

# IPARLAT:

## Natur All: La transformación de una industria láctea en una compañía internacional de alimentación



Rodrigo Sánchez

rsanchez@iparlat.com

638418836

<https://www.naturall.bio>



**Actividad:** Empresa líder en fabricación de productos lácteos y vegetales. Desde su nacimiento como unión de cooperativas de ganaderos de las Comunidades Autónomas Vasca y Navarra en 1953, crece y se posiciona como empresa industrial que produce y comercializa leche y bebidas vegetales. <https://www.iparlat.com>



**Sector:** Elaboración de bebidas lácteas, alimentos saludables de proteína vegetal y otras alternativas



**Nº de personas empleadas:** 523



**Localización:** Pol. Ind. Erratzu parcela E-F, 20130 , Urnieta, Gipuzkoa

## Innovación **DISRUPTIVA** de ámbito **INTERNACIONAL**

### ¿Por qué es un **POTENCIAL** caso práctico en innovación?

Porque un proyecto de innovación en producto lanzado en 2018, con el objetivo de diversificar alrededor de las bebidas vegetales, se ha convertido en un nuevo modelo de negocio con una propuesta de valor diferencial y adaptada a los nuevos comportamientos de consumo asociados a salud y sostenibilidad, y que busca crecer en nuevos mercados (internacionales con enfoque B2C con marca propia), desarrollando procesos, canales y productos, y consolidándose en 2022 como una de las compañías líderes a nivel europeo en el diseño, fabricación y comercialización de productos vegetales o "plant-based".

## INFORMACIÓN SOBRE EL CASO PRÁCTICO

Natur All nace en 2018 como proyecto de innovación en producto del Grupo Iparlat. Consciente de la compleja situación económica por la que atraviesa el sector, inicia un proceso de diversificación que le permita contar con productos de más valor añadido (no commodity) y diversificar clientes y mercados, ya que estaba muy concentrado en desarrollar productos lácteos para la marca blanca de una cadena de distribución de ámbito nacional. Para ello, y ante los cambios en el comportamiento del consumidor en materia de salud y sostenibilidad, decide apostar por introducirse en el mercado de productos vegetales y otras fuentes alternativas de proteínas vegetales. Este ámbito, el de las bebidas vegetales, es un ámbito en gran crecimiento desde 2015, en 2017 las bebidas vegetales ya superaron a las bebidas sin lactosa y España se sitúa como uno de los países europeos con mayor consumo de este tipo de bebida.

Gracias a sus procesos de vigilancia y atentos a las tendencias y al cambio de paradigma que se está produciendo, tras los primeros desarrollos de bebidas vegetales en base a soja, almendra y arroz, en 2018 el Grupo Iparlat anuncia una inversión de 20 millones de euros en Corella (Navarra) para instalar una nueva industria de procesado, elaboración y envasado de bebidas vegetales y agua en cartón. La innovación en producto y la inversión en las nuevas instalaciones desencadena la innovación en otros procesos empresariales: innovación en compra y aprovisionamiento de nuevas alternativas de proteína, nuevos procesos de fabricación (molienda, hidrólisis,...), desarrollo de nuevos productos, innovación en marketing para el lanzamiento de la marca Natur All e innovación en procesos comerciales para la expansión internacional del grupo y búsqueda de nuevos clientes. Además, Natur All, siguiendo la filosofía de Iparlat, utiliza desde sus inicios envases en cartón, en una clara apuesta por la sostenibilidad y por la transición a un modelo de consumo responsable.

A pesar del momento de complejidad para las empresas en 2022, Natur All logra introducirse en los principales retailers europeos de países como Reino Unido, Holanda o Francia.

Comienza así el desarrollo de un nuevo modelo de negocio "plant based", con el desarrollo de más de 50 referencias desarrolladas en base en avena, almendra, arroz y guisantes, presencia internacional en más de 15 países, desarrollo de marca Natur All y creación de medio centenar de puestos de trabajo.

Así, en 2022 Natur All se consolida como una de las compañías líderes a nivel europeo en el diseño, fabricación y comercialización de productos vegetales o "plant-based". De cara al futuro, además de seguir creciendo, están analizando nuevas fuentes de proteínas alternativas para sus productos.

### Antecedentes

Iparlat se crea en 1953 y desde entonces ha sido empresa líder en la producción y comercialización de leche, desde la materia prima hasta la distribución en punto de venta. En 2017, la confluencia de factores como la compleja situación económica del sector lácteo, los cambios en el comportamiento del consumidor, la necesidad de desarrollar productos "no commodity" y la necesidad de diversificar clientes y mercados marcan el inicio de la evolución de Iparlat hacia el mercado de productos plant based y proteínas alternativas.

### Reto

El gran reto ha sido el cambio cultural de industria láctea (monoproducto, commodity, proceso, nacional) a modelo de negocio internacional con marca propia, orientación a clientes para construir proyecto y desarrollar nuevo producto, más de 50 referencias, enfoque comercial y marketing, cambio de funciones, equipo de desarrollo de negocio, innovación, todo ello para poner en marcha una nueva compañía que conviva con la empresa matriz que sea capaz de posicionarse en un mercado internacional competido transformando cualquier fuente de proteína en alimentos saludables, sostenibles y comestibles.

### Acciones

1. En 2018 se toma la decisión de diversificar el Grupo Iparlat. Se lanza un proyecto de innovación en producto basado en bebidas con proteínas vegetales, comenzando con soja, almendra y arroz. Además, se anuncia una inversión de 20 millones de euros en Corella para la instalación de una nueva industria de procesado, elaboración y envasado de bebidas vegetales y agua en cartón.
2. Entre 2019-2020 desarrollan proyectos de innovación en procesos: en la compra y aprovisionamiento de nuevas alternativas de proteína, en nuevos procesos de fabricación, en marketing para el lanzamiento de la marca Natur All y en el ámbito comercial para la expansión internacional del grupo y búsqueda de nuevos clientes productos
3. Entre 2020-2021 generan una alianza con la empresa malagueña Ly Company para añadir a la gama de productos el agua sostenible en cartón en formato de un litro.
4. En 2022, desarrollan el nuevo modelo de negocio que parte de la fabricación de bebidas vegetales pero que avanza hacia la consolidación de una compañía internacional 100% plant-based multicategoría, capaz de transformar cualquier proteína alternativa (no

sólo vegetal) en un alimento (no sólo bebidas) saludable, sostenible y sabroso.

5. Además, se convierten en miembro de la asociación Vegetales (somosvegetales.org), asociación de referencia de las principales empresas del sector de bebidas y alimentos vegetales en España, en un contexto en el que el sector de la alimentación plant-based está en pleno auge.

## Resultados obtenidos

Entre 2019 y 2022 han obtenido los siguientes resultados:

- Desarrollo e introducción en el mercado de más de 50 referencias con base avena, almendra, arroz y guisante.
- Introducción de productos en los principales retail europeos, adquiriendo presencia en 15 países y logrando 14 Millones de facturación 2021.
- Creación de una nueva fábrica en Navarra donde se implantan nuevos procesos de fabricación y se producen 30 millones de litros.
- Cambio en la cultura empresarial al pasar de ser una fábrica de productos lácteos a una compañía dedicada a la alimentación saludable con reconocimiento de marca a nivel internacional.
- Crecimiento y configuración de un equipo de desarrollo de negocio ( de 3 a 5 personas) con alta capacidad de superación, visión y liderazgo, vocación, compromiso con la empresa a largo plazo.
- Estrategia de comercialización B2C on line y posicionamiento en redes sociales: Facebook, Instagram y LinkedIn.
- Alianzas estratégicas con empresas, como Ly Company, para ampliar la gama de productos naturales y sostenibles: agua premium en cartón.
- Implementación del nuevo modelo de negocio Plant Based, en el que más allá de la producción y comercialización de bebidas vegetales se ofrecen como partner para profesionales, en particular a distribuidores y clientes retail, para desarrollo de nuevas categorías y productos de origen vegetal personalizadas.

---

## CATEGORIZACIÓN DEL CASO

---

### Ámbitos de Innovación:

- Producto: Bienes físicos.
- Modelo de Negocio:

### Ámbitos de oportunidad:

- 1 - Transición energético/climática
- 2 - Transición sanitaria/salud

**Arantxa Merino (Técnico de Marcas Propias, GRUPO EROSKI)**

Renovamos toda la categoría de bebidas vegetales y Natur All fue elegida para representar la marca blanca por sus materias primas de calidad, envases renovables y fabricación local que contribuyen a crear riqueza y reducir impacto ambiental. Con el apoyo de Iparlat se ha creado un amplio catálogo de referencias novedosas para el consumidor.

**Ludovic Onfray (CEO de OL International)**

Escogimos a Natur All como proveedor exclusivo para el catálogo de bebidas vegetales en Canadá. Es una marca diferente y divertida, con recetas limpias y claras que atrae al consumidor que busca productos saludables sin renunciar al sabor. Conocen el mercado y los hábitos de consumo y su gama siempre está llena de innovaciones alineadas con las tendencias.

**Innovation Index Score: ★★★★★**

Alineamiento estratégico: ★★★★★

Creatividad: ★★★★★

Colaboración e hibridación: ★★★★★

Sistematización: ★★★★★

Eficacia en los resultados: ★★★★★

Eficiencia en los resultados: ★★★★★

Replicabilidad y transferibilidad: ★★★★★

Impacto: ★★★★★

Reconocimiento: ★☆☆☆☆