

2025



Innovative
Solutions

MEMORIA PREMIO VASCO ESTRATEGIA

ÍNDICE:

PRESENTACIÓN	2
ESTRATEGIA	3
❖ VINCULACIÓN CON CLIENTES	5
❖ VINCULACIÓN CON PERSONAS	6
❖ VINCULACIÓN CON SOCIEDAD	7
❖ VINCULACIÓN CON INNOVACIÓN	8
PREMIO VASCO ESTRATEGIA 2025	9
❖ BUENAS PRÁCTICAS ESTRATEGIA	10
1. COMPARTIR PARA AVANZAR	12
2. DEL DATO A INTELIGENCIA DEL NEGOCIO COMERCIAL	19
3. FUTURO EN COLOR	23
ANEXOS:	29

PRESENTACIÓN

A&B Laboratorios de Biotecnología (A&B innovative Solutions) es una pyme familiar con 34 personas en plantilla que se dedica a la **investigación, diseño, desarrollo, fabricación y comercialización de productos químicos y biotecnológicos de uso profesional, bajo las marcas A&B live Bio y Klinaturab, y que van dirigidos a aplicaciones de detergencia y desinfección, mantenimiento y tratamiento de aguas, realizadas en los diferentes sectores industriales.**

A&B ha apostado desde sus inicios en 2001 por la mejora continua y por promover cambios que aporten valor añadido a todos los procesos y, además, por integrar inquietudes ambientales y sociales junto con factores económicos en la estrategia de la organización, lo que se refleja en su **Política de Compromiso de Desarrollo Sostenible.**

Pertenece a un sector sometido a una rigurosa normativa que va en esta línea de sostenibilidad y a las tendencias internacionales como el **Responsible Care** (Compromiso de Progreso) o la **metodología Product Stewardship** (Tutela de Producto), que implican el control de los aspectos de seguridad y ambientales de los productos en todo su ciclo de vida.

En este contexto se implantan las normas **ISO 9001, ISO 14001 y UNE 166002**, todas ellas certificadas por AENOR. Aun así, se echaba de menos el concepto de sistema de producto y de ciclo de vida para la Ecoinnovación, por lo que decide certificar también el Sistema de Gestión de Ecodiseño bajo **ISO 14006** (2007), siendo la primera empresa del sector que lo lograba.

Con estas herramientas ha generado una gama de productos Ecodiseñados, que obtienen grandes resultados de eficacia (superior a los químicos tradicionales) y aporta una reducción de impactos en todo su ciclo de vida.

Estos nuevos productos han resultado ser diferenciadores y tener un importante aporte de valor para los clientes; convirtiéndose en la llave para la apertura de nuevos mercados y para la exportación.

Como PROPÓSITO hace suyo el ideal de su fundador, Jose Luis Gutiérrez: **“Con nuestra actividad y desempeño como organización debemos dejar el planeta mejor de como lo hemos encontrado, siendo parte de la solución y no del problema”**



«Creo firmemente en que se pueden aportar soluciones para las empresas sin perjudicar ni a las personas ni al entorno.»

– José Luis Gutiérrez

MISIÓN: Ser una Organización referente en el mercado nacional e internacional que proporciona soluciones innovadoras, con productos químicos y biológicos ambientalmente más favorables y seguros de uso, buscando un crecimiento sostenible y la satisfacción de sus grupos de interés.

VISIÓN: A&B Laboratorios de Biotecnología será una organización competitiva y rentable. A través de las competencias y desempeño de su personal y aliados, estará orientada al cliente, al que le aporta soluciones de valor mediante servicios y productos innovadores y sostenibles. La organización operará a través de diferentes canales de venta en mercados nacionales e internacionales, siendo considerada en su entorno como un referente en innovación, sostenibilidad y contribución a los ODS.

VALORES: Creatividad e innovación, mejora continua, respeto y satisfacción personal, participación y trabajo en equipo, aportar valor al cliente y responsabilidad empresarial.

Más de 20 años después, todo el equipo, mantiene el mismo entusiasmo en ser parte de la solución y no del problema; para ello su apuesta por la innovación y la mejora continua es la base de su éxito.

ESTRATEGIA

Gestión de la información necesaria para definir la Estrategia

A&B Laboratorios de Biotecnología, dentro del contexto de la organización, ha identificado los grupos de interés con sus necesidades y expectativas, y las revisa y actualiza anualmente dentro de las reflexiones sobre su Gestión Integrada y como base para la planificación estratégica de cada año.

Tabla 1: Sistematización de recogida de información de los Grupos de Interés relacionada con la Innovación

GRUPO DE INTERÉS	INFORMACIÓN REQUERIDA	FUENTE DE INFORMACIÓN	GESTIÓN Y SEGUIMIENTO
Clientes	Tendencias de mercado Competencia Ideas de nuevos productos Percepción de satisfacción	Red comercial, responsables comerciales y departamento técnico Encuestas Vigilancia AGITE	Reuniones de seguimiento comercial Revisión anual de la dirección al SIG Análisis interno y externo AB-047
Personas	Ideas de mejora	Personal en grupos de mejora Encuesta y entrevistas	Revisión anual de la dirección al SIG
Red comercial	Tendencias de mercado Competencia Ideas de nuevos productos	Red comercial y departamento técnico Seguimiento de indicadores comerciales Vigilancia Agite	Reuniones de seguimiento comercial Revisión anual de la dirección al SIG Análisis interno y externo AB-047
Proveedores	Tendencias de mercado Ideas de nuevos productos	Reuniones con proveedores	Gestión de proveedores AB-026 Análisis interno y externo AB-047
Administración	Legislación futura Programas de apoyo y proyectos subvencionables	Evolución de la legislación vigente Reuniones sectoriales Vigilancia Agite y Aliados	Estudios internos y externos anuales Análisis interno y externo AB-047
Sociedad	Apoyo de valor sociedad, medio ambiente y ODS	Izaite y resto de aliados sociales AADS 2030 y GM ODS9	Desarrollado a través de la estrategia de Sostenibilidad y Agenda 2030.
Asociaciones y alianzas	Tendencias sociales y de mercado Ideas de nuevos productos	Reuniones regulares Informes de prospectiva Vigilancia Agite	Analisis interno y externo AB-047 Gestión de alianzas AB-003

Anualmente se realiza un DAFO con los riesgos y oportunidades detectados en base a las reflexiones internas y externas establecidas y que contempla todas las áreas de la organización.

A través del proceso de Vigilancia y mediante la Herramienta Agite, implementada desde 2022, se desarrolla la vigilancia tecnológica, comercial, competitiva y socioeconómica.

Establecimiento de la Estrategia

A&B laboratorios de Biotecnología busca ser una organización rentable con un crecimiento sostenible en el tiempo. En base a la **Misión/Visión/Valores** (consensuada por los líderes de la organización) estructura sus procesos, actividades y desempeño del día a día.

Para el desarrollo de la Planificación Estratégica, parte del análisis de la información, procedente de los distintos grupos de interés, y analiza también la situación interna (incluye revisiones, estudio de eficiencia y estado de las diferentes áreas de la organización de acuerdo con la estrategia definida).

Este estudio lo completa con el análisis de la situación externa (contempla la evolución del entorno, clientes, proveedores y definición de factores claves de éxito en el mercado) y con toda la información, el área técnica elabora un DAFO desde su perspectiva y, posteriormente, conjuntamente con todos los DAFOs del resto de áreas de la organización se consensuan e integran en un DAFO final que permite, una vez analizado, concretar las líneas de trabajo que se plasmarán en el Mapa Estratégico y el Mapa de Objetivos Estratégicos Anuales desplegado de arriba hacia abajo; desde los objetivos de la organización hasta los objetivos de los procesos, bajo los Planes de Gestión Anuales.

La propuesta de valor diferenciadora de la compañía está basada en las siguientes claves:

- **Personal integrado y motivado:** se fomenta la implicación, participación, sensibilización y formación.
- **Innovación:** mediante el uso y desarrollo de tecnologías limpias, química verde y biotecnología, para minimizar el uso de sustancias químicas o técnicas peligrosas y ambientalmente desfavorables con las que reducir los diferentes impactos y crear productos competitivos de significativo valor para los clientes.
- **Satisfacción del cliente:** al aportar soluciones de valor en la mejora de la eficacia, la eficiencia de sus procesos y en aspectos de seguridad y mínimo impacto ambiental en el uso de productos químicos.

- **Productos sostenibles:** al diseñar todos los productos a partir del estudio del impacto ambiental y de seguridad de uso de éstos en todo su ciclo de vida; para lograr productos más respetuosos con el medio ambiente y con quien los fabrica, los distribuye, los manipula y los utiliza.
- **Ser referentes del mercado:** mediante la obtención de validaciones externas, con nuevos certificados y homologaciones en productos, reconocimientos y galardones.

En 2007, la compañía fue pionera al incorporar en su gestión 4 modelos de sistemas normalizados. Estos modelos denominados internamente SIG (Sistema Integrado de Gestión) garantizan una óptima gestión de los procesos, su mejora continua (cada año es un nuevo ciclo PDCA), y la revisión anual mediante auditorías internas y externas de certificación y seguimiento por AENOR, **bajo las normas ISO 9001, ISO 14001, ISO 14006 y UNE 166002, en 2024 se une en esta integración la Gestión de la Sostenibilidad basada en la contribución a los ODS (modelo certificado AENOR)**

En la **Política de Compromiso de Desarrollo Sostenible** se indican los compromisos adquiridos por la organización base del desarrollo y crecimiento sostenible.

Despliegue y Comunicación de la Estrategia

Uno de los retos a los que se enfrenta A&B es el de actuar en el ámbito de la comunicación para transmitir a los grupos de interés la información derivada de la estrategia y así aportar valor añadido a todos ellos. Para ello despliega diferentes mecanismos que se engloban dentro del **Plan Anual de Comunicación**.

Tabla 2: extracto del Plan de Comunicación Estrategia

GRUPO INTERÉS	ELEMENTOS DE COMUNICACIÓN UTILIZADOS	ASPECTOS QUE COMUNICAR	RESPONSABLES
Clientes	Contacto directo con la red comercial y personal interno. Uso de herramientas de marketing físicas y digitales para trasladar aspectos de la mejora de los productos y de su ciclo de vida.	Valor añadido de los productos, ventajas ambientales, de seguridad y de uso correcto.	Unidad IDI Comercial Dirección Marketing
Personas	Reuniones conjuntas, entrevistas, documentos y paneles informativos y herramientas IT	Evolución de la empresa. Seguimiento de objetivos. Actuaciones relevantes. Estrategia y resultados.	Dirección Líderes Marketing
Red comercial	Jornadas comerciales. Herramientas TICs Presencia física y acompañamiento. Sesiones y webinars	Política, líneas estratégicas, enfoques de producto-mercado, legislación, objetivos y seguimiento de sus resultados.	Comercial Dirección Administrativo Unidad IDI
Proveedores	Entrevistas personales, emails, encuestas y registros de homologación	Evaluación de proveedores Política de Desarrollo Sostenible	Compras Unidad IDI
Administración	Mecanismos habituales vía telemática, telefónica y cumplimentación de dossieres de homologación	Cumplimiento de requisitos Evolución de la organización	Dirección Unidad IDI
Sociedad	Informes de sostenibilidad y buenas prácticas, jornadas de puertas abiertas	Estrategia de la organización, evolución del desempeño	Dirección Unidad IDI Marketing
Asociaciones y Alianzas	Comunicación directa y reuniones periódicas de seguimiento de actuaciones	Valor mutuo y colaboración en proyectos, divulgación de BBPP, acciones sociales...	Dirección Unidad IDI

Revisión y Actualización de la Estrategia

Como resultado de las actividades de aprendizaje interno y externo, formación, evaluaciones... e integrando las nuevas mejoras introducidas en los últimos años apoyadas en la transformación digital, el equipo directivo dispone de un cuadro de mando en el power BI (PBI) para el seguimiento de los indicadores y objetivos vinculados al Plan Estratégico Anual vigente, permitiendo así hacer un seguimiento constante y con actualizaciones automáticas de los objetivos marcados.



Miembros del comité estratégico

Los diferentes Planes de Gestión Anuales son revisados regularmente, en tres niveles: a nivel general de resultados, en las diferentes reuniones del Comité Estratégico; de forma regular, por los responsables, y regularmente por los equipos; lo que favorece la participación de las personas de la organización y la actualización y seguimiento de las acciones. Sobre estas revisiones se elaboran registros con la actualización del desempeño de las metas previstas y se llevan a cabo actualizaciones cuando sean requeridos.

VINCULACIÓN CON CLIENTES

A&B Laboratorios de Biotecnología está **orientada hacia el cliente**, aportando un valor diferencial en producto y servicio, lo que la posiciona como una **organización referente del mercado de los productos ecológicos**. Cuenta con una red de agentes comerciales aliados, bajo la supervisión del director comercial, repartidos por el territorio nacional.

El **contacto comercial con los clientes es directo y diario** lo que permite conocer de primera mano sus necesidades y expectativas. Además, toda información relevante es puesta en común en las reuniones regulares con la Dirección y completada con la que se recibe a través del departamento técnico mediante contactos directos y continuos (teléfono, e-mail, visitas, jornadas, etc.) y de las encuestas realizadas anualmente; que sirven también, para evaluar la satisfacción con respecto al producto y servicio.

En cuanto a las consultas de los clientes, son atendidas por el personal de “atención comercial” y “atención al cliente” que, como mejora en los últimos años, se ha visto reforzada por los canales “soporte técnico” y “soporte comercial”; tras los cuales hay un equipo de personas que aportan soluciones.

Como complemento, anualmente se celebran Jornadas Técnico-Comerciales para poner en sintonía la organización con la red comercial, las novedades y las tendencias del mercado.

Paralelamente, desde 2021, se lleva a cabo la gestión de proyectos técnicos en el CRM; lo que permite generar conocimiento añadido sobre nuevas oportunidades y necesidades detectadas en los clientes. Esto permite ofrecer soluciones más allá de únicamente el producto, como se hacía pocos años atrás, ahora se asesora en equipamiento, dosificación, formación, autocontrol... generando de esta forma una evolución importante ya que pasa de ser un proveedor de productos a un aliado en la mejora del cliente.

A&B se considera un proveedor de soluciones con **productos químicos alternativos** a los productos tradicionales; con una **gama de productos ecológicos** (más seguros de uso, menos contaminantes y más efectivos) que aportan un valor diferencial para sus clientes y permiten posicionarle en el mercado y aumentar su competitividad. En este sentido, las actuaciones estratégicas buscan una mayor diferenciación y posicionar a la organización como un referente en el mercado. Por ello, desarrolla acciones como la **certificación en Ecodiseño UNE EN ISO 14006**, etiquetado ambiental (**Ecoetiqueta Europea**) e informes de **huella de carbono de los productos**. Todo ello le ha llevado a estar perfectamente orientada a las tendencias en sostenibilidad del entorno y de los clientes.

Tabla 3: valor añadido promovido en las jornadas comerciales

AÑOS	VALOR AÑADIDO PROMOVIDO EN JORNADAS TÉCNICAS CON LA RED COMERCIAL
2007/15	Ventajas ecoetiqueta y ciclo de vida, prevención de riesgo químico, etiquetado de productos y mejoras de la puesta en marcha para la minimización del riesgo, Reglamento REACH y evolución y aporte de valor de los ARS
2015	Formación y práctica del nuevo Reglamento CLP, nuevo enfoque de segmentación por sectores y CNAE, reestructuración del catálogo de productos.
2016	Manual de ventas. Control microbiológico y sectores diana.
2017	Herramientas comparativas. Sectores combustibles, industria y empresas de limpieza.
2018	Proyectos empresa. Nuevos productos IND. Matriz de mercado. Técnicas negociación.
2019	Sectores estratégicos. Servicio multicanal. Nuevos productos y apoyo a la venta. Oportunidades digitalización y CRM
2020/21	Periodo Pandemia sin jornadas presenciales, formaciones on-line desinfectantes y planes de contingencia.
2022	Formación: Ecosolventes e Industria 4.Zero. Talleres aditivos combustibles. Seguridad alimentaria. Tecnología Enzytec.
2023	Sectores estratégicos IND, ALI, proyectos técnicos CRM, campañas.
2024	Sectores estratégicos, líneas de negocio, nuevos productos y campañas.
2025	Diversificación, gestión de la sostenibilidad, nuevos productos y campañas

A nivel internacional el acceso a los clientes se realiza mediante distribuidores en cada país. El crecimiento en exportaciones ha llevado a la compañía a estar actualmente en más de 23 países; en donde la diferenciación y aporte de valor de productos no peligrosos y mínimo impacto ambiental encaja muy bien con las tendencias locales.

La internacionalización ha supuesto un gran reto por el hecho de tener que adaptarse a las normativas locales relacionadas con los requisitos legales de producto, etiquetado y gestión logística.



VINCULACIÓN CON PERSONAS

Las **personas** de A&B Laboratorios de Biotecnología son **clave en la organización** y, gracias a la mejora de sus competencias en el tiempo y al desarrollo de sus capacidades, permiten aportar un elemento diferenciador para lograr una organización innovadora.

La compañía cuenta con un **equipo humano interdisciplinar** en las diferentes áreas operativas, se prima la equidad e igualdad de oportunidades, así como paridad de hombres y mujeres, además se cuenta con un **Plan de Conciliación para toda la plantilla** que facilita la conciliación laboral y familiar.

En lo relacionado con la **gestión del plan de formación**, desde la organización se identifica los conocimientos y competencias necesarias para lograr los objetivos y se contrastan con los disponibles. A partir de ello se establece cada dos años el **Plan de Formación** que, en base al perfil requerido para cada puesto de trabajo, a las competencias claves actuales y a las deseadas del personal, establece las acciones necesarias para la mejora de

la capacitación y con ello permitir a las personas mejorar el desempeño de su trabajo para poder evolucionar en su desarrollo profesional orientado a la consecución de los objetivos estratégicos.

Una importante mejora en los últimos años, en base al aprendizaje y la digitalización, ha sido la evolución al **trabajo en "la nube"** lo que permite compartir la documentación y el trabajo a través de herramientas Office365. La gran ventaja de estas nuevas metodologías implantadas es la socialización del conocimiento y una gestión más eficiente del trabajo compartido.

El Sistema Integrado de Gestión (Calidad, Medio Ambiente, Innovación, Ecodiseño y Sostenibilidad), garantiza que el personal de la organización dispone de la información necesaria (técnica, económica, proyectos, etc.) para dar sentido a su trabajo y contar con una visión global.

VINCULACIÓN CON SOCIEDAD

A&B Laboratorios de Biotecnología, siguiendo la idea de la Unión Europea en su libro verde, asume la definición de la **Responsabilidad Empresarial (RSE)** como "la integración voluntaria, por parte de la organización, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y en las relaciones con sus grupos de interés."

Vincula su actividad innovadora con los ODS y la Agenda 2030. La organización promueve la transparencia, la comunicación y compartir sus buenas prácticas; ejerciendo de esta manera actuaciones tractoras para el resto de los grupos de interés.

Su enfoque en producto de mayor seguridad y menor impacto ambiental repercute notablemente en ventajas y aporte de valor para los clientes, se alinea con diferentes ODS como son ODS 3, ODS8, ODS9, ODS12, ODS13, y ODS 17.

					
Productos seguros de uso sin los riesgos tradicionales	Crecimiento económico con nuevos productos de bajo impacto	Innovación sostenible en seguridad de uso y bajo impacto	Productos con registro de Ecoetiqueta Europea	Acción directa sobre la disminución de la huella de carbono	Trabajando en alianza con agentes de valor

Desde 2011, A&B Laboratorios de Biotecnología forma parte de la **"Asociación de empresas vascas por la Sostenibilidad IZAITE"**. A través de esta asociación participa activamente en el desarrollo de proyectos de tracción para las empresas, foros de debate, jornadas divulgativas e intercambio de buenas prácticas en el entorno social.

Además, desde 2018 pertenece también a la **Alianza Alavesa por el Desarrollo Sostenible** donde lidera, desde 2020, el Grupo Motor ODS9 en el que trabaja, junto con otras organizaciones, para reconvertir a las industrias alavesas en más competitivas y sostenibles.

En 2023 A&B se convierte en una de las organizaciones promotoras de la **Alianza Vasca** y firma, en octubre, su compromiso con la misma.



En 2023 se obtiene el reconocimiento **Premio ODS en la categoría Prosperidad** donde, según el jurado, se ha considerado que A&B es "un referente de cómo integrar la sostenibilidad en todos los procesos del modelo de negocio para una adecuada gestión de sus impactos sociales y medioambientales, así como en promover la innovación y la mejora continua en la gestión del negocio para activamente reducir el impacto ambiental de sus productos y procesos. Todo esto optimizando la gestión de recursos, como el agua y la energía, entre otros, reduciendo la huella de carbono y ambiental e integrando la circularidad en sus operaciones". En 2024 se certifica el Sistema de Gestión de la Sostenibilidad basado en la contribución a los ODS (marco AENOR) acreditando planes de acción y mejoras en 12 ODS.

VINCULACIÓN CON INNOVACIÓN

A&B Laboratorios de Biotecnología indica en su Misión de “organización referente en el mercado nacional e internacional que proporciona soluciones innovadoras con productos químicos y biológicos medioambientalmente más favorables y seguros de uso”. Consideramos nuestra innovación en su origen como radical, ya que cambiamos la concepción de hacer las cosas y creamos productos completamente nuevos con un enfoque de Ciclo de Vida y posteriormente hemos ido incrementando mejoras tanto en productos como en procesos.

Nuestra innovación la llevamos a cabo en productos (mayor seguridad y mejora ambiental), en tecnologías aplicadas (química verde, biotecnología...) y en procesos (análisis del ciclo de vida, PRL, etc.). También son notables las innovaciones en gestión realizadas en los últimos años como por ejemplo en el ámbito de la PRL, el COdiseño de productos, y destacando la transformación digital mediante la implantación de mejoras gracias a las nuevas tecnologías o las mejoras importantes en marketing y posicionamiento de productos, etc.

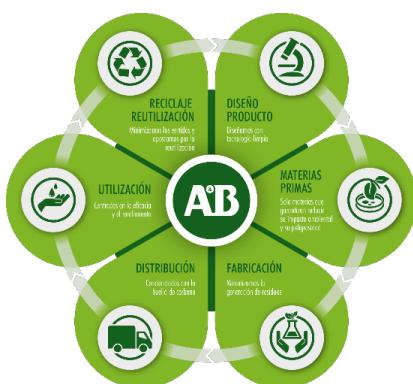
A través de la eco-innovación desarrollamos y creamos nuevos productos; más eficientes, inocuos y seguros que los que componen la oferta convencional del sector. Nuestra diferenciación en producto ha sido mediante la metodología del ecodiseño. Llevamos a cabo una estrategia de innovación basada en estándares internacionales y declaraciones ambientales de producto, lo que supone ir un paso por delante de posibles cambios en la legislación ambiental y de productos químicos; lo que nos ha permitido ser pioneros y referentes del sector y aprovechar las oportunidades surgidas de las políticas de sostenibilidad.

Gracias a nuestras innovaciones podemos desarrollar estrategias de mejora del rendimiento y la calidad de los productos y procesos ya existentes; así como nuevos productos basados en el uso de Tecnologías Limpias (Química verde y Biotecnología). De esta forma ayudamos a resolver los problemas ambientales y de seguridad derivados del uso de productos químicos, o al menos a minimizarlos, en diferentes sectores industriales y contribuir con la sostenibilidad del entorno.

A nivel estratégico, desplegamos la innovación internamente dedicando importantes recursos en instalaciones (laboratorios investigación), en personal (unidad IDI con doctores) y, por supuesto, recursos económicos para acometer proyectos de colaboración con entidades externas (centros tecnológicos, universidades, otras empresas, etc.).

La búsqueda de la eficacia y eficiencia en esta área nos llevó en 2007 a sistematizar la innovación bajo modelos de gestión avalados como son los certificados **UNE 166002 e ISO 14006**. Ambos nos sirven de apoyo en el buen desempeño de nuestras actividades de innovación y desarrollo de productos. Además, todo este sistema nos asegura la eficiencia de las actuaciones desarrolladas en el ámbito de la innovación y nos permite, asimismo, asumir menos riesgos al disponer de más información y conocimiento del entorno actual y futuro, así como optimizar las líneas de trabajo de los productos del futuro.

Esta manera de hacer ha ido calando en la organización y se ha creado una “cultura de la innovación”.



De cara al exterior, nuestro sistema de innovación nos permite diferenciarnos en el mercado con productos con un marcado beneficio ambiental y de seguridad de uso.

Esto ha sido posible gracias a la integración del “**Sistema de Gestión de I+D+i**” junto al “**Sistema de Gestión Ambiental de Producto**” o el “**Ecodiseño**” con objetivos que contemplan el ciclo de vida de los productos. Casos de éxito de ejemplo tenemos, entre otros: la gama de biodetergentes, los desinfectantes de bajo impacto, los productos superconcentrados o los eliminadores de alérgenos y de biofilms.

Por otra parte, la evolución de los objetivos en el ámbito de la innovación se desarrolla en el marco del Plan Estratégico mediante el seguimiento de los objetivos anuales establecidos y los indicadores de proceso.

El informe de revisión de la dirección y las auditorias anuales internas y externas, revisan y evalúan el grado de avance, mejora y cumplimiento de los objetivos marcados año tras año, resaltando puntos fuertes y áreas de mejora para nuevos ciclos.

La unidad IDI, por su parte, hace regularmente un seguimiento de los resultados de los diferentes proyectos en marcha; revisando semanalmente la cartera de proyectos. Tanto la puesta en el mercado de los productos como los factores de éxito o fracaso son evaluados y, desde 2016, hemos incorporado nuevas herramientas digitales para mejorar el seguimiento de los productos en el mercado en función de sectores, ventas geográficas y agentes comerciales.



Innovative
Solutions

BUENAS PRÁCTICAS ELEMENTO ESTRATEGIA

PREMIO VASCO ESTRATEGIA 2025



Buenas prácticas presentadas candidatas Rol Model

BUENA PRÁCTICA	CICLOS MEJORA	APRENDIZAJE	NOVEDAD	REFERENCIA PARA OTROS	UTILIDAD Y ALCANCE	RESULTADOS
1 Compartir para avanzar	4 ciclos	Ciclos anuales, revisiones y DAFOS Modelo MIPE	Liderazgo compartido en la estrategia	Integración de sistemas Gestión de alianzas	Despliegue de estrategia Objetivos comunes y consensuados	Despliegue global Seguimiento Satisfacción personal Fiesta de las mejoras Mejoras comunicación
2 Del Dato a la Inteligencia de Negocio Comercial	4 ciclos	Objetivos de venta Orden en el dato Informes PBI (rápido, día) Nuevas necesidades Despliegue herramientas digitales Ecosistema Microsoft (Navisión, Office 365, PBI, CRM...)	Introducción cultura dato Digitalización Informes seguimiento Implementación interna Uso herramientas: PBI, contexto dato, formación continua Introducir la cultura del dato, disponer de información relevante y generar conocimiento para la organización	Evolución del dato al conocimiento y aprovechamiento de oportunidades Optimización interna de la gestión mediante la transformación digital de la organización	Nuevos productos diferenciadores, fidelización de clientes, potencial de replica Desarrollo de productos más seguros de uso y de menor impacto	Cuadros de mando interno y a los comerciales (negocio interno) Despliegue y seguimiento de estrategia y objetivos Eficiencia de recursos Optimización y seguimiento de indicadores, nuevos proyectos técnicos, análisis estratégicos Buenas prácticas compartidas Estrategia y liderazgo compartido
3 Futuro en Color	4 ciclos	Agenda 2030 ODS Alianza Alavesa Alianzas, Izaite Marco Euskalit Marco AENOR	Integración con otros sistemas de gestión Ecodiseño, herramienta multiacción para la descarbonización Necesidades sociales, ambientales	Modelo de gestión alineado con los futuros reglamentos europeos de ecodiseño Integración de sistemas Gestión de alianzas	Contribución a la sostenibilidad y Agenda 2030	Productos ecodiseñados 60% Premio CEX internacionalización Productos seguros y de menor impacto 1ª organización Euskadi con registro AENOR sostenibilidad Acciones en 12 ODS



INTRODUCCIÓN GENERAL BUENAS PRÁCTICAS ESTRATEGIA

Bajo el propósito de la organización: **“Con nuestra actividad y desempeño como organización debemos dejar el planeta mejor de como lo hemos encontrado, siendo parte de la solución y no del problema”**, las tres buenas prácticas influyen de forma notable en su desarrollo.

La importancia de un liderazgo compartido y que todas las personas responsables de la organización estén presentes en el Comité de Estrategia garantiza el disponer de una estrategia elaborada compartida y con un compromiso de llevarla a cabo a través de los Planes de Gestión anuales, esta es la base de la buena práctica “Compartir para avanzar”.

La importancia de trabajar con los datos de forma adecuada en base a ello generar información para la toma de decisiones y de ahí conocimiento para crecer está relacionado con la buena práctica “Del dato a la inteligencia de negocio comercial”

El ser parte de la solución y no del problema lo entendemos en clave de sostenibilidad y contribución a los ODS claramente vinculado a la buena práctica “Futuro en color”.

Los diferentes grupos de interés son una fuente de información fundamental para la compañía. A través de la reflexión anual en base a sus necesidades y expectativas nos permite desplegar una estrategia para afrontar los retos y establecer los diferentes objetivos estratégicos.

El **“Mapa de Alianzas”** de A&B busca la complementariedad con otras organizaciones que nos aporten valor para impulsar nuestro crecimiento sostenible y que vinculamos también con nuestras buenas prácticas en Estrategia.



ACCIONES DIFUSIÓN ASOCIADAS A LAS BUENAS PRÁCTICAS

Año	Descripción de la difusión
2021	Colaboración con la Academia proyecto Arabartu
2021	Participación en la guía de exposición de Ecodiseño y ponencia “Ecodiseño sector Químico”
2021	Benchmarking Mutualia ODS
2021	Jornada AADS2030 Industria e Innovación
2021	Publicación internacional TFM colaboración Academia.
2021	Difusión buena práctica: Transformación digital para estar cerca de los clientes
2022	Incorporación metodología SITRA enfoque economía circular
2022	Exposición y charla Congreso Ecodiseño VG Asteklima
2022	Participación en Semana Europea y publicación y difusión caso buenas prácticas
2022	Jornada sobre innovación Innobasque - Relevancia y notoriedad
2022	Ecosolventes y ecodiseño - Relevancia y notoriedad
2022	Promoción de acciones para la industria alavesa bajo agenda 2030 Alianza Alavesa por el Desarrollo Sostenible
2023	XX Buenas Prácticas Euskalit Ecodiseño y Descarbonización
2023	Premio Arizmendiarieta-Anitua, apuesta por personas y liderazgo compartido
2024	Ponencia Asamblea Cluster Papel (estrategia y ODS)
2024	Uso Guía MGA AB en reciclaje Euskalit Club Evaluadores (elemento Sociedad)

1. COMPARTIR PARA AVANZAR



«Está en nuestro ADN el ser una empresa diferente, innovadora, con valores, que aporta soluciones a los clientes y con un compromiso social proactivo; para ello es muy importante tener una estrategia compartida..»

Patricia Gutiérrez – Directora General

DESCRIPCIÓN

A&B Laboratorios reflexiona y planifica su estrategia a través del Comité de Estrategia, compuesto por 13 personas de la organización (responsables de área). Anualmente el Comité de Estrategia analiza la situación de la organización, su entorno y sus grupos de interés y toma decisiones consensuadas sobre la estrategia y los objetivos necesarios para dar respuesta a los retos de negocio, Misión y Visión. Este liderazgo compartido ha permitido a la organización consolidarse y obtener buenos resultados empresariales en todos los ámbitos en los últimos años.

Disponer de este liderazgo compartido en un equipo de dirección para reflexionar sobre la estrategia, decidir los objetivos y poner en marcha planes de gestión es una buena práctica empresarial porque fortalece la toma de decisiones, mejora la adaptación a los cambios y fomenta el compromiso organizacional.

Las diferentes ventajas identificadas de nuestro liderazgo compartido son las siguientes:

1. Mejor calidad del análisis y la toma de decisiones

La diversidad de perspectivas, conocimientos y puntos de vista permite identificar oportunidades y riesgos que un único líder podría pasar por alto. Se toman decisiones más equilibradas y fundamentadas, basadas en la experiencia y conocimiento de varios directivos.

2. Mayor agilidad y capacidad de respuesta

Un liderazgo compartido evita la centralización excesiva de la toma de decisiones, permitiendo una respuesta más rápida ante cambios del entorno. Favorece y dinamiza la implementación ágil de estrategias y planes de gestión.

3. Mayor compromiso y alineación con los objetivos estratégicos

Cuando los líderes participan activamente en la definición de estrategias y objetivos, sienten mayor compromiso con su ejecución. Son objetivos consensuados y compartidos. Se refuerza la alineación entre las diferentes áreas de la empresa, minimizando conflictos o falta de coordinación y comunicación.

4. Fomento de la innovación y creatividad

Un equipo de dirección diverso en experiencia y conocimientos genera ideas más innovadoras. Se promueve un ambiente donde se cuestiona el statu quo y se buscan mejoras continuas

5. Mejor gestión del talento y sucesión de liderazgo

Permite desarrollar líderes dentro de la empresa, asegurando la continuidad del negocio a largo plazo. Se crean oportunidades para que diferentes directivos asuman responsabilidades estratégicas.

6. Reducción del riesgo y mayor resiliencia organizacional

Distribuir la responsabilidad reduce la dependencia de una sola persona y mitiga riesgos en caso de crisis. Se fortalecen las capacidades organizacionales para enfrentar desafíos internos y externos.

En empresas con equipos con experiencia, como A&B Laboratorios (donde la antigüedad promedio es de 20 años y la edad media es de 45-50 años), un liderazgo compartido puede potenciar la transferencia de conocimiento y facilitar la implementación de estrategias adaptadas a la evolución del sector químico.

NOVEDAD Y APRENDIZAJE

La idea no siendo original en sí misma, sí representa un cambio en el estilo de dirección de la organización, que pasa de disponer de una persona director general apoyada por ciertos responsables de área a una dirección general que promueve la reflexión y aportación desde todas las áreas de la organización en la contribución de una estrategia conjunta y en la definición de objetivos consensuados por todos los responsables de área. Ello permite la generación de planes de gestión consensuados y trabajados desde los diferentes ámbitos en apoyo a la estrategia común. El disponer de un Comité de Estrategia diverso y con diferentes visiones (responsables de área) permite, a través del proceso de reflexión estratégica, enriquecer el proceso de reflexión y de elaboración de la estrategia global de la organización aprovechando las oportunidades del entorno y preparándonos ante amenazas o situaciones cambiantes.

La buena práctica surge desde la inquietud de la nueva dirección que toma las riendas de la organización en 2019 y que, en un escenario incierto, decide implementar un liderazgo compartido para mejorar la participación, motivación y satisfacción de las personas de la organización. De esta manera se potencia el trabajo en equipo y las sinergias entre los responsables de área, con sus conocimientos y experiencia, generando un nuevo marco de reflexión y despliegue estratégico que permite compartir objetivos y planes para avanzar.

Desde su implementación en 2019 hasta la actualidad 2025, en cada nuevo ciclo estratégico se han ido mejorando las reflexiones, con la implementación de DAFOs por área, acciones consensuadas, planes de gestión, mejora de herramientas de análisis y seguimiento, integración de indicadores, revisiones generales... como ejemplos de mejora y evolución. El liderazgo compartido es fácilmente comunicable y aplicable en otras organizaciones. Es importante también trasladar lecciones aprendidas y dificultades del proceso y sobre todo los beneficios que conlleva para que otras organizaciones puedan explorar e implementar este nuevo modelo de dirección que vincula estrategia y personas.

En la tabla siguiente se indican las fuentes de aprendizaje más importantes asociadas a esta buena práctica.

AÑO	FUENTE DE APRENDIZAJE	MEJORA REALIZADA	NUEVOS RESULTADOS OBTENIDOS
2017	Evaluaciones externas y revisiones y auditorías SIG	Se genera un grupo de trabajo (Sergio, Iker, Carlo, Kepa) para la reflexión estratégica enfocada en el negocio	Se genera Plan de Acción de Crecimiento
2019	Formación KnowInn Planificación estratégica	Reflexiones estratégicas entre representantes de área, estrategia compartida	Se genera Plan Comercial Nacional y varios planes de apoyo
2022	Contrastes Kudeabide Evaluaciones externas	Reflexiones estratégicas con participación de todo el equipo de líderes, elaboración y seguimiento planes	Se genera mapa estratégico, objetivos estratégicos vinculados y 15 planes de acción
2024	Mejora continua y Oportunidades digitalización	Incorporación Herramienta seguimiento SharePoint, gestión en la nube	Alineación de todas las acciones de los 17 planes consensuados a la estrategia, mejor despliegue y seguimiento

UTILIDAD Y ALCANCE

El liderazgo compartido comienza a implementarse en la organización desde 2019, cuenta con una sistemática definida y un procedimiento asociado (**AB-043 Planificación Estratégica**) y se ha llevado a cabo de forma ininterrumpida desde entonces con muy buenos resultados. Sin duda uno de los mayores logros del liderazgo compartido es el trabajar conjuntamente los objetivos estratégicos de la organización de esta forma estos objetivos pasan de ser objetivos de organización a ser objetivos de todas las personas de la organización, y en base a ellos se elaboran de forma consensuada los diferentes planes de gestión anuales que conllevan multitud de acciones que se coordinan para contribuir a la estrategia final.

Claramente la buena práctica se vincula a las políticas, estrategia y procesos de la organización pues está en la base de todo ello. A través del Comité de Estrategia se decide sobre estos aspectos de forma consensuada y estableciendo acciones para que el día a día esté alineado con los grandes retos de la organización. Tras el periodo de implementación de la buena práctica se constata que está consolidada y vigente actualmente y es modelo optimizado para seguir con ello en el futuro.

En el desarrollo de la sistemática para cada periodo de reflexión estrategia se establecen los siguientes aspectos a considerar:

IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES Y EXPECTATIVAS DE LOS GRUPOS DE INTERÉS: identificar los grupos de interés más relevantes para nuestra organización y establecer las fuentes de información y los mecanismos para identificar sus necesidades actuales y expectativas futuras respecto a nuestros productos y las relaciones con nuestra organización.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA: identificar las fuentes de información para conocer la evolución histórica y esperada del entorno en el que actúa la empresa, del mercado al que atiende y de su situación ante clientes y proveedores, para identificar las oportunidades y amenazas a las que nos podemos enfrentar. En consecuencia, el análisis de la situación externa debe permitir a la empresa la definición de los factores clave de éxito en el mercado en el que está inmersa: análisis del entorno, del sector, del mercado y de los grupos de interés.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN INTERNA: trata de realizar una evolución de la organización, con el fin de estudiar si se han tomado las decisiones estratégicas más adecuadas y si somos eficientes en la puesta en marcha de nuestras decisiones. El análisis de la situación interna contemplará la identificación de fortalezas y debilidades propias frente a las de sus competidores y los siguientes aspectos: revisión de la estrategia seguida con anterioridad, estado del negocio de la empresa, evolución en las diferentes áreas de la organización tales como comercial y marketing, producción, organización y recursos humanos, económico-financiero, investigación, desarrollo e innovación, etc., así como revisión la misión, visión y valores vigentes y de los condicionantes estratégicos de la organización.

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN: el diagnóstico es siempre la consecuencia del análisis previo a partir del cual seremos capaces de identificar las oportunidades y amenazas que presenta el entorno y con el que descubrir aquellos puntos en los que nuestro negocio se muestra fuerte o débil respecto de nuestra competencia. La organización tiene definidas una serie de información relevante de entrada para la reflexión estratégica.

ENTRADAS	SALIDAS
<ul style="list-style-type: none"> Datos de análisis internos y externos (AB-047) Experiencia y decisiones de los miembros de la organización Resultados de auditorías internas (AB-025) y externas Encuestas de satisfacción (personal, clientes, red comercial, etc.) (AB-002) Evolución de mercados y situación comercial Evolución financiera de la organización Resultados de la evaluación de los requisitos legales u otros aplicables (AB-009) Información de eficacia y eficiencia a través del seguimiento, medición de resultados y evolución de indicadores de proceso (Cuadro de Mando de Indicadores de Gestión) Potenciales situaciones cambiantes que puedan afectar a la organización Retroalimentación y comunicados relevantes de partes interesadas (AB-014) Resultados de evaluación de los aspectos ambientales y de su priorización (AB-010) Datos sobre el desempeño ambiental de la organización y de sus productos Grado de cumplimiento de objetivos (AB-008) Estado de las acciones correctivas y de mejora (AB-023) Revisões previas de la dirección y acciones de seguimiento derivadas Recomendaciones para la mejora existentes Técnicas de productos o procedimientos que pudieran utilizarse dentro de la organización para mejorar el comportamiento y eficacia del Sistema Integrado de Gestión 	<ul style="list-style-type: none"> Mejoras de eficiencia del Sistema Integrado de Gestión Plan estratégico Plan de Gestión anual (objetivos y programa) (AB-008) Documentos seguimiento Plan de Gestión Anual Áreas de mejora en procesos y en el modo de medir la eficacia de los controles establecidos Priorizaciones de actuaciones Registros de las revisiones por la Dirección Necesidades de inversiones y nuevos recursos Necesidades de cambios Modificaciones de procesos, procedimientos incluyendo cambios en: requisitos de negocio; requisitos de seguridad; procesos de negocio que afectan a los requisitos de negocio existentes; requisitos legales o reglamentarios

DECISIONES ESTRATÉGICAS: a partir de las informaciones anteriores la organización determinará sus decisiones estratégicas de los próximos años marcando los objetivos estratégicos que deben de ser coherentes con la política y el compromiso de mejora continua y su logro debe tener un impacto positivo sobre la calidad del producto, la eficacia operativa, el desempeño financiero, el medio ambiente, la I+D+i, la prevención de riesgos laborales, la sostenibilidad y en consecuencia sobre la satisfacción y la confianza de los grupos de interés.

PLAN GESTIÓN ANUAL: los objetivos del Plan estratégico se trasladarán a decisiones operativas dentro de los planes de gestión anuales (actualmente 17) que contempla los objetivos establecidos y son desarrollados de acuerdo a unos programas de objetivos sistematizados.

REVISIÓN Y CONTROL: los Responsables de Área, en su responsabilidad compartida hacen el seguimiento de la evolución de la consecución de los objetivos estratégicos y de la evolución de los diferentes Planes de Gestión anuales.



Herramienta de análisis de indicadores estratégicos y reunión de los miembros del comité estratégico

El liderazgo compartido es claramente impulsor de la gestión avanzada dentro de la organización. Desde la estrategia se despliega a las propias personas, clientes, innovación, sociedad y con ello hasta llegar a los excelentes resultados obtenidos en los últimos años. El compromiso de todo del Comité de Estrategia y de la Dirección General es manifiesto y se valora muy satisfactoriamente la participación y el tener en cuenta las aportaciones de las personas. Gracias a ello la organización crece año a año.

El liderazgo compartido encaja perfectamente con la **estructura de alto nivel (EAL)** de las normas ISO implementadas, ya que esta estructura promueve un enfoque sistémico de la gestión, la participación activa de la dirección y la integración de responsabilidades a todos los niveles. A continuación, se indica cómo se alinea el **liderazgo compartido** con la **estructura de alto nivel** de las normas ISO:

➤ Contexto de la organización (Sección 4)

Cómo encaja: Un liderazgo compartido permite una mejor comprensión del contexto, ya que involucra a diferentes niveles y áreas en la identificación de cuestiones internas y externas relevantes.

Beneficio: Mayor diversidad de perspectivas para una planificación más robusta.

➤ Liderazgo (Sección 5)

Cómo encaja: Aunque se exige que la alta dirección asuma la responsabilidad última del sistema de gestión, **liderazgo no significa centralización**. La alta dirección puede **compartir el liderazgo** fomentando la participación, empoderando al personal y delegando responsabilidades.

Claves ISO relevantes:

- **5.1:** Compromiso de la alta dirección → puede lograrse distribuyendo el liderazgo.
- **5.2:** Política → su elaboración puede ser colaborativa.
- **5.3:** Roles y responsabilidades → se pueden distribuir en base a competencias, fomentando un liderazgo funcional.

➤ Planificación (Sección 6)

Cómo encaja: La planificación basada en riesgos y oportunidades (pensamiento basado en riesgos) se enriquece cuando diferentes líderes contribuyen desde sus áreas.

Beneficio: Mayor identificación de riesgos y oportunidades desde múltiples puntos de vista.

➤ Apoyo (Sección 7)

Cómo encaja: El liderazgo compartido impulsa la comunicación efectiva, la competencia del personal y el compromiso organizacional.

Ejemplo: Líderes de distintos departamentos pueden promover formación o mejoras de infraestructura según las necesidades específicas.

➤ Operación (Sección 8)

Cómo encaja: Al estar empoderados los responsables de procesos, se agiliza la toma de decisiones, la resolución de problemas y la mejora continua.

Resultado: Procesos más robustos y eficientes, con liderazgo situacional según el contexto operativo.

➤ Evaluación del desempeño (Sección 9)

Cómo encaja: El seguimiento, la medición, el análisis y la evaluación de resultados requiere una participación activa de líderes intermedios y operativos.

Ejemplo: Revisión por la dirección puede integrar aportaciones de líderes de equipos para una visión más completa.

➤ Mejora (Sección 10)

Cómo encaja: El liderazgo compartido fomenta una **cultura de mejora continua**, donde cualquier persona puede liderar una mejora o iniciativa.

Impacto: Se fomenta la innovación, la detección de no conformidades y la participación activa en acciones correctivas.

Destacable del informe AENOR 2025

Cuestiones para Sistema de Gestión adaptados a la Estructura de Alto Nivel
Enfoque a riesgos y oportunidades en relación con el contexto de la organización
<p>La organización realizó en el último trimestre de 2024 un análisis del contexto interno y externo durante el Proceso de Reflexión Estratégica e identificó a sus partes interesadas más relevantes, determinando necesidades, expectativas y los requisitos derivados. El análisis del contexto fue el punto de partida para la elaboración del Mapa Estratégico y el despliegue de la Estrategia 2024-2026. A fecha de auditoría se ha comprobado que la información ha sido revisada y está actualizada.</p> <p>El pensamiento basado en riesgos se ha implantado en diferentes niveles de actuación: Estratégico, Procesos, Proyectos, verificándose su despliegue en toda la organización. El Proceso de Gestión del Riesgo incluye la identificación de riesgos y oportunidades, la planificación de acciones para abordarlos, el seguimiento de la implantación y la evaluación de su eficacia.</p> <p>Los riesgos y oportunidades estratégicos identificados en el Proceso de Reflexión y las acciones para abordarlos forman parte de la Estrategia, comprobándose la planificación del despliegue de los objetivos estratégicos a través de planes de gestión y acciones a desarrollar por todo el personal de la empresa.</p> <p>Se ha comprobado la evaluación de la eficacia de las acciones para abordar riesgos y oportunidades 2024 y la planificación de las correspondientes al ejercicio 2025.</p>

ORIENTACIÓN GRUPOS DE INTERÉS

El grupo de interés que se ha tenido en cuenta para el desarrollo de esta buena práctica han sido las propias personas de la organización que han contribuido directamente al desarrollo y mejora de la misma. Se considera que el hecho de que un líder de la organización contribuya junto al resto a la toma decisiones estratégicas, a la definición de los objetivos y al desarrollo de planes de acción, mejora su satisfacción y su compromiso con la organización.

Toda la estrategia consensuada en el Comité de Estrategia se traslada en cascada al resto de la organización a la que se explica en cada área dicha estrategia y los objetivos. El proceso se desarrolla cada año con seguimiento de las acciones y resultados obtenidos y al término de cada ciclo.

GRUPO INTERÉS	DESCRIPCIÓN
Propiedad	La definición estratégica y la gestión participativa a través del comité de estrategia aseguran una dirección alineada, eficiente y coherente, maximizando el rendimiento, reduciendo riesgos y garantizando el cumplimiento de los objetivos clave para proteger y hacer crecer el valor para la propiedad.
Personas	La participación en la definición estratégica a través del comité de estrategia fomenta la colaboración, la alineación entre áreas y el sentido de pertenencia, promoviendo un entorno en el que las personas contribuyen activamente al logro de los objetivos organizativos.
Red Comercial	Una estrategia definida y consensuada con enfoque transversal permite ofrecer propuestas de valor más coherentes, ágiles y alineadas con las necesidades del mercado, fortaleciendo la capacidad de la red comercial para generar confianza, diferenciarse y captar oportunidades
Clientes	La planificación estratégica consensuada nos permite anticipar necesidades, asegurar la calidad y ofrecer soluciones alineadas con los valores y expectativas de nuestros clientes, fortaleciendo relaciones de confianza y largo plazo
Alianzas	Una estrategia definida de forma colaborativa favorece la alineación con aliados estratégicos, facilita la identificación de sinergias y promueve proyectos conjuntos con mayor impacto y coherencia con los objetivos compartidos
Proveedores	Una estrategia organizativa clara y participativa permite establecer relaciones más transparentes y estables con los proveedores, alineando expectativas, mejorando la planificación y promoviendo una cadena de suministro más eficiente y sostenible
Administración	Una estrategia bien definida y gestionada de forma participativa refuerza el cumplimiento normativo, facilita la colaboración institucional y demuestra el compromiso de la organización con el desarrollo sostenible y la responsabilidad empresarial
Sociedad	Una estrategia organizativa construida de forma participativa y alineada con los principios de sostenibilidad contribuye al desarrollo económico, social y ambiental del entorno, generando un impacto positivo y responsable en la sociedad.

RECONOCIMIENTO EXTERNO

En 2023 la organización es reconocida con el [primer premio Arizmendarrieta-Anitua](#), gracias a su apuesta por las personas y el liderazgo compartido.

El galardón se concede por la implantación de los valores y sistemas de gestión recomendados por el Modelo Inclusivo Participativo de Empresa (MIPE); destacando, en este caso concreto, la estrategia de participación del equipo humano de A&B Laboratorios de Biotecnología S.A. en los procesos de gestión.

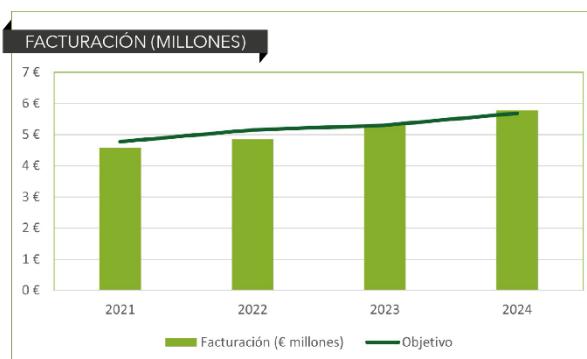


La directora general, Patricia Gutiérrez, recoge el premio Arizmendarrieta-Anitua

RESULTADOS

SELECCIÓN INDICADORES	Se reportan indicadores significativos asociados a los resultados de la organización vinculados con el liderazgo compartido y su repercusión en el negocio, asociados a aspectos de esta buena práctica.
LÓGICA DE RESULTADOS	Los buenos resultados obtenidos están directamente relacionados con un buen enfoque estratégico en el que es clave el liderazgo compartido para alinear las acciones de cada Plan de Gestión con dichos objetivos.
OBJETIVOS	Todos los indicadores tienen objetivos asignados y puede visualizarse las buenas tendencias en los mismos de los últimos años.

Se han obtenido buenos resultados en el cumplimiento de los objetivos y metas en los planes de gestión de cada ámbito en los últimos años, ello deriva en los resultados generales positivos sobre ventas y beneficios y en resto de los resultados de los indicadores claves del resto de elementos vinculados a la estrategia. La relación causa efecto está clara dentro de una estrategia de liderazgo compartido, conocidos los objetivos de la organización (los qués) se trabaja a través de los diferentes planes de gestión con acciones programadas (los cósitos) que contribuyen a la consecución de los objetivos (todos los planes están vinculados y se interrelacionan). Cualquier circunstancia cambiante externa se detecta y a través del seguimiento regular de los planes y el estado de consecución de los objetivos (informes PBI) se analiza y se plantea la necesidad de rehacer acciones o tomar nuevas iniciativas al respecto con el consenso de todos los líderes que posteriormente impulsarán los respectivos nuevos y revisados planes.



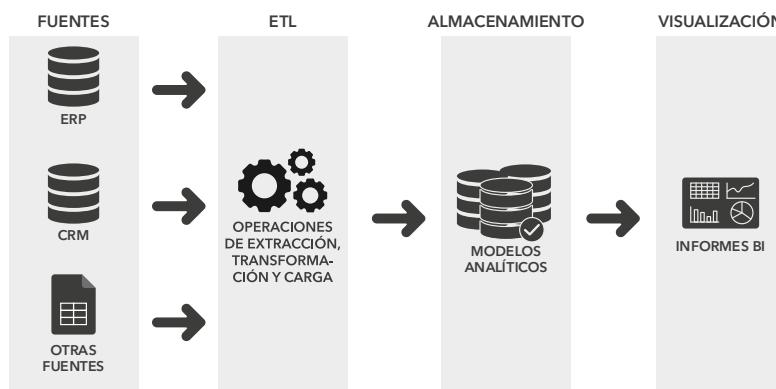
2. DEL DATO A LA INTELIGENCIA DE NEGOCIO COMERCIAL



« En un entorno cada vez más competitivo, el dato se ha convertido en un activo estratégico. Nuestra capacidad para capturar, analizar y transformar esa información en inteligencia comercial es clave para tomar decisiones más ágiles, identificar oportunidades y anticiparnos a las necesidades del cliente.»

Aitor Pérez Acero - Responsable de Tutela de Producto y Digitalización

DESCRIPCIÓN



La buena práctica ha consistido en la implementación de un cuadro de mando con Power BI para gestionar datos internos para obtener información segmentada y tomar decisiones estratégicas basadas en datos. Para ello, en el desarrollo de la misma, el equipo de trabajo interno definió los objetivos y KPIs teniendo en cuenta la información relevante para la empresa. Como ejemplo de estos KPIs claves tenemos las ventas por agente, por producto, por sectores estratégicos, los clientes nuevos, recuperados, el desempeño de los productos, el cumplimiento de objetivos comerciales, las tendencias de venta, etc.

Una de las claves de este desarrollo ha sido el estructurar correctamente los datos, es importante contar con un modelo de datos optimizado para que los informes sean precisos y rápidos. Para ello, se ha trabajado en identificar las fuentes de información, transformar todos esos datos y relacionarlos entre sí para conseguir una base de datos global coherente y con toda la información clave para la compañía. Asimismo, se ha incidido en la calidad del dato, trabajando con el personal interno en su importancia, formándolos y convirtiéndolos en tractores hacia el resto de la organización para disponer de datos fiables, con el menor nivel de errores posible.

Se han utilizado como fuentes de información las identificadas por la organización como fiables y clave, por ej. ERP y CRM. Ha sido importante en este proceso la automatización de las actualizaciones para disponer casi en tiempo real de toda la información clave que cada perfil interno necesita. Otro punto clave de este proyecto ha sido la incorporación progresiva de todas las áreas de la compañía en el sistema, ya que se partía de áreas estancas sin casi relación. Como parte final, el diseño de la visualización de la información ha sido relevante para garantizar la usabilidad y la predisposición del personal a la hora de utilizar las nuevas herramientas.

Se ha dispuesto la información de forma clara y sencilla de interpretar con gráficos adecuado y filtros interactivos, información resumida de ventas, análisis de clientes, sectores y diversificación. Por último, se ha trabajado en la optimización y seguridad de los datos para garantizar un buen rendimiento y un tratamiento adecuado de los datos según los permisos y así evitar compartir información sensible entre diferentes usuarios.

Una vez desarrollada la herramienta de los informes PBI para la inteligencia de negocio, se ha capacitado a los diferentes usuarios internos, personal de la organización, como externos (agentes comerciales). De todos ellos se ha recogido el feedback para mejorar año tras año los informes e ir adaptando su información a las nuevas necesidades de dichos usuarios. Respecto de la última versión presentada en marzo del 2025, la aceptación ha sido muy buena ante las mejoras introducidas en el último ciclo de mejora.

El gran beneficio de esta buena práctica en la organización está siendo la toma de las decisiones basadas en datos actualizados, relacionando las áreas de la empresa, la mayor eficiencia en el análisis comercial, la identificación de oportunidades de mejora en ventas y el mejor control del rendimiento de comerciales y productos, repercutiendo todo ello en los buenos resultados de la organización en los últimos años como consecuencia de aprovechar mejor las oportunidades detectadas a través de este desarrollo de inteligencia de negocio.

NOVEDAD Y APRENDIZAJE



Evolución de la herramienta de análisis

La idea no es original, pero si novedosa en su implementación en la organización y se ha desarrollado mediante un proceso de desarrollo sistemático que comienza en 2019 y que ha ido evolucionando hasta la herramienta actual muy bien valorada por todos los usuarios, red comercial y organización. Para la organización ha supuesto un gran paso adelante, desde la situación inicial de disponer de datos varios en el sistema sin ninguna segmentación ni estructuración, se ha podido gestionar y poner orden permitiendo de esta manera pasar del dato a la información y, a partir de ésta, generar conocimiento sobre el negocio para la toma de decisiones estratégicas basadas en información objetiva.

El proyecto se ha fundamentado a través de dos vías: el aprendizaje externo a través de la formación de los responsables digitales de la empresa y, a través de la creatividad propia, se ha desarrollado, implantado y desplegado todo el proyecto. Asimismo, se ha capacitado al personal interno en el uso de las herramientas y en la mejora de la "salud" digital de la empresa, con el objetivo de maximizar la eficiencia en el uso de las nuevas herramientas y en la reducción de errores al ser conscientes de la importancia del dato.

Desde la organización se ha compartido en varios foros la metodología y los logros obtenidos, por ejemplo, en los foros con AENOR, evaluaciones externas, ponencias en la UPV/EHU, base de dos proyectos fin de máster de la UPV/EHU. Se han llevado más de 4 ciclos de mejora, incorporando en cada uno de ellos nuevas funcionalidades y prestaciones que permiten apoyar la toma de decisiones estratégicas. El planteamiento desarrollado, así como la sistematica es fácilmente comunicable y replicable en otras organizaciones.

UTILIDAD Y ALCANCE

La buena práctica está perfectamente implementada y es utilizada de forma constante desde la organización, los actuales informes PBI aportan información relevante para la toma de decisiones estratégicas y permiten el seguimiento de los indicadores a tiempo real para detectar oportunidades y amenazas en los sectores estratégicos. La aplicabilidad y práctica de los informes PBI generados es notable, la información de los KPIs es utilizada y monitorizada permanentemente y permite hacer un seguimiento de los objetivos marcados. Ante su desviación, desde la organización se pueden tomar decisiones a tiempo para reconducir situaciones, un ejemplo es el trabajar la diversificación de los comerciales.

Actualmente en la organización ya se puede hablar de que sí existe una cultura del dato, se ha trabajado mucho para ello en los últimos años y actualmente de diferentes departamentos se consultan los diferentes informes habilitados y en base a ellos se toman las decisiones. La buena práctica está vinculada claramente a la estrategia de la organización bajo los elementos de clientes/mercado e innovación. Asimismo, da soporte clave a los procesos claves de producción, comercialización e innovación. Externamente también aporta un valor estimable a los negocios de los agentes comerciales para mejorar su desempeño y permitirles utilizar y aplicar la inteligencia de negocio.

Tras los ciclos de mejora, en la actualidad, la buena práctica está consolidada y perfectamente implementada en el día a día, los datos son actualizados y las reflexiones en base a la evolución de los mismos a través de los informes PBI habilitados son constantes en las reuniones de seguimiento. La inteligencia de negocio establecida ha permitido impulsar con datos objetivos la estrategia de la organización y de forma notable el elemento clientes y la acción comercial. Asimismo, los datos de evolución de ventas de productos en sectores son tenidos en cuenta para dirigir acciones de innovación en productos, marketing y posicionamiento. La evolución es permanente, en función de las

necesidades actuales y futuras requeridas hay potencial interno para seguir adaptando los informes PBI a dichas necesidades con nuevas prestaciones, filtros o KPIs que puedan surgir y se constaten necesarios.

El compromiso desde las diferentes áreas de la organización para seguir implementando la inteligencia de negocio es notable, todo el equipo de dirección tiene acceso a la información y mediante su seguimiento hace uso y aportaciones para el mejor desempeño de cada área y contribuir, así, a la consecución de los objetivos estratégicos trabajando desde los planes de gestión establecidos.

La Buena Práctica se ha compartido en varios foros: ponencias en la UPV/EHU siendo la base de dos proyectos de fin de máster de la UPV/EHU.

ORIENTACIÓN GRUPOS DE INTERÉS

Para el desarrollo de la buena práctica se ha tenido en cuenta las necesidades del personal interno de las diferentes áreas internas, comercial, producción, innovación... así como las necesidades del grupo de interés red comercial a los que se ha implicado activamente en detectar dichas necesidades y en adaptar la información de negocio que reciben para que objetivamente les permiten trabajar de forma más eficiente sus respectivos negocios y aprovechar las oportunidades que el mercado y la organización les brinda.

Según el feedback recibido los grupos de interés personas y red comercial han constatado la gran utilidad de los informes PBI, su facilidad de uso y la importancia que aporta esta inteligencia de negocio, siendo utilizado a diario por todos ellos. Desde la organización se ha acompañado a los grupos de interés en la implementación del proceso, en el uso de la herramienta y en la interpretación de los datos, para ello se han realizado webinars y se han ido presentando las novedades y mejoras en las jornadas comerciales anuales.

GRUPO INTERÉS	DESCRIPCIÓN
Propiedad	La implantación de un sistema de inteligencia de negocio comercial mejora la toma de decisiones estratégicas, optimiza la gestión comercial y permite identificar oportunidades de crecimiento, aumentando el rendimiento y el valor para la propiedad.
Personas	El sistema de inteligencia comercial facilita el acceso a información clave, mejora la coordinación entre áreas y empodera a las personas en su toma de decisiones, fomentando una cultura de datos y aprendizaje continuo
Red Comercial	Se facilita la identificación de oportunidades, se detectan patrones, sectores en crecimiento y tipologías de clientes con mayor potencial, lo que permite enfocar esfuerzos donde hay más retorno.
Clientes	El análisis de datos permite entender mejor los hábitos, preferencias y comportamientos de los clientes, lo que se traduce en una oferta más ajustada a sus expectativas.
Alianzas	Compartir datos relevantes y estructurados fortalece la relación con socios estratégicos, generando un entorno de colaboración basado en la confianza.
Proveedores	El análisis de ventas y productos permite prever necesidades con mayor precisión, facilitando una gestión más eficiente del inventario y la producción.
Administración	La sistematización de datos garantiza un mejor control documental y facilita auditorías internas y externas.
Sociedad	Al comprender mejor las necesidades del mercado y actuar con inteligencia, la organización puede contribuir a mejorar la calidad de vida de las comunidades con las que interactúa.

RECONOCIMIENTO EXTERNO

Nuestro responsable de digitalización obtiene la máxima puntuación el [Máster UPV EHU Digital Management con su TFM](#) sobre análisis de datos y generación de conocimiento.

La Jornada de networking de Araba 4.0 pone de manifiesto la importancia del marketing digital industrial.

mayo 28, 2024



Conseguir que las áreas de marketing y ventas de las empresas remen en el mismo sentido es uno de los grandes hándicaps a los que se enfrentan las empresas, y más en concreto las industriales y las que trabajan en el ámbito B2B. Así lo ha indicado Aitor Pérez Acero, responsable de tutela de producto y proyectos digitales de la empresa alavesa A&B Laboratorios de Biotecnología S.A.

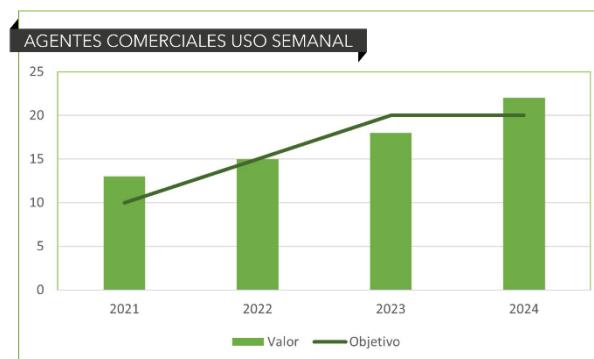
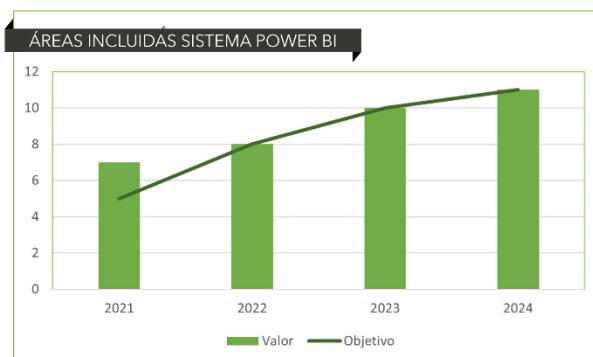
Durante su [intervención](#) ha explicado el proyecto de integración de las funciones de marketing y comercial de su compañía, vertebradas en torno a la adaptación de su CRM. Tecnología, formación y medición de resultados han sido los ejes del proyecto realizado.

RESULTADOS

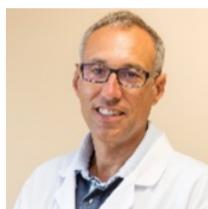
SELECCIÓN INDICADORES	Se reportan los indicadores específicos asociados a la repercusión del desempeño de la buena práctica. Éstos se complementarían con los de la estrategia global de la organización en cuanto a ventas totales y mercado (reportados en la práctica de liderazgo compartido).
LÓGICA RESULTADOS	Los buenos resultados obtenidos están directamente relacionados con el aporte de valor y desarrollo de la inteligencia de negocio comercial.
OBJETIVOS	Todos los indicadores tienen objetivos asignados en función de la evolución del indicador con buenas tendencias en los últimos años.

Mediante los ciclos de mejora de los últimos años se ha conseguido optimizar y desplegar la herramienta a la totalidad de la compañía, siendo ya parte inherente de ella. Mediante el feedback de todas las partes implicadas se ha conseguido extender la necesidad de la mejora continua de esta nueva forma de pensar en la estrategia, tanto interna como externamente. Las mejoras sucesivas llevadas a cabo han propiciado que los resultados tanto en el despliegue de la inteligencia de negocio, su calado en la organización, como en su eficiencia, hayan mejorado.

La dinámica conseguida ha tenido un calado global en toda la organización, puesto que se ha pasado de una toma de decisiones estratégica basada en intuiciones y en la inercia a una basada en datos objetivos, con un trasfondo madurado con muchos cálculos que dan fiabilidad y seguridad en la información requerida. Este cambio se ha ido avanzando desde las capas más altas de la organización hasta ser parte del trabajo diario en todas las áreas.



3. FUTURO EN COLOR



« Implementar los ODS no es solo un compromiso con el presente, sino una inversión en un futuro más justo, sostenible y resiliente. Cada acción que tomamos hoy, alineada con estos objetivos, construye las bases de un mundo en el que las próximas generaciones puedan prosperar.»

Jon Kepa Izaguirre – Director de Calidad e I+D+I

DESCRIPCIÓN



[ver video Futuro en Color](#)

Gestionar la sostenibilidad de la empresa en base a la contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) permite alinear la estrategia corporativa con los desafíos globales y generar valor tanto para la empresa como para la sociedad. Las razones apoyan esta estrategia son las siguientes:

1. Cumplimiento normativo actual y futuro

Integrar los ODS ayuda a anticipar y gestionar riesgos ambientales, sociales y de gobernanza (ESG), reduciendo posibles sanciones o conflictos con regulaciones nacionales e internacionales.

2. Mejora de la reputación y diferenciación en el mercado

Al demostrar nuestro compromiso con la sostenibilidad aumentamos la imagen de marca, lo que puede atraer clientes, inversores y aliados estratégicos alineados con estos valores.

3. Aumento de la eficiencia y reducción de costos

La adopción de prácticas sostenibles (como el uso eficiente de recursos, la reducción de residuos y la optimización de procesos) permite disminuir costos operativos y minimizar impactos.

4. Atracción y retención de talento

Los empleados, especialmente las nuevas generaciones, valoran trabajar en empresas con propósito y compromiso social, lo que mejora la motivación y reduce la rotación de personal.

5. Acceso a nuevas oportunidades de negocio

Empresas con estrategias sostenibles facilita la obtención de financiamiento y la participación en mercados sostenibles emergentes.

6. Contribución a la estabilidad y desarrollo del entorno

Con nuestro aporte a los ODS contribuimos al bienestar de la comunidad y al desarrollo de un entorno estable, lo que favorece nuestro propio crecimiento y continuidad en el largo plazo.

7. Innovación y ventaja competitiva

La sostenibilidad impulsa la innovación en nuevos productos ecodiseñados, servicios y modelos de negocio, permitiéndonos adaptarnos a nuevas tendencias y necesidades del mercado.

En resumen, gestionar la sostenibilidad a través de los ODS permite que la empresa sea más resiliente, competitiva y responsable, garantizando su viabilidad a largo plazo en un mundo en constante cambio.

En A&B Laboratorios esta gestión de la sostenibilidad se lleva implementando desde 2016, asociando líneas estratégicas a ello, en cada periodo estratégico hemos ido revisando y aplicando sucesivos ciclos de mejora, en 2024 hemos implementado y certificado el marco de AENOR al respecto con actuaciones y planes de acción vinculados a 12 ODS, asimismo se ha aplicado la herramienta marco ODS de Euskalit, convirtiendo a la organización en un referente en su contribución a los ODS obteniendo diferentes galardones y menciones notables por ello. La buena práctica se ha divulgado en foros y asociaciones (Izaite, Kimika, cluster Papel, cursos de verano, universidad.)

Actividad empresarial / Empresa pionera
A&B Laboratorios de Biotecnología, primera pyme de Euskadi en obtener el certificado de sostenibilidad de Aenor

Estrategia Empresarial – 23-Enero-2025



NOVEDAD Y APRENDIZAJE

Desde 2015, año en el que dan a conocer los ODS, desde las diferentes organizaciones con apuesta por la sostenibilidad y el compromiso social hemos ido implementando diferentes iniciativas vinculadas a la contribución a los ODS en los que la organización es proactiva. En A&B Laboratorios ya incluimos en la reflexión del 2017 en la misión y visión alusión a un compromiso con el desarrollo sostenible y contribución a los ODS. A través de nuestros aliados, Izaite y Alianza Alavesa por el Desarrollo Sostenible, hemos ido compartiendo inquietudes y concretando nuestro modelo de gestión de la sostenibilidad, demostrando que una organización puede ser competitiva y sostenible. En estos años hemos compartido nuestras buenas prácticas asociadas a diferentes ODS en congresos y ponencias, siendo partícipes de la elaboración de la "Guía Vasca para la implementación de los ODS". En 2023 editamos la tercera edición de nuestro informe de sostenibilidad con alusión a la contribución a metas específicas de los ODS. La Estrategia y su despliegue se realiza a través del Plan de Gestión en Sostenibilidad. En 2024 marcamos un nuevo hito siendo la primera organización vasca que certifica el modelo de gestión de AENOR de sostenibilidad basado en la contribución a los ODS.

El Análisis de materialidad es una metodología que no habíamos aplicado a fondo hasta ahora, nos ha permitido recoger información de todos los GI identificados por la organización y elaborar un ranking sobre los ODS más valorados para cada uno de ellos y los que consideran que desde A&B Laboratorios de Biotecnología debemos ser parte activa. De este estudio se ha seleccionado aquellos cuya puntuación media era 8 o superior entre las dos visiones, la del GI y la de AB, obteniéndose los 11 ODS ya identificados internamente en la Política de Desarrollo Sostenible vigente desde 2020. Tras este estudio hemos incluido uno más, el ODS16, resultado con todo ello 12 los ODS sobre los que adquirimos el compromiso de trabajar con aportaciones de valor y de mejora.

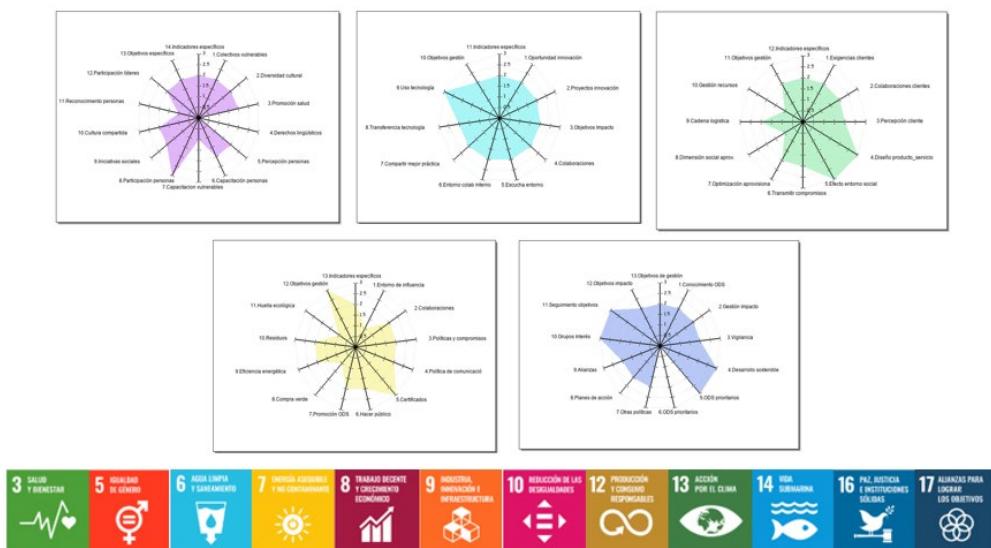
También hemos realizado el ejercicio de identificar los potenciales impactos positivos y negativos de nuestra cadena de valor y asignar ODS involucrados que permitan a través de sus respectivos Planes de Acción de despliegue aumentar los impactos positivos y minimizar los negativos.



En la tabla siguiente se indican los ciclos de mejora más importantes asociados a esta buena práctica.

AÑO	FUENTE DE APRENDIZAJE	MEJORA REALIZADA	NUEVOS RESULTADOS OBTENIDOS
2015 2017	ODS y Pacto Mundial	Alineación inicial de contribución ODS	Foto de partida para trazar líneas de mejora
2018 2020	Grupo Guneak y modelo vasco	Incorporación de líneas estratégicas asociadas a diferentes ODS	Reconocimiento Premio Europeo Alianzas estratégicas
2020 2023	Asistencia a ponencias y congresos y encuentros con aliados	ODS vinculados en los mapas estratégicos y asociados a objetivos	Vinculación de Política, gestión y ODS Mejora en comunicación y traslado de valor a clientes y GI
2024 2025	Pilotaje marco ODS-Euskalit Modelo AENOR	Incorporación marco Euskalit y modelo AENOR	Reconocimiento Aurreratua y registro organización sostenible Planes de acción en 12 ODS

Destacamos también el aprendizaje a través de la herramienta Marco ODS de Euskalit en la que hemos participado en el pilotaje de su desarrollo, elaboradas tres autoevaluaciones y pasadas dos evaluaciones externas, todo este proceso ha enriquecido nuestro proyecto de Sostenibilidad y nos ha permitido avanzar con paso firme hasta el nivel de desarrollo actual.



UTILIDAD Y ALCANCE

En la actualidad contamos con un procedimiento interno sobre gestión de la sostenibilidad y planificación estratégica, que permite Planes de Acción ligados a 12 ODS y a sus metas respectivas vinculadas a la estrategia global de la organización. Este enfoque nos permite abordar el desarrollo sostenible desde una vertiente interna (hacia el propio personal) y otra externa (exterior de la organización). La puesta a punto de todo el sistema ha permitido la certificación AENOR bajo un modelo normalizado y que es auditado por expertos externos. Asimismo, desde la organización se ha utilizado el marco Euskalit, alcanzando el reconocimiento Aurreratua (febrero 2025).

La organización lidera el grupo motor ODS9 de la Alianza Alavesa, desempeñando un importante efecto tractor en el entorno.

En la evaluación externa Euskalit de diciembre 2024 destacamos los puntos fuertes indicados por el equipo de evaluación, que consideramos resumen muy bien aspectos de esta buena práctica:

- A&B Laboratorios de Biotecnología es una empresa que tiene interiorizados los principios de la gestión avanzada y con un largo recorrido en la mejora de la gestión. Esto facilitó enormemente el incorporar la perspectiva de la sostenibilidad y los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la empresa de una manera sistemática e integrada en todos los elementos de la empresa.

- A&B Laboratorios de Biotecnología vincula los ODS con la estrategia global, incorporándolo en su Misión, Visión y Valores, y también con su estrategia de negocio, siendo la sostenibilidad un punto clave de su diferencia competitiva.
- Se ha realizado un análisis de materialidad que ha ayudado a identificar y evaluar los ODS con mayor relevancia e impacto tanto para A&B como para sus grupos de interés, identificando 12 ODS prioritarios, en los que hay objetivos e indicadores y un plan de acción anual, con acciones, responsables, acciones de mejora...
- Los ODS están interiorizados por las personas y en los procesos. Existe una coherencia entre lo que se dice que es importante, lo que se hace (el impacto y gestión en el día a día, gracias a los métodos y las sistemáticas puestas en marcha por la empresa, basados en referentes diversos como las normas ISO, Modelo de gestión Avanzada, RSC, guías de sostenibilidad...), y lo que se consigue (objetivos, indicadores e impactos).
- En línea con el punto anterior, el trabajo en la sostenibilidad y en los ODS es motivo de orgullo en la empresa, porque además de ser una “buena empresa” donde trabajar, refuerza el hecho de que A&B Laboratorios de Biotecnología sea una “empresa buena”, con valores positivos visibles dentro y fuera de la organización.
- La sostenibilidad se tiene en cuenta en el desarrollo y producción de los productos de la empresa, en los que se involucra a clientes, teniendo en cuenta los impactos ambientales en cada fase de su ciclo de vida, para respetar el medioambiente y cuidar a quien los distribuye y los utiliza.
- La innovación en la empresa tiene una alta vinculación también con la sostenibilidad y con los ODS, ya que es un objetivo de A&B Laboratorios de Biotecnología desarrollar tecnologías limpias, química verde y biotecnología, para minimizar el uso de materias primas o técnicas peligrosas y ambientalmente desfavorables, y así crear productos competitivos con valor añadido.
- A&B Laboratorios de Biotecnología es una empresa abierta, abierta a aprender y colaborar con todas las organizaciones del entorno (dando importancia a las alianzas y crear valor con las mismas), y abierta a enseñar y compartir su conocimiento, prácticas (compartir para avanzar)...
- Por último, queremos destacar que A&B, dentro de sus valores, apuesta por involucrar a otras organizaciones, ejerciendo como ente tractor para el despliegue de los ODS, como por ejemplo con las empresas del Polígono de Júndiz, en las organizaciones del Club de Evaluación de Euskalit, en la semana Europea de la Gestión Avanzada, Alianza Vasca por los ODS, Alianza Alavesa por el Desarrollo Sostenible...

ORIENTACIÓN GRUPOS DE INTERÉS

A partir del contexto de la organización definido se ha llevado a cabo una reflexión sobre los ODS en los que la organización tiene vinculados en la Política de Sostenibilidad y son considerados como relevantes además de poder identificar otros que así mismo tras este análisis pudieran ser también relevantes y sobre los que sería de interés ser proactivos con acciones al respecto de contribución de metas vinculados con ellos. En estudio llevado a cabo se han tenido en cuenta a todos los grupos de interés de la organización y se les ha pedido que nos valoren lo importante que para ellos son los ODS y la importancia que consideran que lo es para A&B Laboratorios de Biotecnología, de ahí hemos obtenido información relevante para nuestra priorización, hasta ahora teníamos vinculados los ODS pero ahora contamos con un estudio sobre la visión de los GI y la priorización que estiman para nosotros.

La validación del alcance es sencilla en esta ocasión ya que tras el estudio de relevancia con todos los GI hay mucha alineación con las políticas y desempeños que desde la organización vamos llevando a cabo en los últimos años, esto ratifica nuestro compromiso y seguir manteniendo nuestra apuesta por aportar a la Agenda 2030.



GRUPO INTERÉS	DESCRIPCIÓN
Propiedad	La propiedad representada por la dirección está completamente alineada con este tipo de gestión que se vincula con el espíritu del fundador. Aporta valor a la propiedad al fortalecer la sostenibilidad del negocio, mitigar riesgos, mejorar la reputación corporativa y asegurar la continuidad operativa a largo plazo
Personas	Las personas de la organización participan en diferentes ODS y en el Plan de Acción trazado sobre los 12 ODS de impacto. El compromiso con la seguridad, la igualdad, el desarrollo profesional y los ODS mejora la calidad del entorno laboral, promueve el bienestar integral y fomenta un sentido de propósito compartido entre las personas que forman parte de la empresa
Red Comercial	La red comercial valora positivamente la gestión en sostenibilidad y está alineada con los ODS de la organización. El compromiso con la sostenibilidad, la innovación responsable y los ODS refuerza la confianza, la diferenciación y la competitividad de nuestra red comercial, generando relaciones más sólidas y duraderas con clientes y aliados
Clientes	Nuestro enfoque en seguridad, sostenibilidad y cumplimiento de los ODS garantiza productos responsables y confiables, generando valor para nuestros clientes a través de la calidad, la transparencia y el compromiso ambiental y social.
Alianzas	Nuestra adhesión a los ODS, junto con una gestión responsable y colaborativa, genera sinergias sostenibles, fomenta la innovación conjunta y refuerza alianzas basadas en la confianza, el propósito compartido y el impacto positivo.
Proveedores	Impulsamos relaciones responsables y sostenibles con nuestros proveedores, promoviendo prácticas alineadas con los ODS que fortalecen la cadena de suministro, generan valor compartido y fomentan el cumplimiento ético, ambiental y social.
Administración	Nuestra actuación alineada con los ODS y el cumplimiento normativo refuerza la colaboración con la administración, contribuye al desarrollo sostenible del entorno y promueve una industria química responsable y transparente.
Sociedad	Nuestro compromiso con la seguridad, la sostenibilidad y los ODS contribuye al bienestar social, protege el medio ambiente y promueve una industria química más responsable y cercana a las necesidades de la comunidad.

RECONOCIMIENTO EXTERNO

En 2023, A&B Laboratorios de Biotecnología logra el Premio Buenas Prácticas de la Alianza Alavesa por el Desarrollo Sostenible (AADS), otorgado por su contribución a la Innovación bajo el ODS9.

Posteriormente, en 2025, recibe el reconocimiento “Aurreratua” de los premios Euskadi Agenda 2030 que concede el Gobierno Vasco.



A&B reconocida con el Premio Euskadi Agenda 2030

El pasado 24 de febrero, el Lehendakari Imanol Pradoles hizo entrega de los primeros Premios Euskadi Agenda 2030 en una gala en la que el Gobierno Vasco ha reconocido la labor de 60 organizaciones por su compromiso con la integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en sus actividades.

Los Premios Euskadi Agenda 2030 nacen con el fin de conformarse como una herramienta para que cualquier organización, independientemente de su sector o tamaño, pueda reflexionar, diagnosticar y mejorar su alineación con estos ODS y la Agenda 2030.

Además, se basa en la premisa de que el compromiso con la Agenda 2030 no debe limitarse a acciones aisladas o desvinculadas de la actividad de cada entidad, sino que requiere una integración estructurada en todos los ámbitos de la gestión.

A&B ha obtenido el galardón Aurreratua por su grado de **implementación** de los ODS dentro de la **organización** según el **contraste** externo realizado.

Foto de los galardonados en los Premios de Buenas Prácticas de la AADS y noticia publicada a raíz del reconocimiento Euskadi Agenda 2030

RESULTADOS

SELECCIÓN INDICADORES	Se reportan los indicadores asociados al desempeño de la buena práctica y su impacto en los ODS, dado que la gestión de la sostenibilidad está vinculada a la contribución a los ODS.
LÓGICA RESULTADOS	Los buenos resultados obtenidos están directamente relacionados con el nivel de madurez de la organización y son derivados de años de trabajo al respecto.
OBJETIVOS	Todos los indicadores tienen objetivos asignados en función de la evolución del indicador o en función de los valores esperados según las acciones en marcha del Plan de Sostenibilidad y los diferentes Planes de Acción vinculadas con cada uno de los ODS referenciados en la Política de Compromiso de Desarrollo Sostenible.



Un reporte muy completo del nivel de resultados obtenido en diferentes ODS y sus metas asociadas se hace público a través del [Informe de Sostenibilidad](#), el último de ellos publicado en 2024 y disponible para todos los GI a través de su descarga tanto desde nuestra [web corporativa](#) como desde la [web de productos](#).





Innovative
Solutions

ANEXOS DE LA MEMORIA PREMIO VASCO ESTRATEGIA

INDICE DE ANEXOS:

PRESENTACIÓN

- ANEXO 0.1: Hitos de la organización 30
- ANEXO 0.2: Videos 31
- ANEXO 0.3: Noticias 32

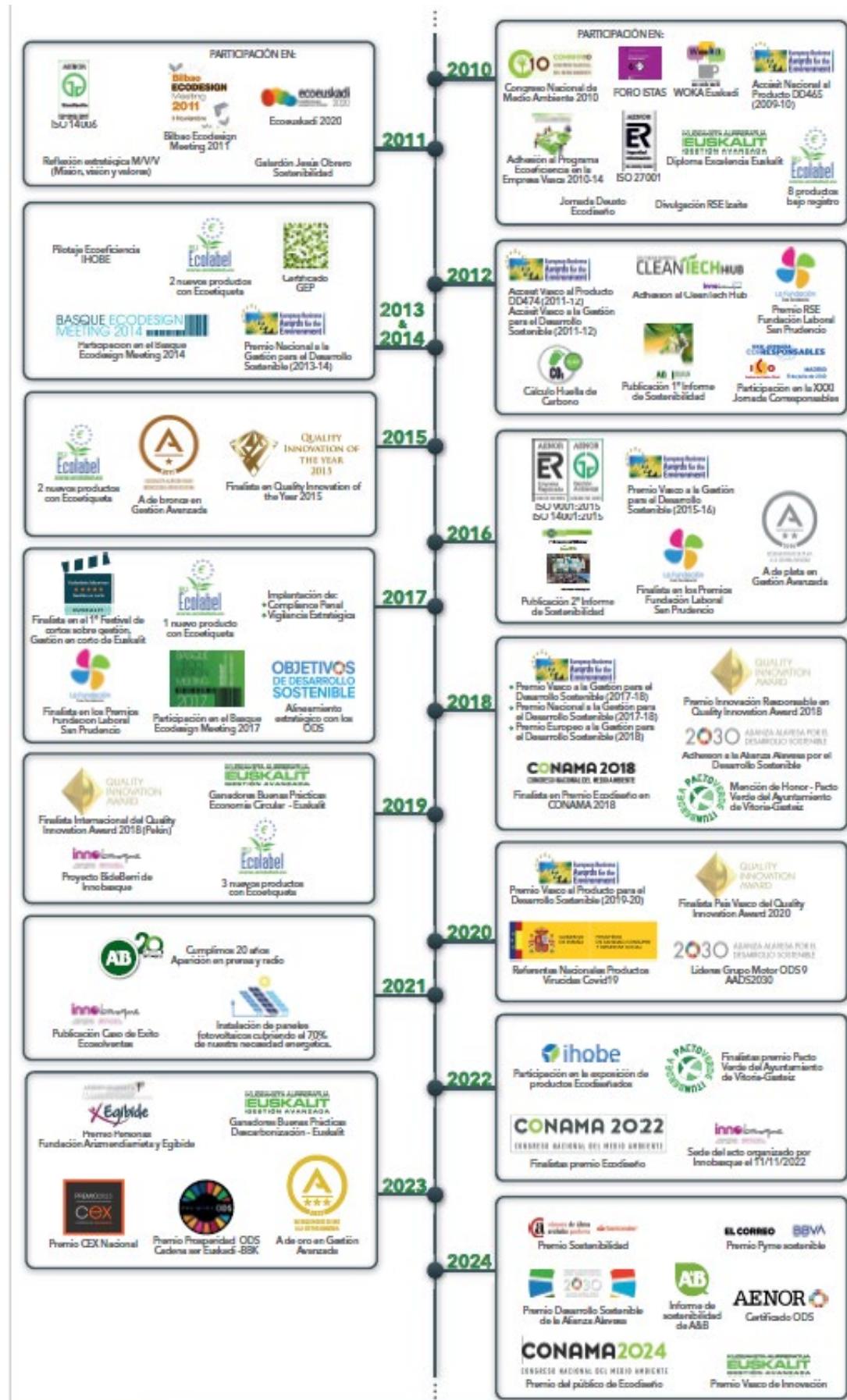
BUENA PRÁCTICA 1: COMPARTIR PARA AVANZAR

- ANEXO 1.1: Mapa Estratégico 33
- ANEXO 1.2: Política de Compromiso de Desarrollo Sostenible 34

BUENA PRÁCTICA 3: FUTURO EN COLOR

- ANEXO 3.1: Contribución de la organización con los ODS 35
- ANEXO 3.2: Contribución de los productos con los ODS 36
- ANEXO 3.3: Los ODS como protagonistas 37

ANEXO 0.1: Hitos destacables de su historia

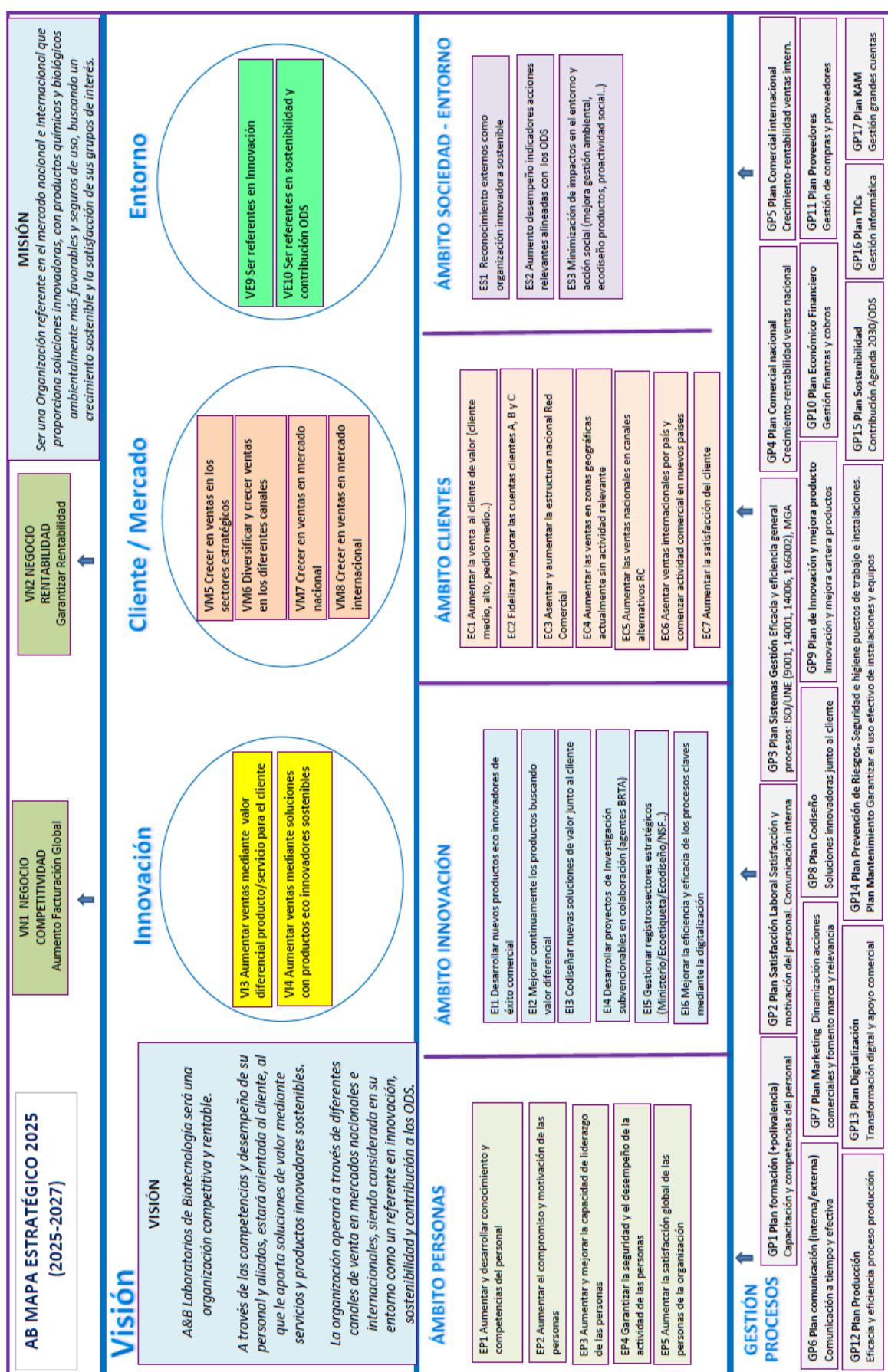


ANEXO 0.2: Videos



ANEXO 0.3: Noticias destacadas

ANEXO 1.1: Mapa Estratégico



ANEXO 1.2: Política de Compromiso de Desarrollo Sostenible



POLITICA COMPROMISO DESARROLLO SOSTENIBLE

En 2015 las Naciones Unidas aprobaron la resolución de la **Agenda 2030** y con ella los **17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** y sus 169 metas. El propósito inicial que se marcó era claro y ambicioso: construir a través de estos Objetivos un planeta más sostenible y unas sociedades prósperas e inclusivas que no dejaran a nadie atrás; en definitiva, apostar por solucionar conjuntamente los problemas críticos de la humanidad.

En este contexto, con un firme **compromiso de desarrollo sostenible**, desde nuestra Organización, entendemos la forma de hacer negocio no sólo buscando la rentabilidad económica sino siendo un **agente activo y generando impactos sociales y ambientales positivos para el planeta**, situando a los ODS sobre los que podemos influir más directamente en el centro de nuestra propia **estrategia de desarrollo sostenible**.

Bajo estas premisas nos comprometemos a desarrollar una **Gestión Integrada**, para satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros grupos de interés (Sociedad, Personas de la organización, Administraciones Públicas, Red Comercial, Proveedores, Aliados y La Propiedad) y para ello establecemos los siguientes **compromisos alineados con los ODS**:

- Actuar en todo momento bajo una correcta **Conducta Ética**, manteniendo nuestros Valores, Misión y Visión (**ODS5, ODS8, ODS10**).
- Operar bajo procesos mejorados continuamente buscando la máxima eficacia y eficiencia: **Calidad Total y Cero Defectos, Mínimo Impacto Ambiental, Desarrollo Sostenible, Cero Accidentes** (**ODS3, ODS9, ODS12**).
- Garantizar **condiciones y lugares de trabajo seguros y saludables**, asignando recursos humanos y técnicos para identificar y eliminar los peligros y para evaluar, gestionar y minimizar los riesgos de nuestros procesos y productos para la Seguridad y Salud de los trabajadores y para prevenir la contaminación y minimizar los impactos perjudiciales para el entorno en relación con aspectos ambientales de nuestra actividad y la que nuestros productos generen o puedan generar en su ciclo de vida (**ODS3, ODS9, ODS12**).
- **Cumplir la legislación y reglamentación vigente** aplicable y colaborar con las autoridades en todo momento (**ODS16**).
- Informar, consultar, escuchar y responder a las autoridades, personal, clientes y a la comunidad en general sobre los riesgos y medidas de prevención de nuestras instalaciones, procesos y productos (**ODS3**).
- Fijar **Objetivos y Metas medibles y coherentes** con esta **Política** y planificar acciones encaminadas a asegurar la Seguridad y Salud en el trabajo previniendo lesiones y deterioro de la salud relacionados con el trabajo, así como la conservación de recursos y la minimización de residuos, vertidos y emisiones tanto de CO2 directas e indirectas (huella de carbono) como de otra naturaleza, de acuerdo a las mejores técnicas disponibles para asegurar el **más alto nivel de protección** posible, difundiendo los resultados de interés de nuestras mejores prácticas (**ODS3, ODS6, ODS7, ODS9, ODS12, ODS13**).
- Estar alerta de las innovaciones tecnológicas de nuestro entorno y buscar la mejora continua de los productos actuales mediante evoluciones tecnológicas de los mismos, llevando a cabo la **"Tutela de Producto"**, analizando su ciclo de vida y **mejorando el comportamiento ambiental y de seguridad neto del mismo desde la fase de diseño y desarrollo**, evitando el traslado de impactos (**ODS3, ODS6, ODS9, ODS12, ODS13, ODS14**).
- **Aumentar el valor añadido** mediante el desarrollo de nuevas combinaciones producto-servicio y mejorando el uso correcto de los productos mediante el asesoramiento para su óptima utilización (**ODS3, ODS12**).
- **Promover la correcta comunicación, formación, sensibilización y motivación del personal**, para lograr su participación dentro del Compromiso de Progreso de la Organización (**ODS8**).
- **Lograr Alianzas con agentes externos activos que permitan aportar valor mutuamente y avanzar más rápidamente** en la consecución de los objetivos definidos (**ODS17**).

La responsabilidad de la "Gestión Integrada y del Compromiso de Desarrollo Sostenible" alcanza a todas las actividades y a todo el personal de nuestra Organización. La Dirección asume, como una obligación propia de sus responsabilidades, ejercer el liderazgo, supervisar el cumplimiento de los objetivos a través de los indicadores de gestión y promover una conducta en todos los niveles de la Organización que propicie la mejora continua en los ámbitos de "Gestión de la Calidad (UNE EN ISO 9001), Gestión de la I+D+I (UNE 166002), Gestión Ambiental de la Organización (UNE EN ISO 14001), Gestión Ambiental del Proceso de Diseño y Desarrollo de Productos (UNE EN ISO 14006) y Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo (ISO 45001); actuando como impulsora, guía y ejemplo en el cumplimiento de los principios y requisitos bajo las normas referenciadas.

Esta política, alineada con los ODS, pone en sintonía a nuestra Organización con las tendencias sociales actuales y futuras, siendo comunicada y publicitada internamente, **revisada y actualizada de forma continua** y estando a disposición del público o partes interesadas que la soliciten.

La Dirección

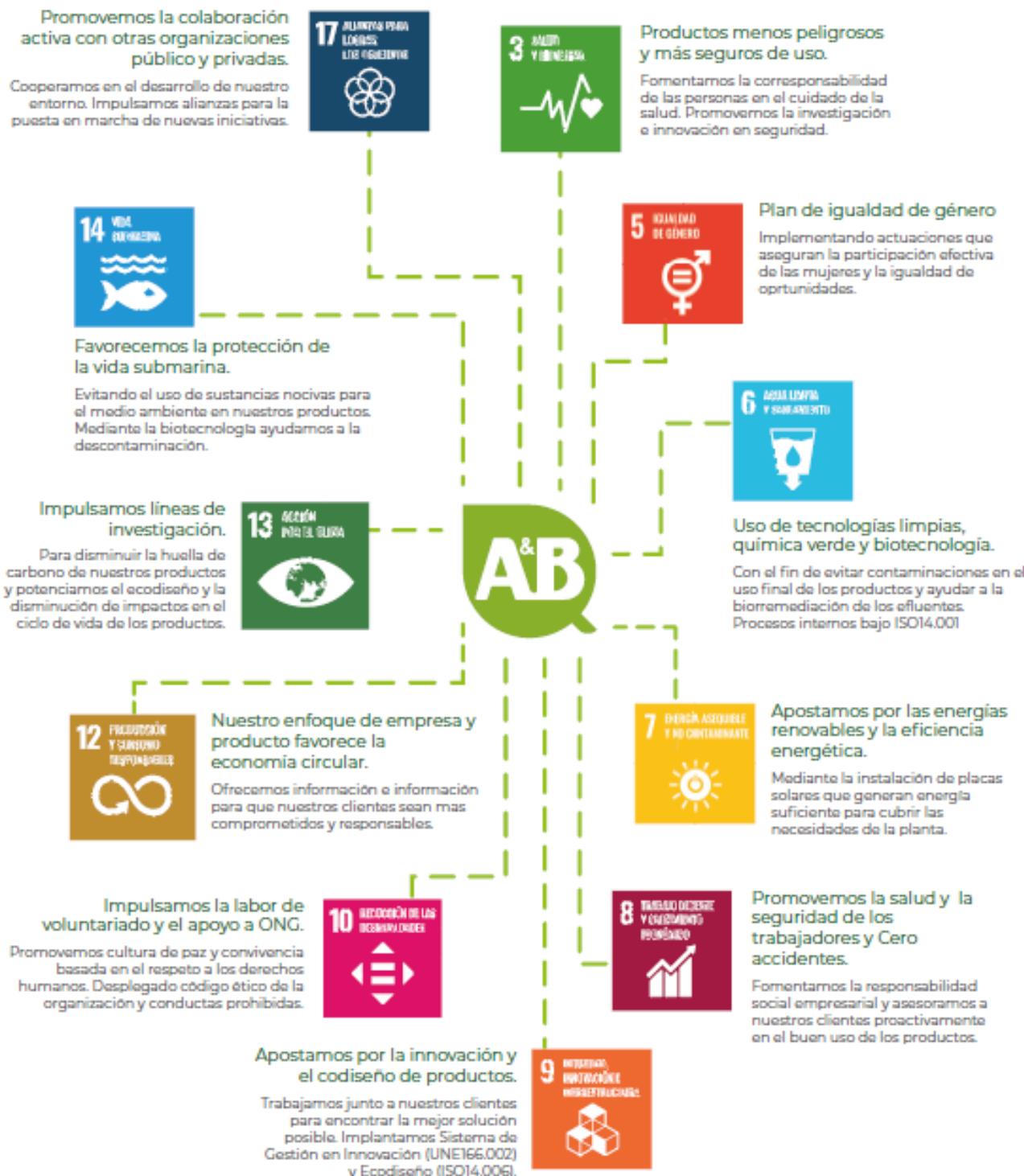


OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE
SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

Rev. 08 – Febrero 2020

ANEXO 3.1: Contribución de la organización con los ODS

ODS con los que contribuimos



ANEXO 3.2: Contribución de los Productos con los ODS

DETERGENTE ELIMINADOR DE ALÉRGENOS - DD 4124

Tecnología Enzimática - ENZYTEC

ZERO CONTAMINACIONES

DESCRIPCIÓN

Detergente enzimático concentrado, de alta capacidad desengrasante, para el control y eliminación de alérgenos alimentarios en superficies abiertas. Con registro NSF. Recomendado como limpiaador previo a las labores de desinfección para favorecer la acción de las inactivas activas desinfectantes.

El uso del producto está indicado para sistemas convencionales de aplicación e inmersión y además, su capacidad espumante, permite su utilización con equipos de proyección de espuma.

COMPOSICIÓN CUALITATIVA

Tensioactivos aniónicos 5-15%, tensioactivos no iónicos <5% y enzimas.

CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS

Parámetro	Valor
Agudo	Fluido transparente
Olor	Característico
Densidad	1.020 - 1.080 kg/m ³
pH	<11,4
Capacidad espumante	Alta
Contenido en amonio	0%
Contenido en cloro	0%
Contenido en uso	0%
Contenido en peróxidos	0%
Capacidad desengrasante	Alta
Capacidad desinfectante	No
Capacidad higienizante	Alta
Capacidad desinrustante	No
Capacidad enzimática	Alta

MODO DE EMPLEO

La aplicación deberá llevarse a cabo en ausencia de alimentación.

- Retirar los restos groseros antes de la aplicación.
- Aplicar el producto diluido en agua.
- Dejar un tiempo de contacto de entre 5 minutos y 1 hora.
- Aclarar con abundante agua para retirar los restos de suciedad y producto. En el caso de suciedad persistente, después del tiempo de contacto, aplicar de nuevo el producto y posterior aclarado.

Temperatura de aplicación: 5 - 60 °C (+/-5%).

El producto puede ser aplicado mediante pulverización, inmersión, aplicación de espuma, lavado, bayeta o inmersión.

Consulte el Protocolo de Aplicación disponible [junto a este documento](#).

Para un control higiénico-sanitario completo se recomienda aplicar posteriormente el Detergente Desinfectante Alcalino DD4124 PLUS. Además, la utilización de un equipo de Sprayer Ecolabel 9% (MQ210) o el Ecolabel de Limpieza con Espuma Portátil 24L (MQ165) garantiza una correcta aplicación.

En caso de necesitar otros equipos, consultar con el Departamento Técnico.

DOSIFICACIÓN

En caso de suciedad normal aplicar el producto diluido al 5%.

En aquellas situaciones que presenten una suciedad persistente aplicar el producto diluido al 10%.

Para garantizar una correcta dosificación es recomendable utilizar el mezclador Econimix High Flow (MQ31) o el Econimix Low Flow (MQ31).

COMPATIBILIDAD DEL PRODUCTO

Apto para todo tipo de superficies presentes en la industria alimentaria en las dosis de uso habituales. En el caso de materiales muy delicados es aconsejable realizar previamente una pequeña prueba.

DD 4124 CONTRIBUYE



DETERGENTE ECOLÓGICO INDUSTRIAL - DD4116

Contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y Agenda 2030

En 2015 las Naciones Unidas aprobaron la resolución de la Agenda 2030 y con ella los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y sus 169 metas. El propósito inicial que se marcó era claro y ambicioso: construir a través de estos Objetivos un planeta más sostenible y unas sociedades prósperas e inclusivas que no dejaran a nadie atrás; en definitiva, apostar por solucionar conjuntamente los problemas críticos de la humanidad.

En 2015 las Naciones Unidas aprobaron la resolución de la Agenda 2030 y con ella los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y sus 169 metas. El propósito inicial que se marcó era claro y ambicioso: construir a través de estos Objetivos un planeta más sostenible y unas sociedades prósperas e inclusivas que no dejaran a nadie atrás; en definitiva, apostar por solucionar conjuntamente los problemas críticos de la humanidad.

Nuestro mayor continuo y enfoque de productos está alineado estratégicamente con diferentes ODS y por ello trasladamos este valor a nuestros clientes a través del presente documento en el que se evidencian las relaciones de nuestro producto y su contribución activa en los ODS.

ODS IMPACTADO

Contribución a los ODS
"Detergente Ecológico Industrial - DD 4116"

	3 SALUD Y BIENESTAR	Producto no clasificado como peligroso, sin pictogramas de riesgo, permite condiciones de trabajo más saludables e higiénicas, no requiriendo EPIs especiales en su uso o manipulación.
	6 AGUA LIMPIA Y SANITACIÓN	Formulado en base a tecnologías limpias de química verde y biotecnología, el producto incorpora tensioactivos de muy fácil biodegradación tanto aeróbicamente como anaeróbicamente, permitiendo una fácil eliminación de las aguas sin biocorrosión o efectos nocivos al medio ambiente acuático. Además, se utilizan este tipo de tecnologías limpias para evitar la contaminación de los aguas. Procesos internos bajo ISO14.001
	8 TRABAJO DE CALIDAD Y Crecimiento Económico	Su uso reduce la exposición a químicos peligrosos, protegiendo la salud de los trabajadores y creando entornos laborales más seguros.
	9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN Y INFRAESTRUCTURA	El producto está diseñado bajo un Sistema de Gestión de la Innovación UNE 166.002 y Sistema de Gestión del Ecodiseño ISO14.001, lo que garantiza una minimización del impacto de todo su Ciclo de Vida superior a un producto tradicional.
	12 CONSUMO Y PRODUCCIÓN RESPONSABLES	El producto tiene otorgado registro da Ecolabel Europea, máximo reconocimiento al buen comportamiento ambiental de la Unión Europea. La gestión ambiental en la fabricación y comercialización del producto está sujeta a la ISO 14.001, y el producto, al no ser peligroso, no genera residuos de envases peligrosos: reduce así impactos ambientales, ahorra gastos y costes añadidos.
	13 ACCIÓN CLIMÁTICA	En la fabricación del producto se ha utilizado energía fotovoltaica, permitiendo la descarbonización en dicho proceso gracias a la reducción del consumo de energías fósiles. El porcentaje de compuestos orgánicos volátiles del producto es del 0%.
	17 ALIANZAS PARA LOS OBJETIVOS	Para la elaboración de este producto se ha contado con aliados de nuestro entorno en los ámbitos de la Calidad, la Gestión Ambiental y la Innovación. Asimismo, A&B Laboratorios de Biotecnología colabora activamente dentro de la Alianza Alavesa por el Desarrollo Sostenible 2030 y divulgamos las buenas prácticas de nuestros productos para compartir experiencias y crecer juntos.

Estimado cliente al adquirir este producto está contribuyendo a minimizar impactos en la seguridad de los trabajadores y en el medio ambiente y se convierte en parte activa de contribución a los ODS. ¡Muchas gracias por su confianza!

v01 - Junio 2025
Área de Sostenibilidad
A&B Laboratorios de Biotecnología

A&B Laboratorios de Biotecnología S.A.
C/ Pedáneo s/n, 01015 Vitoria-Gasteiz (Spain)
T: +34 945.291.414 - E: correo@ab-lab.es - www.ab-lab.es











PREMIO ECODESEÑO CONAMA 2024

SUPERCONCENTRADOS FASTBIO
LA SOLUCIÓN DE LIMPIEZA MÁS ECONÓMICA Y EFICIENTE

FÁCIL DOSIFICACIÓN
Cabezal autodosificable

PRODUCTO SUPERCONCENTRADO

TECNOLOGÍA ENZYTEC
Fórmula con enzimas seleccionadas

REDUCCIÓN 95% RESIDUOS PLÁSTICOS

REDUCE HASTA EL 65% DE IMPACTOS AMBIENTALES





EU Ecolabel:
ES-EU/020/00001

MÁXIMO RENDIMIENTO
1L - 1.000 cubos de fregar

MULTIUSOS: CRISTALES, SUELOS Y MOBILIARIO
Apto para todo tipo de materiales y suelos

Biodegradabilidad
Tensioactivos biodegradables 100%

- 95% HUELLA DE CARBONO (TRANSPORTE)



AVANZAMOS EL IMPACTO AMBIENTAL 100%





+ Info

ANEXO 3.3: Los ODS como protagonistas

TÍTULO	ENLACE
Corporativo	https://www.ab-laboratorios.com/datos/Radio-Video/Corporativos/ABI_corporativo_ES.mp4
Cortometraje: Futuro en color	https://youtu.be/zSaLyfMRIGI
Premio Prosperidad	https://ab-laboratorios.com/datos/Radio-Video/0003 - ODS PROSPERIDAD Ver003.mp4
Evaluadores Euskalit	https://ab-laboratorios.com/datos/Radio-Video/ABI_video_explica_como_integra_ODS_2024.mp4
Premio Buenas Prácticas AADS2030	https://www.ab-laboratorios.com/datos/Radio-Video/1%20DFA%20Alianza%20AB%20Edicion.mp4
Euskalit (2022) Presentación de la experiencia "Desplegando el Compromiso Social en Alianza"	https://www.youtube.com/watch?v=hTanEqVRuJg
Ihobe (2018) Explicación de lo que supone para A&B quedar entre las empresas finalistas de Europa a Premios Europeos de Medio Ambiente a la Empresa 2018	https://youtu.be/_uPl9WKNRyk?si=tQ2xFZjFeFDQ9vuk
Innobasque (2023) Entrevista pos-jornada "Presentación de servicios de APOYO a las empresas de Jundiz para innovar": apuesta por una línea innovadora en nuevo producto llamada ecosolventes	https://www.facebook.com/watch/?v=1591824404599698
Alianza Alavesa (2021) Participación en la I Jornada de la Alianza Alavesa por el Desarrollo Sostenible donde explica el caso de éxito de A&B dentro de la jornada "Oportunidades reales de Innovación Sostenible para la Industria Alavesa"	https://youtu.be/TOuFxQ58duM?si=noe-4S1bQU4gjPh1



Innovative
Solutions

EMPRESA
COMPROMETIDA CON

**OBJETIVOS
DE DESARROLLO
SOSTENIBLE**



Garapen Jasangarriaren Aldeko Arabako Aliantza
Alianza Alavesa por el Desarrollo Sostenible

araba/Álava



GJHen aldeko Euskal
Aliantza
Alianza Vasca por los ODS
2030 Agenda



PYME INNOVADORA
Válido hasta el 11 de abril de 2027
 GOBIERNO DE ESPAÑA
 INSTITUTO DE CIENCIA, INNOVACIÓN Y UNIVERSIDADES

CONTACTO

A&B Laboratorios de Biotecnología, S.A.
P. I. de Júndiz - C/Paduleta, esquina c/Júndiz, s/n
01015 Vitoria - Gasteiz (Spain)
T. 945.291.616 - atcliente@ab-laboratorios.com

www.ab-innovativesolutions.com

www.ab-laboratorios.com



AENOR
GESTIÓN
DE LA CALIDAD
ISO 9001

AENOR
GESTIÓN I+D+I
UNE 166002

AENOR
GESTIÓN
AMBIENTAL
ISO 14001

AENOR
ECODISEÑO
ISO 14006

AENOR
ESTRATEGIA
SOSTENIBLE (ODS)
ISO 14006

