione cala drasticamente. Se con le prime 4 imprese si arriva al 78%, con le prime quattro marche non si arriva al 50%. Rispetto ad altri mercati nessuna marca può vantare leadership con posizioni competitive dominanti. Il leader, Moretti, arriva al 16% mentre i primi tre follower sono attorno al 10% (quote a valore). Seguono poi una decina di brand importanti con quote che vanno dall'1% al 5%.

Da un punto di vista della forza commerciale delle imprese i primi 4 competitor più Ceres Aarhus hanno penetrazioni superiori al 90% mentre Bavaria, Forst e Warsteiner superano il 60%. Tutti gli altri competitor si devono accontentare di penetrazioni inferiori. Ognuna di queste imprese è presente in assortimento con un minimo di 6 fino a un massimo di 18 (Heineken) referenze. È la rappresentazione tipica dei mercati dove la margi-

Top of mind

Conoscenza dei marchi.
Spontanea prime 30 marche

	%
Heineken	17,4
Peroni	16,3
Moretti	14,9
Beck's	7,1
Ceres	5,0
Dreher	5,0
Corona	4,5
Nastro Azzurro	3,5
Guinness	2,3
Ichnusa	2,0
Menabrea	1,8
Tuborg	1,7
Bud	1,5
Tennent's	1,3
Forst	1,2
Kronenbourg	0,8
Paulaner	0,7
Warsteiner	0,7
Adelscott	0,6
Franziskaner	0,6
Splügen	0,5
Wührer	0,5
Stella Artois	0,5
Carlsberg	0,5
Bavaria	0,5
Sans Souci	0,5
Pedavena	0,4
Henninger	0,4
Dab	0,3
Foster's	0,3

Fonte: U&A Periodica 2009

Le quote sul totale mercato

(in .000 hl)

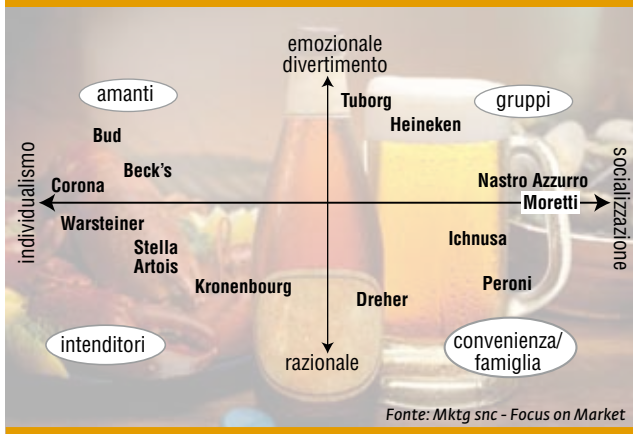
	Tot mkt					Gda	
	2005	2006	2007	2008	2009	% vol	
Heineken	5.649	5.630	5.676	5.538	5.143	30,5	35,0
Peroni	3.814	3.822	3.946	3.681	3.330	19,8	19,4
Carlsberg	1.246	1.172	1.160	1.088	1.003	6,0	10,6
Forst	671	626	635	623	622	3,7	3,1
Menabrea	104	117	131	136	151	0,9	-
Castello	765	668	715	908	901	5,3	1,8
Hausbrandt	19	20	21	19	21	0,1	-
In.Bev	-	1.272	1.330	1.290	1.251	7,4	9,8
Totale Assobirra	12.268	13.327	13.614	13.283	12.422	73,7	79,7
Altre produzioni	16	280	280	290	290	1,7	-
Import altre imprese non associate Assobirra	4.612	4.244	4.619	4.263	4.143	24,6	-
Totale mercato	16.896	17.851	18.513	17.836	16.855	100,0	-

Fonte: Assobirra

nalità è molto elevata. In questi mercati la redditività del business permette ai competitor di avere marche forti anche con quote piuttosto piccole grazie alla dimensione degli investimenti di marketing e al trade di ampliare i lineari grazie alla produttività dello spazio impiegato.

In negozi attorno ai 400 mq si contano mediamente fino

Il posizionamento delle marche



a 35 referenze per 18 marche. Negli ipermercati si superano abbondantemente le 100 referenze. Si tratta di una categoria ricca e che svolge anche il ruolo di attrattività. Dipende molto dalla piazza. I consumi variano molto infatti in funzione del baricentro geografico. Le 35 referenze di un 400 mq di Roma diventano una ventina a Napoli. Superano le 50 in Sardegna dove i consumi di birra sono ai massimi livelli, con un consumo pro capite doppio della media nazionale.

POLITICA DI MARCA

Il branding innanzitutto. Grazie al livello di internazionalizzazione e alla dimensione media delle imprese del settore la politica di marca è ai massimi livelli. Gli investimenti sono molto elevati e spalmati su molteplici attività. Dalle sponsorizzazioni di eventi socializzanti quali la musica a quelli sportivi fino alle attività culturali e di marketing virale. Tutte le marche

importanti sono ampiamente diffuse sul web in decine di situazioni differenti. Da facebook ai blog. I gruppi di discussione sulla merceologia ma anche sulle singole marche sono molteplici. Quasi l'intera popolazione fosse amante del prodotto e/o di una marca. Assieme alla comunicazione si riescono a costruire mappe di posizionamento delle mar-

Mercato lattine

Gda nazionale.
Market share: 2010
(in %)

Produttore	Val	Vol
Heineken	30	25
Peroni	13	11
Private Label	10	16
Bavaria	9	8
In.bev	6	5
Ceres Aarhus	5	5
Carlsberg	5	4
Forst	2	1
Warsteiner	1	1
Diageo	1	1
Altri Produttori	18	23
Totale mkt	100	100

Fonte: Mktg snc - Focus on Market

che pressoché infinite. E, alla faccia della maggiore conoscenza del consumatore italiano, quasi sempre gli item che caratterizzano il posizionamento delle marche sono essenzialmente valori immateriali. La marca con il più alto top of mind spontaneo è Heineken che non a caso è la marca che più spende in termini di investimenti in comunicazione. Su livelli abbastanza vicini troviamo solo Moretti, il leader, e Peroni. Beck's e Ceres sono su livelli elevati ma pari alla metà delle prime tre marche.

Heineken ma anche Tuborg e Nastro Azzurro si collocano in un'area di socializzazione emotiva. Il target è rappresentato da un pubblico giovanile molto attento alle manifestazioni di gruppo spesso legate alla musica e/o allo sport. In un quadrante più razionale, sempre legato alla socializzazione ma di tipo familiare e di consumo domestico più che extra domestico troviamo marchi storici nazionali quali Peroni, Ichnusa e Dreher. Questi marchi hanno anche un posizionamento di prezzo più centrale e coerente con consumi più importanti e frequenti, assimilabili al pranzo o allo spuntino più che alla socializzazione. Su un versante diametralmente opposto si collocano marchi più "individuali" adatti a un consumo da intenditore o comunque da amante. In questi quadranti di posizionamento diventano più importanti i fattori intrinseci di differenziazione merceologica e il posizionamento di

Mercato fusti

Gda nazionale.
Market share: 2010
(in %)

Produttore	Val	Vol
Heineken	66	62
In.bev	18	20
Warsteiner	10	11
Private Label	1	1
Forst	1	1
Ceres Aarhus	0	0
Altri produttori	4	5
Totale mkt	100	100

Fonte: Mktg snc - Focus on Market

prezzo è generalmente più elevato. Ovviamente anche i consumi pro capite e i livelli di penetrazione sono più bassi. Sono quasi tutti brand da fuori casa che però vengono consumati dai veri amanti della merceologia.



Difendere le dimensioni del mercato diventerà strategico per i brand protagonisti

Heineken Italia



Heineken Italia è il leader indiscusso del mercato italiano. È in Italia dal 1974. Occupa 2.500 addetti e produce in 6 stabilimenti con un fatturato di gruppo che si avvicina al miliardo di euro. Opera con 4 imprese: la capogruppo che produce e commercializza nel canale alimentare, Partesa per la commercializzazione nel canale fuori casa, Dibevit per l'import di specialità e BeerFin. A dimostrazione del fatto che la strategia internazionale fa sempre i conti con un sano pragmatismo è leader in Italia non tanto grazie al brand Heineken o agli altri brand internazionali ma piuttosto grazie all'acquisizione di brand nazionali che peraltro ha sviluppato sapientemente.

Nel canale di nostro interesse opera essenzialmente con una quindicina di brand mentre in portafoglio ne ha più di 30. Nella Gda Moretti pesa per almeno il 40% del portafoglio aziendale, seguito da Heineken con il 30%, Dreher con il 13% e Ichnusa con il 5% fatto crescere in modo importante.

La strategia del gruppo nel nostro paese porta avanti una politica decisamente consumer oriented e si assume tutte le responsabilità del leader. Heineken si è auto investita del ruolo importante nella community in cui

Un mix ben bilanciato

Marchio	Target	Valori	Posizionamento	Comunicazione
	Giovanile	Made to entertain	Internazionale	Campagne tv continuative e rilevanti, Heineken Jammin' Festival, Heineken Halloween Night
	Giovanile adulto	Da 150 anni, il gusto della sincerità	Tradizione italiana, gusto ottimo, distintivo ma universale	Campagne radio e stampa. Sponsorizzazioni sportive
	Adulto, anziano	La birra che birrei!	Amicizia e allegria. Convenienza	Campagna tv, stampa, affissioni
	Giovanile adulto	Bionda Sardegna	Incarna la cultura e la tradizione sarda	Campagna tv e web. Sponsorizzazioni eventi in Sardegna

Fonte: elaborazione dell'autore © MARK UP

opera e persegue esplicitamente la sostenibilità di impresa correlata alla responsabilità sociale. In tal senso le iniziative atte a combattere l'abuso di alcool sono molteplici. Tra le più note le campagne promozionali abbinate al concetto di "bere responsabile" o, nel linguaggio anglosassone e giovanile dell'azienda, di "Enjoy Heineken Responsibly". Riassumendo, i valori principali consistono nel rispetto per i singoli individui per la società e per l'ambiente. Altro valore espresso consiste nel divertimento, cioè nel considerare il consumo della birra come un momento di aggregazione e divertimento. Il principale obiettivo di business consiste nella volontà di imporre i trend piuttosto che accettarli passivamente.

Secondo tale ottica, la strategia di Heineken Italia si prefigge l'obiettivo di destagionalizzare il consumo

Le marche del gruppo Heineken nella Gda

	Sul totale Gda		Sul portafoglio	
	% val	% vol	% val	% vol
Moretti	16,2	16,0	43,3	46,4
Heineken	12,0	9,3	32,1	26,8
Dreher	5,1	5,4	13,6	15,6
Ichnusa	2,0	1,8	5,5	5,3
Von Wunster	0,4	0,6	1,0	1,6
Sans Souci	0,3	0,4	0,9	1,0
Fischer	0,3	0,2	0,8	0,5
Prinz	0,3	0,4	0,7	1,2
Adelscott	0,2	0,1	0,6	0,2
Mc Farland	0,2	0,1	0,6	0,3
Messina	0,2	0,2	0,4	0,5
Afflingen	0,1	0,0	0,2	0,1
Henninger	0,1	0,1	0,1	0,2
Golden Brau	0,0	0,1	0,1	0,2
Jennas	0,0	0,0	0,1	0,1
Buckler	0,0	0,0	0,0	0,0
Totale	37,4	34,7	100,0	100,0

Fonte: Mktg snc - Focus on Market

della birra, in modo da trasformare definitivamente la birra nella bevanda alcolica principale degli italiani, a scapito del vino ovviamente. La sua politica inse-

gue l'eccellenza totale e l'innovazione importate a soddisfare le esigenze mutevoli dei consumatori tramite un'offerta allargata. In altri termini: Heineken si defi-

nisce un'azienda con la passione e l'attenzione per la birra di qualità. L'obiettivo principale del gruppo consiste nello sviluppare il business in modo sostenibile e coerente con i valori del gruppo, incrementando la profittabilità.

Intelligente ed evoluta la strategia di positioning dei brand. Ogni brand ha una propria personalità distintiva. In riferimento a ciò, ogni prodotto viene dotato di un nome, di particolari caratteristiche fisiche e di una sua personalità. Dopodiché viene spinto nella crescita con l'obiettivo di farlo maturare.

Per fare ciò, i vari prodotti vengono distribuiti seguendo un'azione volta a fare in modo che il cliente target sia in grado di reperire il suo prodotto nei luoghi che egli frequenta. Tramite strategie di marketing virale viene curato il design del prodotto, curato il packaging, costruiti il passaparola e l'esperienza. In Italia Heineken appropria il mercato con un marketing assolutamente evoluto in grado di gestire sia la brand strategy globale sul brand Heineken sia la coerenza con il posizionamento nazionale e addirittura regionale dei marchi a origine italiana.

Non a caso Moretti è il leader di mercato. Sul piano del trade marketing e delle iniziative comunicazionali tutta l'attività della multinazionale sembra essere centrata sulla costruzione di eventi che diventano nel tempo veri e propri eventi,

parte comune delle attività culturali e socializzanti dei giovani.

Il marchio Heineken non è il più venduto, nel canale Gda, ma è sicuramente il marchio più noto e con una brand equity decisamente importante.

SAB Miller



SAB Miller opera in Italia attraverso il gruppo Birra Peroni, il quale gestisce due importanti marchi del nostro paese quali Peroni, il leader storico nazionale, e

Nastro Azzurro, il leader storico del segmento delle birre premium oltreché la birra italiana più venduta all'estero. Oltre ai due brand appena citati, il portafoglio comprende Pilsner Urquell, considerata una delle migliori birre nel palcoscenico internazionale, e altri marchi dal prestigio indiscutibile quali Miller, Peroni Gran Riserva, Raffo e Wührer.

Alla pari di Heineken, Sab-Miller si attribuisce la responsabilità da leader di guidare e sviluppare il mercato in modo sostenibile. Si è quindi data l'obiettivo di capire e rispettare le esigenze dei consumatori, fornendo

do loro prodotti di elevatissima qualità in modo da rinnovare quindi l'impegno storico. Sviluppo sostenibile e consumo responsabile sono i driver della politica aziendale.

Presente in Italia con tre stabilimenti produttivi, siti rispettivamente in Veneto, a Roma e in Puglia, 2.000 dipendenti e quasi 5 milioni di ettolitri di produzione. Nel canale di nostro interesse la marca Peroni rappresenta il 60% del portafoglio a valore, seguito da Nastro Azzurro con oltre il 20%. Seguono Wührer, Tourtel e Raffo con quote minori. È presente nel 100% dei punti di vendita del canale GDa

Sviluppo che tiene d'occhio la sostenibilità

Marchio	Target	Valori	Posizionamento
	Giovani adulti, famiglia	Dal 1846 semplicemente perfetta	Grande birra della tradizione italiana, prodotta con le migliori varietà di malti distillati primaverili e lavorati con cura, competenza e passione
	Giovani adulti	La birra italiana più bevuta all'estero	Leader italiana nel settore premium, gusto pulito e deciso
	Intenditori	Pilsner Urquell - la pura Pilsen da Pilsen	Birra unica e inimitabile grazie alle caratteristiche dell'acqua di Pilsen
	Adulti, famiglia, convenienza	Tradizione italiana	Antica tradizione italiana, chiara
	Salutisti	Analcolica più venduta in Italia	Salute senza rinunciare al gusto
	Famiglia, adulti	La birra dei tarantini	Eccellenza nel sapore, qualità. Tradizione locale

Fonte: elaborazione dell'autore © MARK UP

con mediamente 12 referenze. Tourtel è il leader del segmento delle analcoliche con una quota superiore al 50% a valore.

Per consolidare la posizione di mercato, il gruppo investe notevoli risorse nella comunicazione, in particolare nei brand Peroni e Nastro Azzurro, senza dimenticare l'interessantissima Raffo. Le strategie di comunicazione adottate per i brand sono sottese alla volontà di consolidare il posizionamento di mercato dei prodotti. L'interesse del marchio Nastro Azzurro è particolarmente accorto a restituire nella comunicazione una brand identity elevata e cosmopolita, mentre l'attenzione del marchio Raffo

consta nella volontà di conservare un carattere tarantino volto a soddisfare una domanda locale particolarmente influenzata dall'amore dei tarantini per la loro città. Suddetta connotazione è assicurata non solo dalle campagne pubblicitarie, ma anche dal packaging e dagli eventi sempre riconducibili alla realtà locale. A differenza di Raffo, Nastro Azzurro opera nell'intero mercato nazionale e dunque gli strumenti adottati non si concentrano a farne risaltare una particolare caratteristica. La sfida, dunque, di Nastro Azzurro conterà nel riuscire a costruire un'immagine elegante legata all'italianità, in modo da perseguire il suo percorso internazionale.

Il mercato di Raffo, invece, risulta minuto e concentrato, con meno variabili da gestire: il mercato tarantino della birra, infatti, è stato da essa disegnato e determinato dalla sua presenza o assenza. Il suo mercato di sbocco va a identificarsi con la domanda con un risultato inedito e certamente curioso: la domanda non genera l'offerta, bensì la co-creazione della comunicazione pubblicitaria dalla quale sorge un passaparola profittevole.

I colori del packaging, rosso e blu, riflettono quelli della squadra locale di calcio, e la comunicazione sottesa al passaparola, proveniente quindi dal basso, risulta essere tanto più stereotipata quanto più la lontananza dalla propria città si manifesta, come processo natu-

Le marche del gruppo Miller nella Gda

	Sul totale Gda		Sul portafoglio	
	% val	% vol	% val	% vol
Peroni	11,0	11,4	59,2	58,8
Nastro Azzurro	4,0	3,9	21,8	20,0
Wührer	1,4	2,1	7,4	11,0
Tourtel	1,2	1,0	6,2	5,3
Raffo	0,4	0,4	2,1	1,9
Kronenbourg 1664	0,2	0,3	1,3	1,4
Pilsner Urquell	0,2	0,1	1,1	0,4
Foster S	0,1	0,1	0,3	0,3
Gambrinus	0,0	0,1	0,3	0,6
Miller	0,0	0,1	0,3	0,3
Totale	18,5	19,5	100,0	100,0

Fonte: Mktg snc - Focus on Market

rale dell'emigrazione e, quindi, nell'ostentazione più marcata delle proprie origini.

La comunicazione inerente l'azienda più importante del gruppo, Peroni, è formulata su concetti di creatività totale. La filosofia del management si basa sulla consapevolezza della forza del marchio Peroni, il quale, anagraficamente parlando, risulta a oggi più longevo della stessa unità d'Italia e sul concetto fondamentale che "non esiste un modo migliore per competere, piuttosto un modo per costruire un vantaggio competitivo". Se Peroni, già nell'800 cercava di imporsi sul mercato distinguendosi dalla concorrenza, e nel frattempo sfruttando il controllo derivante dalle acquisizioni, dagli anni settanta fino al termine del millennio impose la propria leadership sia comunicando al consumatore che "la bionda" è una risorsa scarsa, e quindi il suo consumo è una

forma di prestigio, sia costruendo la propria immagine di marca associando il brand ad affascinanti bellezze nordiche. Dal 2003, anno in cui Sab Miller entra nel mercato italiano, Peroni continua a essere la birra più venduta nel mercato italiano e, nel contempo, viene spinta nel mercato internazionale come simbolo di italianità. Peroni sfrutta la leva della tradizione, conscia che il saper fare è l'accumulo di esperienza che si acquisisce, di anno in anno, di sfida in sfida, tramite il massimo impegno dell'organizzazione e dei suoi attori. In tal senso, la creazione di un museo e di un archivio storico risulta lo strumento tramite il quale recuperare una memoria storica, nonché un filo di continuità dalle origini ai giorni contemporanei. La sponsorizzazione, invece, della nazionale italiana di Rugby, oltre che quella di calcio, trova alcune motivazioni dalla coerenza logica



ineluttabile: sfruttare il leveraging sul carattere italiano, sul concetto di terzo tempo e quindi sul consumo della birra come momento ludico e di amicizia. La simbiosi tra il rugby e il marchio Peroni aiuta l'azienda a far risaltare i propri valori di riferimento, attraverso la formulazione di dieci parole chiave.

Per quanto concerne la comunicazione sociale, il gruppo Birra Peroni persegue l'impegno di promuovere la cultura di un consumo responsabile delle bevande alcoliche. Di recente l'impresa si è assunta l'obbligo di inserire la dicitura "O bevi o guidi" sia sui propri materiali di comunicazione, sia sulle etichette dei prodotti.



Italiani ormai intenditori a livello europeo, con buona competenza

In.Bev Italia

In.Bev Italia, controllata dalla Anheuser-Busch In-Bev, è il terzo gruppo, per quanto concerne la quota di mercato nel mercato in Italia: oltre il 13% nel canale Gda. Mentre è di gran lunga il leader mondiale. È presente nel nostro paese dal 2000 ma l'attuale impostazione nasce nel 2002 dalla fusione tra Interbrew Italy e la Beck&Co. L'impresa opera come un team di marketing in quanto non ci sono attività produttive nel nostro paese. Dal 2005 commercializza i marchi tedeschi Spaten, Franziskaner, Lowenbräu a Beck's sia nell'Horeca sia nella Gda. Dal 2009 inizia la distribuzione di Budweiser alla fine del contratto di licenza con Heineken.

Nonostante il suo non indifferente potere di mercato, e i suoi risultati economico-finanziari certamente soddisfacenti se valutati in considerazione della grave crisi mondiale, il gruppo In.bev sta attraversando un momento di rielaborazione circa le proprie direttrici strategiche. Mentre a livello mondiale il gruppo sta cedendo gli asset non ritenuti profittevoli, nei mercati nazionali, ivi compreso quello italiano, sta applicando una politica di aumento dei prezzi.

Il marchio più noto e rilevante per quanto concerne il carattere internazionale, nonché i volumi interessati, è certamente Beck's. A tale marchio viene associata la visione di un mondo

Le marche del gruppo In.Bev. nella Gda

	Sul totale Gda		Sul portafoglio	
	% val	% vol	% val	% vol
Beck's	9,2	6,4	69,9	64,4
Franziskaner	1,1	1,1	8,2	11,5
Tennents Super	0,9	0,8	7,1	8,6
Budweiser	0,9	0,5	6,5	4,9
Stella Artois	0,6	0,6	4,7	6,4
Leffe	0,3	0,2	2,3	2,5
Hoegaarden	0,1	0,1	0,7	1,1
Spaten	0,0	0,0	0,3	0,5
Lowenbräu	0,0	0,0	0,3	0,1
Totale	13,1	9,7	100,0	100,0

Fonte: Mktg snc - Focus on Market

giovane, metropolitano, amante dell'arte, del design, dello sport, della vita trendy, della moda ma senza essere "fashion victim". Beck's è un rituale: la birra viene bevuta direttamente dalla bottiglia. Beck's è certamente una birra premium di elevata qualità e dal carattere deciso, dalla freschezza non noiosa, tedesca. Essendo la birra dei giovani, essa esprime valori quali libertà, indipendenza, consapevolezza di sé e vita fuori dagli schemi preordinati. Stella Artois, Pre-

mium Lager di elevata qualità, birra chiara e a bassa fermentazione, ha una storia ultracentenaria: le sue origini, infatti, risalgono al 1366.

Le sue campagne pubblicitarie, indirizzate prevalentemente nella stampa, nella televisione e nel cinema, sottolineano la preziosità e la classe di una birra moderna, europea, premium. La comunicazione è quindi rivolta a un target colto, sofisticato, che ama la birra di prima qualità. Leffe, invece, si distingue dal sapore

Offerta differenziata per gli italiani

Global brands



Multi-country brands



Other brands



Fonte: elaborazione dell'autore © MARK UP

deciso. Il suo pubblico, dunque, è sofisticato e, a differenza di Beck's che punta sul carattere tedesco, tende a soddisfare i consumatori che amano le birre belghe d'abazia. Il target di Hoegaarden, invece, si concretizza nel pubblico femminile. Questo è possibile in quanto il suo gusto non è particolarmente amaro e particolarmente fresco, rendendolo perciò facile da bere.

In Italia nel canale alimentare Beck's rappresenta il 70% del portafoglio prodotti, seguito da Franziskaner con il 8%, Tennent's con il 7%, Budweiser con il 6% e Stella Artois con il 5%. Beck's ha una quota globale vicina al 10%. Una quota molto alta visto il posizionamento prezzo da premium price.

Carlsberg Italia

Carlsberg Italia, quarto gruppo per totale di volumi commercializzati nella penisola, è presente in Italia dal 1975 mediante la sottoscrizione di un accordo con le Industrie Poretti circa la produzione e la commercializzazione dei marchi Tuborg e Carlsberg. Successivamente la presenza del gruppo danese s'è rafforzata con l'acquisizione di quote delle Industrie Poretti nel 1998, fino ad arrivarne l'unico proprietario nel 2002. A oggi Carlberg Italia è presente, dunque, con un unico sito produttivo, quello fondato dalle Industrie Poretti, e con una rete di-

tributiva per il canale Hoegaarden, T&C Italia, creata a seguito dell'acquisizione di numerose aziende di distributori di bevande, abile a distribuire i prodotti del settore bevande in generale, che si colloca tra i leader di mercato. Tale rete distributiva è capillare su tutto il territorio nazionale, con sedi situate pressoché in ogni regione. Il controllo del fattore distributivo è pertanto considerato un fattore critico di successo. I marchi di Carlsberg Italia sono i seguenti: Birrificio Angelo Poretti, Carlberg, Castlemaine XXXX, Celis Blanche, Corona-Extra, Devil's Kiss, Grimbergen, Holsten, Modelo Especial, Negra Modelo, Somersby, Splügen, Super Devil's Kiss, Tuborg, Tucher.

La comunicazione di Carlsberg Italia mira sempre a valorizzare il fattore qualità dei brand, nonché a penetrare nel mondo del calcio (si ricordi la sponsorizzazione Uefa Euro 2008) al fine di

Portafoglio



Il massimo della socializzazione nel mondo giovanile della musica e dell'entertainment



La convenienza e la tradizione



Il mondo dell'intenditore e del relax



Marchio globale sinonimo di qualità e sport. Probably the best beer in the world

Le marche del gruppo Carlsberg nella Gda

	Sul totale Gda		Sul portafoglio	
	% val	% vol	% val	% vol
Tuborg	3,9	4,3	42,0	41,2
Splügen	2,5	3,5	27,3	32,8
Corona	2,2	2,1	23,9	19,9
Carlsberg	0,5	0,5	5,7	4,5
Poretti	0,1	0,1	0,6	0,7
St Louis	0,0	0,1	0,3	0,5
Krone	0,0	0,0	0,2	0,4
Totale	9,2	10,6	100,0	100,0

Fonte: Mktg snc - Focus on Market

risultare visibile a grandi fasce di popolazione. Il packaging è una leva della comunicazione molto importante. Club Bottle è un esempio lampante a proposito di tale leva: una bottiglia nuda, senza etichetta, con il marchio riprodotto in rilievo sul vetro della bottiglia. Distribuita da maggio 2008, è stata supportata da attività di marketing non convenzionali, come la realizzazione di sculture di ghiaccio a Roma e a Milano, strettamente collegate a eventi di Ice Art Night organizzati dall'azienda stessa. Essendo il mercato italiano oramai maturo e difficile da conquistare, Carlberg punta non solo a consolidare la sua posizione, bensì a rafforzare incrementando la sua quota. Per concretizzare tale obiettivo, ingenti sforzi di innovazione sono stati compiuti particolarmente con il marchio Tuborg. Nel 2008, invece, la ricerca in innovazione del packaging s'è tradotta nella commercializzazione della cosiddetta seconda generazione Tuborg: la nuova bot-

tiglia pare più squadrata, giovane e dinamica, in simbiosi con il mondo della musica al quale il brand si sente legato. Infine, un'innovazione di prodotto rivoluzionaria per il mercato italiano consiste nella produzione della Tuborg Light, la quale presenta il 30% di carboidrati in meno senza perdere il gusto secco e puro che caratterizza le Tuborg. A livello promozionale, tale prodotto è stato dapprima presentato al Festival del Fitness di Firenze a maggio 2008, in ossequio al particolare target di consumatori che si prefigge di raggiungere, e successivamente spinto attraverso un sito apposito, oltre a uno spot specifico.

Per quanto concerne il prodotto Corona Extra, essa è stata resa protagonista di un piano di comunicazione integrato rivolto sia al grande pubblico, sia agli operatori del settore. Corona Extra è affiancata a concetti quali il divertimento rilassato come l'andare in giro a piedi nudi per le spiagge italiane, concetti trasmessi

sfruttando tutte le leve a disposizione. La commercializzazione è frutto di una joint tra la Carlsberg e il gruppo messicano Monde-
lo.

Il marchio Birrificio Angelo Poretti, invece, viene valorizzato tramite la comunicazione di valori quali l'autenticità, la tradizione dei suoi 130 anni di storia, grazie a leve quali un'esposizione di foto storiche e al nuovo design di packaging. Nel canale Gda Tuborg ha una quota del 4% e rappresenta oltre il 40% del portafoglio Carlsberg. Segue Splügen con il 27%, Corona con il 24% e Carlsberg con il 6%.

A parte Splügen che si colloca nell'area della convenienza, tutti i brand del gruppo presentano un posizionamento di prezzo decisamente elevato.

Ceres Italia

Ceres Italia è la filiale italiana della Royal Unibrew danese, secondo produttore danese e uno dei principali gruppi europei. L'Italia è il secondo mercato dopo quello di origine. Con il marchio Ceres che si posiziona nei segmenti più alti del mercato ha ottenuto quote di mercato di tutto rilievo. Con oltre il 5% a valore è il quinto

Le marche del gruppo Ceres nella Gda

	Sul totale Gda		Sul portafoglio	
	% val	% vol	% val	% vol
Ceres	5,1	3,4	94,7	95,0
Faxe	0,3	0,2	5,2	4,9
Vita Malt	0,0	0,0	0,1	0,1
Totale	5,4	3,6	100,0	100,0

Fonte: Mktg snc - Focus on Market

gruppo del canale Gda. Il marchio Ceres da solo ha il 5% del canale, con in assoluto il posizionamento più alto del mercato con un valore indice prezzo uguale a una volta e mezza la media del mercato. Ceres rappresenta il 95% a valore del portafoglio e il restante 5% è appannaggio di Faxe. La forza del marchio è tale da aver dato all'impresa una distribuzione ponderata di oltre il 90% e la presenza in oltre 100.000 esercizi del canale dei consumi fuori casa.

Bavaria

Birra olandese da oltre 250 anni. Diffusa come analcolica negli anni Settanta in tutti i paesi musulmani del medio oriente, oggi Bavaria, con oltre 6 milioni di hl esporta il 70% della produzione. Impresa familiare è la seconda birreria olandese con oltre 800 dipendenti.

La birra Bavaria è prodotta con acqua minerale naturale certificata, pura al 100%, che caratterizza il sapore fresco e unico dell'intera gamma delle sue birre.

Bavaria Italia, con sede a Torino, si occupa da più di 25 anni della distribuzione e della promozione della Birra Bavaria sul mercato italiano con un portfolio che include i brand: Bavaria Classica, Bavaria Premium, Bavaria 0.0%, Bavaria speciale 8.6 e 8.6 Red. Un brand di successo sul mercato Italiano che negli ultimi 10 anni è cresciuto del 135%, conquistando un'importante quota di mercato.

Bavaria è la sesta impresa nel canale Gda, la quinta a volume. La sua quota sale a oltre il 9% nel segmento delle lattine. È ormai da considerarsi un marchio storico sul nostro mercato. Da sempre orientato alla convenienza e al canale alimentare anche prima dello sviluppo della Gda.

Forst

Non è fuori luogo definire la Forst Sixtus una birra "golosa". La birreria Forst nasce a metà dell'Ottocento a Mera-

no. La famiglia Fuchs, tutt'ora proprietaria del marchio Forst e, dagli anni Novanta, anche della birreria Menabrea, mantiene una ferrea politica della qualità che si basa sulla freschezza: ben il 50% della birra viene distribuita in fusti e non è pastorizzata. Forst è la settima impresa del settore. La prima a capitale italiano. La quota di mercato nel canale Gda è attorno al 3% che è un buon risultato visto che la penetrazione commerciale non è elevata. La rotazione nei territori di competenza è piuttosto elevata. Nel canale alimentare il peso del marchio Forst sul portafoglio è del 58% a valore mentre il restante 42% è appannaggio di Menabrea. Sono entrambe marche forti a livello territoriale anche e soprattutto nel canale Ho-reca. In particolare Forst è



La più diffusa fra le bevande alcol

Danese



Ceres C'è.
Gusto e tradizione per giovani amatori evoluti

Famigliare



Premium from
Holland.
Convenienza

Le marche del gruppo Forst nella Gda

	Sul totale Gda		Sul portafoglio	
	% val	% vol	% val	% vol
Forst	1,6	2,0	57,9	63,9
Menabrea	1,2	1,1	42,1	36,1
Totale	2,8	3,1	100,0	100,0

Fonte: Mktg snc - Focus on Market

Alla spina



Buona perché ha sempre vissuto qui. Gusto e natura



Tradizione e gusto

fortemente presente negli esercizi con miscita alla spina.

L'ingresso di Menabrea nel Gruppo Forst è del 1991 ma resta forte l'identità e la tradizione produttiva.

Castello

La Castello di Udine Spa - Fabbrica Friulana di Birra è nata nel 1997 a San Giorgio di Nogaro, in provincia di Udine. Nasce dall'aver rile-

vato gli impianti produttivi di Birra Moretti, di cui ha rilevato il complesso produttivo.

Da subito si è imposta per l'alta qualità e la genuinità delle sue birre. La capacità produttiva supera 1.000.000 di ettolitri all'anno. Un bel successo per una birreria così giovane. L'impianto è tecnologicamente avanzato e la produttività è elevata. In questo senso è diventata una delle principali imprese nel mercato delle store brand. È l'impresa con i maggiori tassi di crescita in un mercato completamente maturo. Nel 2006 acquisisce da Heineken gli impianti di Pedavena, antico marchio bellunese.

Oggi il gruppo è in fase di forte crescita con due brand importanti dal posizionamento complementare. Nel canale Gda il portafoglio

Le marche del gruppo Castello nella Gda

	Sul totale Gda		Sul portafoglio	
	% val	% vol	% val	% vol
Alpen Bräu	0,3	0,5	19,4	29,4
Castello di Udine	0,7	0,9	51,1	51,2
Falter	0,0	0,1	2,1	3,5
Pedavena	0,3	0,3	25,5	15,2
Planais	0,0	0,0	1,9	0,7
Totale	1,3	1,8	100,0	100,0

Fonte: Mktg snc - Focus on Market

Giovane



The first beer without a history. L'unica vera birra giovane punta ad un posizionamento fortemente distintivo



Il fascino della tradizione

prodotti del giovanissimo gruppo è costituito al 50% da Castello, dal 25% da Pedavena e dal 20% da Alpen Bräu.

Il posizionamento di prezzo è nell'area della convenienza per Castello e Alpen Brau mentre è sulle fasce alte per Pedavena.

Warsteiner



La famiglia Cramer è da più di due secoli proprietaria della birreria Warsteiner. Il claim storico è "Una regina delle birre" che affianca il tradizionale utilizzo di figure femminile nella pubblicità storica. Il marchio è tra i più importanti in Germania, probabilmente la birra preferita.

La filosofia aziendale della fabbrica di birra Warsteiner

è incentrata sul continuo reinvestimento degli utili per il miglioramento delle tecnologie. All'avanguardia sul piano delle certificazioni di qualità e della logistica che vede un forte utilizzo della ferrovia.

Il Gruppo Warsteiner ha iniziato a esportare circa 25 anni fa dalla Germania, in primo luogo, il marchio Warsteiner. regioni esportazione nucleari sono Europa, Usa e Canada. Il pilastro delle esportazioni sono le sue organizzazioni di vendita e gli importatori. Il Gruppo Warsteiner ha struttura di vendita attive in Italia, Paesi Bassi, Spagna, Francia, Regno Unito, Austria, Svizzera, Stati Uniti e Canada. Tramite importatori arriva in oltre 60 paesi diversi.

In Italia il marchio è molto forte e ha una quota dell'1% nel canale Gda nonostante la penetrazione non superi il 60%. Il posizionamento di prezzo è piuttosto elevato ed è da considerarsi una brand per intenditori.

Radeberger Gruppe

Radeberger Gruppe Italia Spa si colloca nel panorama nazionale tra i più importanti operatori del settore, annoverando una gamma di marchi di birra che per prestigio e qualità sono apprezzati dal grande pubblico e preferiti dai consumatori più esigenti.

L'azienda, parte del Gruppo Radeberger, oggi il più im-

Le marche del gruppo Radeberger nella Gda

	Sul totale Gda		Sul portafoglio	
	% val	% vol	% val	% vol
Dab	0,4	0,5	73,7	86,8
Estrella	0,1	0,0	13,3	3,2
Radeberger	0,0	0,0	7,9	4,3
Clausthaler	0,0	0,0	5,1	5,7
Totale	0,5	0,5	100,0	100,0

Fonte: Mktg snc - Focus on Market

portante produttore tedesco, svolge in Italia la funzione di ufficio marketing avanzato nel territorio, in grado di rilevare, comprendere e assecondare le continue evoluzioni del mercato. Con la crescita e la trasformazione del mercato globale, la funzione di Radeberger Gruppe Italia si evolve ponendo l'azienda come punto di contatto fra trade e produzione, per semplificare l'operatività e soddisfare le esigenze, focalizzando la competitività nel rispetto della qualità.

Per molti birra è moda e il marchio è l'elemento intorno al quale si muove il mercato. Noi prendiamo coscienza che da sempre la Germania nella birra, con le sue 1.200 fabbriche e i

5.000 marchi prodotti, ha rappresentato nel mondo quello che l'Italia è nel vino: cultura, origine, qualità.

A seguito delle acquisizioni intervenute nel mercato tedesco, Radeberger Gruppe detiene la leadership nella produzione di birra in Germania. Con quasi 16 milioni di ettolitri di produzione annua, rappresenta da solo circa il 15% della quota di mercato.

La produzione di Radeberger è superiore all'intera produzione italiana. In Germania è l'unico produttore presente con le sue fabbriche in tutta la Germania. Ogni territorio, ogni sorgente la sua birra. Una filosofia da Igp tipica dei prodotti italiani. Da qui la valorizzazione delle singole istintività identificate da marchi non fini a se stessi, ma profondamente riconoscibili. Radeberger Gruppe contribuisce alla salvaguardia sostenibile della cultura tedesca della birra valorizzando le singole diversità gustative attraverso il mantenimento delle produzioni nei territori a cui i suoi marchi sono legati. Tecnologia e competenza consentono standard qualitativi elevati

il cui punto centrale è la conservazione del bouquet di profumo e di gusto nel tempo.

In Italia è, nel canale alimentare, il decimo gruppo con un posizionamento di prezzo significativamente superiore alla media della categoria.

Biscaldi

In genere gli importatori distributori presentano una vocazione particolare per il canale dei consumi fuori casa. Una di queste imprese, una di quelle che hanno costruito il mercato della birra partendo dalla progettazione dei locali e importando la cultura della birra, ha un ruolo importante anche nel canale della Gda. Si tratta di Biscaldi. Quarant'anni di lavoro in giro per il mondo per trovare bevande e in particolare birre adatte al nostro mercato. Oggi Biscaldi commercializza il 50% delle sue vendi-

Le dive di Biscaldi

Asahi

No matter who you are
Japan's n° 1 beer

**Budějovický
Budweiser**

Igp della comunità europea. Può essere prodotta solo nella Repubblica Ceca

VIRU

Premium
Estonian Beer

te nel canale della distribuzione moderna. Il portafoglio birre è molto ampio; le famose Dive di Biscaldi. Si tratta sempre di marchi che costruiscono dei segmenti di mercati o per lo meno dei posizionamenti particolari.

In passato Biscaldi ha lanciato in Italia la birra Corona facendo del nostro paese il principale mercato. Soprattutto ne ha costruito il posizionamento che è la base del successo del brand ancora oggi.

Cruda tedesca



Dab.
La cruda qualità



Dal 1876,
La birra
di Barcellona



Si è rafforzata la costruzione di sistemi valoriali sulle marche