

## Latterie Inalpi S.p.A.<sup>1</sup>

Latterie Inalpi S.p.A. (Inalpi) era, en septiembre de 2022, una empresa líder en el mercado lácteo italiano que mantenía una fuerte identidad regional en el Piamonte. Fundada en 1966, había alcanzado esa posición gracias a la creación de una cadena de suministro de leche corta y certificada implementada a través de sinergias desarrolladas a lo largo de los años con Compral Latte Cooperative (su principal proveedor de leche), Grupo Ferrerom (su principal cliente) y el apoyo de la asociación de agricultores italianos Coldiretti.

En el verano de 2022 Inalpi fue galardonada con el premio PMI 2022, una distinción otorgada a empresas que se diferenciaban por la innovación, el crecimiento y la internacionalización. El galardón fue recogido por Matteo Torchio, responsable de Marketing y Relaciones Públicas de Inalpi, en la ceremonia que se celebró en el salón del Waldorf Astoria Cavalieri de Roma. En su intervención Matteo Torchio subrayó:

*“En Inalpi hace doce años cambiamos la dinámica de adquisición en el mundo de la leche a partir de una cadena de suministro corta para la producción innovadora de leche en polvo para usos industriales. En ese momento Inalpi tenía una facturación de poco menos de veinte millones de euros e hicimos una inversión de treinta y cinco millones para crear la primera planta italiana de producción de leche en polvo. Ahora estamos procediendo a duplicar nuestra capacidad de producción con una segunda planta de pulverizado que entrará en funcionamiento a finales de 2022 o principios de 2023.*

*En 2021 facturamos 190,1 millones de euros y estamos implementado un plan de inversiones entre 2021 y 2025 de 148 millones de euros. Nuestros ganaderos están en el centro de nuestro proyecto, y por ello Inalpi ha revolucionado la relación de adquisición de leche, que no es —ni debe ser— especulación, sino una remuneración justa pagada sobre parámetros objetivos y matemáticos”.*

---

<sup>1</sup> Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor Miguel Angel Llano Irusta, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © julio 2024. Fundación San Telmo, España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros procedimientos, sin la autorización expresa y escrita de Fundación San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por correo electrónico a la dirección casos@santelmo.org.

Con la concesión de este premio, Inalpi veía reconocido su compromiso empresarial con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de la ONU (Ver Anexo 1), ya que se había embarcado en un importante camino de innovación y crecimiento pero sin olvidar el cuidado del medio ambiente y las personas; partía de una cadena de suministro basada en relaciones justas y transparentes que promovían un crecimiento duradero del territorio y favorecían la planificación de toda una comunidad.

Un compromiso que materializaba también a través del diseño de iniciativas de sostenibilidad, como la protección de los recursos hídricos con proyectos de recuperación y reutilización de agua, y la producción de energía sostenible gracias a plantas modernas con bajo impacto ambiental; una apuesta que suponía la conversión de todo el parque automovilístico de la compañía en vehículos híbridos y la introducción en 2020 de nuevos envases, completamente compostables y reciclables, para todos sus productos.

Por otro lado, la innovación, el crecimiento y la internacionalización reconocidos en este premio suponían que las tres palabras que eran la base de la filosofía de Inalpi — justos, buenos y seguros— fuesen garantías reales, tangibles y concretas para sus clientes y consumidores. Sobre los ODS y la situación inflacionaria, Ambrogio Invernizzi, CEO ejecutivo y presidente de Inalpi, comentaba:

*“Los ODS son un conjunto de diecisiete objetivos mundiales concebidos como un plan para lograr un futuro mejor y más sostenible para todos, que se pretende alcanzar para el año 2030. En Inalpi trabajamos convencidos cada día para contribuir a la consecución de los diecisiete objetivos, en favor de la triple sostenibilidad social, medioambiental y económica. Los incrementos que estamos sufriendo en los costes de la energía ponen en riesgo la sostenibilidad económica de las empresas”.*

## LA EMPRESA

### De los orígenes en Valsassina al Piemonte

Inalpi fue fundada en 1966 por Egidio Invernizzi en Moretta, provincia de Cuneo, en la región de Piemonte. Cincuenta y seis años después era una empresa moderna y dinámica, con raíces históricas profundas y alejadas del Piemonte, ya que los antepasados de la gestión actual operaban en Valsassina, un valle en los Alpes de Lombardía, dentro de la provincia de Lecco, situada entre la sierra de Grigne, al oeste, y los Prealpes de Bérgamo. Valsassina, para los expertos en el sector lácteo, era sinónimo de leche y queso de alta calidad. Las grandes familias italianas productoras de queso provenían de ese valle rico en hierbas fragantes y exuberantes.

En 1800 Antonio Invernizzi había iniciado la producción de quesos y mantequilla de excelente calidad, obtenidos de leche de las vacas de Valsassina. Egidio, uno de sus descendientes, llegó a Moretta, a principios de los años sesenta del siglo XX, como

empleado de Locatelli (grupo italiano productor de lácteos y embutidos) trayendo consigo un profundo conocimiento, el oficio transmitido por generaciones y una gran profesionalidad.

Guiado por sólidos valores, tuvo dos grandes amores que le acompañaron durante toda su vida: la familia y el trabajo. Las raíces históricas de Egidio Invernizzi estaban en Valsassina, pero su corazón, su vida y la empresa que concibió y creó, estaban firmemente enraizados en Moretta, donde tan buenos y abundantes frutos había dado. Egidio amaba ese territorio, un lugar del que recibió tanto y pudo devolver aún más; un territorio que era su hogar, donde el Bergamino de Valsassina se convirtió en hijo de la tierra de Cuneo.

En 1966, con un cobertizo y una camioneta, la empresa Egidio Invernizzi abrió sus puertas. Sus únicas riquezas eran la experiencia y las grandes ganas de hacer, acompañadas también por el entusiasmo de una colaboración familiar poco común. Es así como Egidio con su esposa Anna, con Wanda —hermana de Anna— y su cuñado, Silvano Barattero, dieron vida a Inalpi, quedando la trayectoria y la evolución de la empresa unidas a Piamonte y a las familias Invernizzi y Barattero que a lo largo de los años supieron transformar la empresa familiar en industria, sin perder de vista los valores éticos y humanos que siempre les guiaron.

### **El legado**

Egidio siempre supo cuál era el rumbo que había que seguir. Junto con su esposa, Anna; sus cuñados, Wanda y Silvano; sus hijos, Ambrogio, Pierantonio, Giovanni; y sus sobrinos políticos, Marco y Mauro —que siempre habían permanecido a su lado— mantuvo la unión de la familia y el timón de la empresa. Pero también tuvo la gran habilidad de transmitir sus conocimientos a las generaciones posteriores, inculcándoles coraje y conciencia para hacer de Inalpi una industria internacional moderna.

Ambrogio Invernizzi nació en 1966, el mismo año en el que se fundó la empresa. Desde temprana edad, como les sucedería a sus hermanos, vivió la fábrica y creció en medio de la leche, respirando su aroma y aprendiendo los secretos de la materia prima.

Inalpi fue prosperando a lo largo de los años convirtiéndose en una S.p.A. (sociedad por acciones), orgullo y sustento de esa porción del Piamonte a caballo entre las provincias de Turín y Cuneo. Alrededor de 300 ganaderos de la zona enviaban 650 toneladas de leche diarios a la empresa, incluidos los festivos, que se transformaban en mantequilla, nata, lonchas y triángulos de queso, leche en polvo y excelentes quesos, gracias al trabajo realizado por más de 1.300 personas relacionadas directamente con Inalpi.

Los hermanos Invernizzi y Barattero mantenían un vínculo muy importante con el territorio y cuidaban de su empresa con pasión y profesionalidad. Inalpi era en 2022 una empresa moderna con tecnologías de vanguardia, pero las relaciones humanas seguían basándose en los sólidos valores de sus fundadores: respeto y atención a los demás, como en la familia.