



Estrella Galicia abre las fronteras a su cerveza —P14 ▶

Ignacio Rivera, consejero delegado de Hijos de Rivera (Estrella Galicia).





Entrevista Consejero delegado de Hijos de Rivera

Ignacio Rivera

“Es difícil ponerle precio a un grupo familiar que funciona”



El primer ejecutivo del fabricante Estrella Galicia marca la internacionalización como gran reto para la firma

La compañía ha triplicado su volumen de negocio en diez años y va a superar los 500 millones en 2018

JAVIER G. ROPERO
A CORUÑA

En España, cada región presume de su cerveza como si se tratara de un elemento identitario más. Ocurre que, hoy por hoy, en las barras de los bares y en los lineales de los comercios conviven marcas de todos los rincones. Una de ellas, que hace no tanto era casi una desconocida fuera de su región, es Estrella Galicia. Es la marca de referencia de la compañía Hijos de Rivera, fundada hace 112 años y que continúa siendo un negocio plenamente familiar. Al frente de su gestión está Ignacio Rivera (A Coruña, 1965), cuarta generación. Aunque la empresa esté consolidada como cuarta cervecera nacional, aunque su facturación llegue a los 465 millones de euros de 2017 y este año prevean superar los 500, y aunque sea ya una cerveza reconocida en todo el país, Rivera sigue hablando de Estrella Galicia como un David que pelea en un sector repleto de Goliats.

Aun así, sus ventas siguen creciendo a dobles dígitos y su fábrica de A Coruña, la única que tienen en España, está aumentando su capacidad para llegar a producir 400 millones de cerveza al año, desde los 278 que fabricó en 2017. Con todo y con ello, insiste Rivera, “nuestro objetivo no es ser la cerveza más vendida”.

Encadenan varios años creciendo a dobles dígitos y sus ventas actuales más que triplican las de hace 10 años. ¿Le ven freno a su crecimiento?

Ojalá que no haya ningún freno y no tengamos techo, pero estamos preocupados porque queremos crecer lo suficiente a la vez que se sigue entendiendo nuestra propuesta de producto. Pese a las cifras, somos fieles a lo que hacemos y a lo que queremos hacer. Somos una empresa familiar, centenaria, y queremos hacer algo diferente y trasladárselo a los consumidores, y que estos lo entiendan. La prioridad es cuidar mucho lo que hacemos, que es una cerveza de producción lenta y en una misma fábrica. Si seguimos creciendo a este ritmo, fenomenal, y si no, también.

Dicen que son un David en un sector de Goliats, pero van a ingresar 500 millones este año. ¿Cómo encaja eso en su discurso?

Somos David contra Goliat dependiendo de con quién nos comparen. Si es con nuestros competidores en volumen, estos son mayores que nosotros, somos los cuartos, e internacionalmente somos una hormiga, eso está clarísimo. Nuestra intención sí está en ser más internacionales. Por eso creo que estamos legitimados para decir que somos un David entre Goliats, pero queremos competir con ellos haciendo una propuesta diferente, buscando nichos de mercado. Tenemos una fábrica; si nos comparamos con otros grupos internacionales, somos muy pequeños. Respecto a cerveceras *craft*, la comparación es absurda.

¿Cuándo estará lista la extensión de la fábrica y qué capacidad podrá tener?

Esperamos que en el año 2020 tengamos una capacidad instalada de 400 millones de litros y, a partir de ahí, ir creciendo progresivamente, haciendo las inversiones pertinentes para llegar de forma efectiva a esos 400 millones según las previsiones de venta que manejemos.

¿Con esa capacidad productiva no plantean acelerar los procesos y ganar terreno a las competidoras?

No, eso es algo que tenemos muy claro. A nivel nacional y global peleamos contra grandes grupos y tenemos que diferenciarnos. Si hiciésemos lo mismo que los demás, antes o después perderíamos una ventaja. Por origen, porque amamos lo que hacemos, porque somos cerveceros, porque mi abuelo era cervecero, por ser

respetuoso con tu origen y porque, si te va bien con la estrategia, ¿por qué vas a abandonarla? Somos un poco Robin Hood. Si te ha ido así en un mercado como España, por qué no te va a ir bien con otros. Los métodos de producción no los vamos a cambiar ni de broma, eso está clarísimo.

¿La presión del mercado con tanta competencia no les incita a hacerlo?

En el sector cervecero a nivel mundial hay una cosa clara, y es que las *craft*, las artesanas, están al alza. ¿Y nosotros no podemos considerarnos *craft*? ¿Por qué no?, ¿porque somos más grandes? Al fin y al cabo yo solo tengo una fábrica, yo también cuido la materia prima, tengo una llenadora de 72.000 botellas a la hora y tú embotellas 700. ¿No soy *craft* porque tengo una máquina más grande? Nosotros nos consideramos *big craft*. Si no pierdes la filosofía, sigues siendo artesana. Este segmento está triunfando. Por eso no pretendemos ser la cerveza más vendida.

Ustedes compraron el 32% de la cervecera irlandesa O'Hara. ¿Las cerveceras artesanas están cambiando el sector?

Lo han revolucionado, es gente que ha entrado con valor, no por precio, y con variedad. Por eso digo que me considero *craft*, y si ellos me consideran otra cosa, yo digo que me encantan porque la cultura cervecera es esa, no otra, dar valor añadido al consumidor. Siempre hemos tenido mucha inquietud. Lanzamos la enseña de Fábrica de Cervezas para hacer cosas diferentes. Siempre hemos sido muy transgresores. En vez de hacer una variedad IPA, que ya está inventada, hacemos una cerveza de pimientos del padrón. Nuestro ADN es ese.

Este año cierran su plan de negocio a tres años e iniciarán un nuevo periodo. ¿Con qué prioridades?

Es un plan internacional, que va a sentar unas bases. Tampoco vamos a hacernos internacionales en tres años, pero sí vamos a potenciar la internacionalización con recursos, con gente, con inversión, a partir de la fábrica de Brasil. Nuestros presupuestos tienen que pensar en internacional, como antes pensaron en Galicia y luego en el mercado nacional. Esto también implica cambiar la mentalidad de las personas, el director de marketing de España tiene que ser el responsable mundial... Vamos a estructurar todo esto, ver los mercados donde podemos ir bien y dentro de tres años marcar unos volúmenes de facturación. Yo espero que en 2020 la vertiente internacional genere el 10% de las ventas.

¿A nivel nacional prevén seguir creciendo a dos dígitos?

Cada vez nuestro crecimiento en España va a ser más complicado porque salimos más en el mapa. El mercado internacional será importante para poder mantener el doble dígito, por eso es importante abrir mercados.

Presumen de seguir siendo una cervecera independiente. ¿Hijos de Rivera tiene precio?

No. Es difícil que un grupo con 112 años, que ha superado cuatro generaciones, en el que se mantiene la relación familiar, y que, con todo eso, además funciona bien, pueda tener precio, porque ni te preocupa. Por apego, porque después de 112 años tenemos un apego a la empresa, y hay un aliciente que te lo facilita, que es que te va bien. Así que imposible.



¿Por qué Estrella Galicia no puede considerarse una cervecera artesana? Solo tenemos una fábrica