



ORDESA

Equipo de RR.HH. de Laboratorios Ordesa. De izda. a dcha., arriba: Antonia Luna, Maite Hernández, Yolanda González, Antonia Arévalo (Directora); abajo: Sonia Genés, Laura Cabrerizo y Pilar Puerta.

Laboratorios Ordesa apuesta por la cultura de la innovación y la cooperación

Laboratorios Ordesa celebra su 75° aniversario con una apuesta clara por la innovación, que tiene entre sus pilares básicos el desarrollo profesional de las personas que forman parte de la compañía. Tal como explica la Directora de RR.HH. de Laboratorios Ordesa, Antonia Arévalo, uno de los ejes clave para ejecutar la estrategia de la compañía es a través de una cultura de empresa colaborativa, con un desempeño del trabajo ágil, eficiente y competitivo, focalizado en el servicio y en el cumplimiento de los compromisos y expectativas del cliente.

Patricia Coll Rubio, consultora de comunicación y marketing interno de la UOC.

FICHA TÉCNICA

Autora: COLL RUBIO, Patricia.

Título: Laboratorios Ordesa apuesta por la cultura de la innovación y la cooperación.

Fuente: Capital Humano, nº 335. Octubre, 2018.

Resumen: Laboratorios Ordesa, una de las principales empresas de alimentación infantil con soluciones nutricionales para diferentes etapas de la vida, facturó 133,5 millones de euros durante 2016. En los últimos 5 años acumula un crecimiento medio de más el 8 por ciento. Con 300 empleados vende sus productos en más de 20 países de cuatro continentes. Los orígenes de la empresa están en la fabricación de leche en polvo en 1943. Hoy su portfolio de productos está muy diversificado gracias a una decidida apuesta por la investigación siempre relacionada con la alimentación infantil. Antonia Arévalo, Directora de RR.HH., explica que es preciso pasar de gestionar el entorno VUCA (Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad, Ambigüedad) y a otro entorno VUCA (Visión, Comprensión, Agilidad y Claridad).

Descriptores: Recursos Humanos / Innovación/ Transformación digital

Laboratorios Ordesa, una de las principales empresas de alimentación infantil con soluciones nutricionales para diferentes etapas de la vida, facturó 133,5 millones de euros durante 2016, lo que supuso un crecimiento respecto al ejercicio anterior de un 7,9 por ciento, con un EBITDA de 12,8 millones de euros. La compañía mantiene una tendencia ascendente con un crecimiento medio anual de un 8,1 por ciento en los últimos cinco años.

Para Joan Permanyer, Consejero Delegado de Laboratorios Ordesa, los buenos resultados de la compañía se atribuyen principalmente a “la ampliación de nuestras gamas y la diversificación a otros segmentos de mercado con nuevas líneas de producto, nuestro compromiso con la I+D+i para ofrecer soluciones innovadoras a los profesionales sanitarios y la apuesta por la internacionalización”. En la actualidad, Laboratorios Ordesa está presente en 20 países de cuatro continentes. En Oriente Medio distribuye sus productos en Arabia Saudí, Emiratos Árabes, Líbano, Egipto y Jordania; y en Colombia, Ecuador, México y Perú en el área de América Latina. En 2017, pretende continuar su expansión en Asia, donde ya está presente en China y Vietnam, y prevé empezar a comercializar sus productos en Filipinas e Indonesia.

Este año, los más de 300 empleados de Laboratorios Ordesa han celebrado el 75 aniversario de la compañía, volviendo a las raíces de la empresa en el Valle de Ordesa. Acompañados de sus parejas, han podido disfrutar de un fin de semana de actividades lúdicas en el marco del Parque Nacional de Ordesa y Monte Perdido, un entorno de espectacular paisaje que muchos de ellos desconocían. El

momento álgido de la celebración de este 75º aniversario de Laboratorios Ordesa fue una cena en el Palacio de Hielo de Jaca, con la que la compañía ha querido reconocer la contribución de todos los colaboradores de Laboratorios Ordesa a lo largo de estos tres cuartos de siglo.

Los orígenes de la compañía se remontan a 1943, cuando un grupo de emprendedores dedicados al manufacturado y venta de especialidades farmacéuticas deciden anar fuerzas para producir y vender leche en polvo destinada a ser consumida en colegios, centros asistenciales y maternidades. Hoy, tres cuartos de siglo más tarde, Laboratorios Ordesa es una gran compañía pionera y referente en alimentación infantil, que ofrece soluciones nutricionales para diferentes etapas de la vida, tanto en España como internacionalmente, sin perder sus orígenes y conservando su estructura familiar.

Laboratorios Ordesa, que en 2018 cumplirá 75 años de historia, cuenta en la actualidad con un equipo humano de más de 300 personas y comercializa más de 400 referencias. La sede central se encuentra en Sant Boi de Llobregat (Barcelona), donde también está situada la planta piloto de cereales. Su laboratorio de Investigación Básica está ubicado en el Parc Científic de la Universidad de Barcelona y su planta piloto láctea en Monells (Girona), ubicada en las instalaciones del IRTA (Instituto de Investigación y Tecnología Agroalimentarias).

PERSONAS E INNOVACIÓN

La I+D+i es uno de los pilares clave de la estrategia de Laboratorios Ordesa, con una inversión anual del 3 por ciento de la facturación. El 60 por ciento de los productos comercializados por Laboratorios Ordesa proceden de proyectos de I+D propia. La primera papilla sin gluten del mercado, los primeros cereales con efectos bifidos, las primeras infusiones dirigidas a los más pequeños o las fórmulas de leches infantiles para casos de alimentación especial (sin lactosa, anti-estreñimiento, fórmulas hidrolizadas, arroz o soja) son algunas de las innovaciones más destacadas que ha presentado la Compañía a lo largo de su historia.

Fruto del compromiso de Laboratorios Ordesa con la innovación, se constituyó en 2013 la Cátedra Ordesa de Nutrición Infantil en colaboración con la Universidad de Zaragoza y la Universidad de Cantabria, cuyo objetivo es favorecer la investigación en alimentación infantil y la formación de los profesionales sanitarios. En 2016, se adhirió la Universidad de Granada, convirtiéndose en la primera cátedra de España que integra tres universidades. La innovación está en el ADN de toda su actividad y de su política de gestión de personas, y es uno de los pilares clave, tanto de su éxito en estos 75 años como de su apuesta de futuro, tal como explica la directora de RR.HH. de Laboratorios Ordesa Antonia Arévalo. >



ORDESA: DE LA ALIMENTACIÓN INFANTIL A LA DIVERSIFICACIÓN



Antonia Arévalo,
Director de RR.HH.
de Laboratorios Or-
desa.

En sus orígenes, la principal actividad de Laboratorios Ordesa fue el envasado y etiquetado de leche en polvo para colegios, centros asistenciales y maternidades. La leche es, y era en aquellos días, un alimento básico, que favorecía el crecimiento y que ayudaba a paliar el hambre y los síntomas de desnutrición entre la población infantil. Fue en 1955, cuando su trayectoria dio un nuevo rumbo con el lanzamiento de las papillas Blevit, el primer gran éxito comercial de la empresa. A partir de este momento, Laboratorios Ordesa inició un periodo de expansión, pero no fue hasta los años 70 y 80 cuando se impulsó realmente su crecimiento, tras ser adquirida, en 1973, por la compañía de alimentación Nutrexpa -ahora Idilia Foods y Adam Foods-.

Esta nueva etapa supone la consolidación de la empresa y el impulso de su carácter innovador. Un proceso que la llevó a ser pionera de nuevo cuando en 1974, Laboratorios Ordesa lanzó la leche infantil Blemil, convirtiéndose en uno de los productos estrella de la compañía.

En la década de los 80, el traslado de sus instalaciones industriales a su actual emplazamiento en Sant Boi de Llobregat (Barcelona) supuso un paso decisivo en la modernización de sus infraestructuras, que permitió automatizar los procesos de producción, facilitar la investigación y ayudar a mejorar los controles de calidad.

Ahora, al cumplir su 75 aniversario la compañía está presente en más de 20 países de 4

continentes, de forma consolidada y en otra treintena de países de forma más puntual, factura más de 150 millones de euros y cuenta con un equipo humano de más de 300 personas en España y un número similar de personas que trabajan para Ordesa en el exterior.

ANTONIA ARÉVALO, SEÑAS DE IDENTIDAD

“Tras estudiar Derecho, desde el año 1992 estoy trabajando en Recursos Humanos. He ido cambiando de compañía, intentando cambiar siempre en algo, es decir, coleccionando culturas. Mi primera experiencia fue en una empresa familiar muy grande, de casi 600 trabajadores, General Servei. Posteriormente, en la que me asiento más fue en una empresa del sector industrial, General Cable, donde estuve 10 años y donde llegué a dirección a los 31 años, en un sector como el metal que además entonces era un sector muy masculino y en plena transformación. Después de desarrollar gran parte de mi carrera en esa empresa, tenía inquietudes y decidí cambiar de sector hacia la logística.

Después volví a la industria pero con una empresa sueca, Sandvik donde realmente la gestión de personas fue una exquisitez, y pude ampliar la visión de la gestión del talento durante los cuatro años que estuve. Después pasé al sector farmacéutico, a Lacer, luego me vinieron a buscar de casa, que para mí es General Cable porque es el sitio donde desarrollé mis bases y donde me dieron todas las oportunidades para ello, y volví a General Cable hasta que me incorporé a Laboratorios Ordesa.

He estado, por tanto, en empresas de muy diverso sector, operativa y nacionalidad. Y he llegado a la conclusión que iba buscando, y que puedo aplicar en Laboratorios Ordesa, que al final en gestión de Recursos Humanos las diferencias son mínimas, las personas, somos personas en todas partes. En cuanto a la formación, completé mi formación con el PDD de IESE, un Máster de terapia grupo-analítica y también estoy certificada en coaching, y también imparto clases en la escuela de negocios EAE Business School y OBS”.

Pregunta.- ¿Cuáles son los pilares que definen Laboratorios Ordesa?

Antonia Arévalo.- Nuestra misión es ofrecer productos de calidad y valor añadido, para la nutrición y la mejora

de la salud y de la calidad de vida de las personas. Por tanto, nuestro objetivo es ser una empresa de referencia para todo nuestro entorno, formado por todos aquellos colectivos con los que tenemos relación, ya sean prescriptores, consumidores, clientes, proveedores y,

por supuesto, empleados. Los pilares fundamentales en los que nos apoyamos para lograrlo son: la vocación de empresa familiar; la rentabilidad sostenible, la apuesta por la investigación y la innovación, la calidad de nuestros productos y servicios, nuestras marcas, la distribución preferente en farmacias y parafarmacias, la internacionalización y el desarrollo profesional de nuestros colaboradores.

P.- ¿Qué valores configuran vuestra personalidad?

A.A.- Nos movemos por los valores del liderazgo, para influir en el mercado y el equipo para conseguir fines valiosos comunes y humanos; la integridad, focalizada en la honestidad, en ser consecuentes y responsables; la pasión, que conlleva motivación, ilusión y entusiasmo; la calidad, que persigue la excelencia en el producto, servicio y gestión; la innovación, con la búsqueda permanente de soluciones eficientes en productos y procesos; el compromiso, que establecemos con prescriptores, clientes, consumidores, empleados y proveedores; y el respeto al medio ambiente.

P.- ¿Qué objetivos tiene su política de Recursos Humanos?

A.A.- En los últimos años se están produciendo una serie de cambios, tanto en el mercado en el que desarrollamos nuestra actividad, como en el entorno, que conduce a que continuamente nos preguntemos qué podemos hacer para ir mejorando la posición de Laboratorios Ordesa y seguir siendo competitivos. Esta situación de cambio, que se ha denominado como VUCA, ha venido para quedarse. Debemos aprender a gestionarnos en este entorno y pasar de VUCA (Volatilidad, Incertidumbre, Complejidad, Ambigüedad) a VUCA (Visión, Comprensión, Agilidad y Claridad).

En este sentido, uno de los ejes clave para ejecutar nuestra estrategia es adaptar nuestra forma de trabajo, haciéndola más ágil, eficiente y competitiva, para focalizarla en el servicio y cumplir con los compromisos y expectativas del cliente. La única vía para ello es desarrollar las habilidades necesarias en nuestro Equipo Humano.

P.- ¿Cómo se consigue?

A.A.- A través de una cultura colaborativa. El éxito en la implantación de esta estrategia está condicionado por la calidad de nuestros profesionales en todos los niveles de la organización. Desde esta perspectiva, consideramos la formación de nuestros empleados

como una de las claves del éxito, ya que nos permite adaptarnos a las exigencias del mercado y garantizar la adecuación del perfil de todas y cada una de nuestras personas a los requisitos presentes y futuros de su puesto de trabajo, logrando un eficaz desempeño profesional e incrementando el potencial de nuestro equipo.

P.- ¿Qué planes concretos de formación se han llevado a cabo?

A.A.- Entendemos el Plan de Formación como una herramienta dinámica que tiene en cuenta las necesidades del negocio en cada momento. Por ello, vamos gestionando y priorizando las acciones de formación. En 2014 y 2015 lanzamos el programa UBUNTU a través de una formación, de la mano de Nkip, en píldoras de habilidades de gestión de equipos, autoconocimiento y comunicación, con el objetivo de reforzar el concepto “Juntos podemos conseguir nuestras metas” para reforzar nuestra cultura colaborativa y transversal. En 2016 nos centramos en la noción de eficiencia, con el plan EFFICIENTIA, en virtud del cual llevamos a cabo una formación teórico-práctica con EADA en gestión de proyectos y diseñamos junto con *The Flowfactory* un programa de técnicas de mejora continua con el objetivo de integrar la mentalidad de mejora continua en todo lo que hacemos.

En el 2017, nos centramos en el tema de Salud y bienestar, como otro de los pilares básicos para la óptima gestión del talento, con acciones como una encuesta psicosocial, creación de una comisión de deportes, charlas nutricionales, talleres de mindfulness y de Feedback... Actualmente con el programa IMPACTA, estamos centrando las acciones de desarrollo en el liderazgo transformacional y el autoliderazgo proactivo. Todo ello con el objetivo de contribuir a la creación de un ambiente de trabajo emocionalmente saludable.

P.- ¿Esta cultura colaborativa y de innovación favorece la transformación digital?

A.A.- Absolutamente. Aunque personalmente creo que la transformación digital no debe abordarse como una moda ni ser responsabilidad exclusiva de Recursos Humanos. La labor de Recursos Humanos es acompañar en objetivos, desarrollar a las personas de la manera que necesita la organización. No es la primera vez que hay cambios en el entorno. La digitalización no tenemos ni idea de a dónde nos va a llevar, pero nos obliga a transformarnos, desde luego. ■