

STUDIUM PRZYPADKU

Opracowane w ramach projektu: "The Hexagonal Leader"

Nazwa organizacji

QUALICA RD

Strona internetowa organizacji

<https://www.qualicard.eu>

Logotyp organizacji



Typ organizacji

- organizacja biznesowa
 administracja publiczna
 NGO's
 inna (jaka?)

Wielkość organizacji

- mała
 średnia
 duża

Branża

Technologiczna

Krótki opis organizacji

Qualica-RD to firma zajmująca się identyfikacją oraz kontrolą czasu i dostępu pracowników do stanowisk pracy. Została założona w lipcu 2012 roku w Cordobie przez Javiera Gómeza i Alejandro

Gómez, absolwenta prawa i inżyniera rolnictwa, którzy postanowili połączyć swoje doświadczenie w branży automatycznej identyfikacji, aby skoncentrować się na projekcie zawodowym. Obecnie są specjalizują się w systemach automatycznej identyfikacji z wykorzystaniem plastikowych kart, przywieszek i biometrii, z innowacyjnym modelem biznesowym opartym na rozwoju dostosowanego oprogramowania i sprzętu oraz skierowanym bezpośrednio do dystrybutorów. Dzięki temu mogą być obecni w trzynastu krajach. W ten sposób udało im się zabezpieczyć nie tylko biznes związany z drukarkami kart plastikowych, ale także biznes materiałów eksploatacyjnych.

Opis stadium przypadku (sytuacja / problem) [max 2000 wyrazów]

W czerwcu 2012 roku Francisco Javier Gómez i jego brat Alejandro znaleźli na stole pismo o zwolnieniu z pracy. „Wykorzystali nas, aby zdobyć dużego klienta, a potem nas zwolnili. Było nam ciężko, ponieważ wyrzucono nas w najgorszym możliwym momencie”, wspomina dziś Francisco Javier. Właściwie to nie był najlepszy czas, ani forma zwolnienia nie była też bardzo elegancka. Nie zastanawiali się nad tym. Poszli do urzędu pracy, gdzie otrzymali 15 000 euro zasiłku dla bezrobotnych w ramach jednej płatności.

„Nie mieliśmy nic. Przez lata pracowaliśmy w branży drukowania dowodów osobistych, kontroli dostępu i systemów pomiaru czasu i zostaliśmy pozostawieni sami na ulicy. Kryzys był więc drzwiami, które otworzyły się dla nas, abyśmy mogli zacząć działać indywidualnie” dodaje Alejandro Gómez. Miało to miejsce w czerwcu 2012 r., w najgorszym momencie kryzysu gospodarczego ostatniej dekady. Recesja ta szczególnie dotknęła Hiszpanię i była druzgocąca dla tworzenia nowych firm. W lipcu tego samego roku narodziła się Qualica R-D, automatyczny system identyfikacji wykorzystujący drukowanie kart plastikowych, do którego dodano cechy biometryczne i inne udoskonalenia.

Obaj panowie założyli firmę w lipcu 2012 roku. Miesiąc później zaczęli dosłownie wszystko co w ich mocy, aby rozkręcić biznes. Zaczęli eksportować do Nigerii, Szwecji, Portugalii i Rosji. Jeśli chodzi o pozyskiwanie kontraktów, w miesiącach letnich powierzono im wykonanie kart identyfikacyjnych na Igrzyska Paraolimpijskie w Londynie w 2012 roku oraz Puchar Ameryki. Jakby tego było mało, udało im się zrealizować projekt instalacji systemów druku kart o wysokim poziomie bezpieczeństwa na Szczyt Iberoamerykański. Rok po wprowadzeniu na rynek osiągnęli obrót w wysokości 1,2 miliona euro i sprzedawali swe produkty w 12 krajach. Aktualnie zaś operują w 43 krajach na czterech kontynentach, pracując z klientami wielkości Ikea.

Sugerowane rozwiązania (za i przeciw)

Rozwiązaniem było wprowadzenie od początku zmiany w wizji pojmowania rynku, odrzucając wzrost oparty na rynku krajowym i skupiając się na rozwoju produktu wysokiej jakości na rynku międzynarodowym. Dziś tendencja została odwrócona i większość prowadzonej przez firmę działalności

jest prowadzona w Hiszpanii, ale równowaga stopniowo zmienia się od początkowego punktu wyznaczonego przez sytuację gospodarczą.

Innym rozwiązaniem potrzebnym w tak aktywnym sektorze jak technologiczny była innowacja, nie tylko z punktu widzenia rynku, ale także samego produktu. W tym celu badali potrzeby swoich klientów, a nawet rozwijali swoich czytelników w oparciu o prośby niektórych z nich, myśląc od szczegółów konkretnego przypadku do ogólnego pomysłu na biznes. Tak narodziło się „urządzenie biometryczne, z czytnikiem linii papilarnych i autonomiczne. Nie ma takiego na rynku, ponieważ zawiera czytnik linii papilarnych z pamięcią, baterię, która pozwala mu działać autonomicznie oraz złącze USB”.

W tej kwestii, aby firma odniosła sukces, podstawowa jest jedna kwestia: wyróżniać się od reszty. Dla Francisco Javiera Gómeza jego mocną stroną jest model biznesowy, oparty zasadniczo na dużych projektach, które wymagają tych usług (drukarek, kart i oprogramowania). „W tym jesteśmy bardzo dobrzy, bo jesteśmy w stanie dostosować się do niemal każdej potrzeby rynkowej” - mówią przedstawiciele firmy.

Wybrane rozwiązanie

Trzeba mieć otwarty umysł i międzynarodową wizję poszukiwania miejsc, w których kryzys gospodarczy miałby mniej głębokie skutki, niż w Hiszpanii. Do tego dochodzi poszukiwanie produktu, który miałby wyraźną wartość dodaną na rynku międzynarodowym, pozostawiając w tle nie tylko rynek lokalny, ale także krajowy.

Drugim kluczowym elementem była mentalność rozwojowa i ciągła otwartość na rozwój nowych produktów i linii biznesowych.

Od tego momentu Qualica-RD mogła spełnić swoje marzenie na dwa sposoby. Albo stając się producentem niezbędnego sprzętu - drukarki kart - albo zlecając innym produkcję urządzeń dla nich. „Zdecydowaliśmy się na drugą opcję, która była najbardziej opłacalna. Szukaliśmy odpowiednich dostawców, a oni stworzyli dla nas maszynę na miarę”, podkreśla Francisco Javier

The company differs from the rest by its range of applications and by a commercial policy that protects prices and guarantees market share and economic benefits. In line with this strategy, at national level, Qualica-RD works with distributors and wholesalers, selecting prices very carefully and protecting them from market fluctuations. For example, the elimination of discounts on Internet sales. Similarly, in the international market, the company has sought a single distributor per country. "We go to the biggest wholesalers and stay with them. Thus, when a project arises it only has two options: opting for the usual product with five other companies offering the same at a lower price or working with our exclusive product in which the entire market for our printer and cards is reserved", he adds. "We

anticipate what the market will do and where it will go and it also allows us to live from our work without investment from third parties as we have learned to exploit that vision and that ability to create products that make sense and are useful," stresses Alejandro.

Firma różni się od innych z branży, zakresem zastosowań proponowanych produktów i polityką handlową, która chroni ceny i gwarantuje udział w rynku oraz korzyści ekonomiczne. Zgodnie z tą strategią na poziomie krajowym Qualica-RD współpracuje z dystrybutorami i hurtownikami, bardzo starannie dobierając ceny i chroniąc ich przed wahaniami rynkowymi. Na przykład w formie eliminacji rabatów przy sprzedaży internetowej. Podobnie na rynku międzynarodowym firma szukała jednego dystrybutora na kraj. „Udajemy się do największych hurtowni i zostajemy z nimi. Tak więc projekt ma tylko dwie możliwości: zdecydować się na zwykły produkt z pięcioma innymi firmami oferującymi ten sam w niższej cenie lub pracować z naszym ekskluzywnym produktem, w którym cały rynek naszych drukarek i kart jest zarezerwowany - dodaje. „Przewidujemy, co zrobi rynek i dokąd pójdzie. To pozwala nam żyć z naszej pracy bez inwestycji ze strony osób trzecich, ponieważ nauczyliśmy się wykorzystywać tę wizję i tę zdolność do tworzenia produktów, które mają sens i są użyteczne”, podkreśla Alejandro.

Uzasadnienie podjętej decyzji

„Od początku wiedzieliśmy, że nie jesteśmy w najlepszym czasie ani w najlepszym miejscu, aby założyć firmę. Rynek nie był w najlepszej sytuacji” - mówi Francisco Gómez, „więc szukaliśmy innego rynku z naszym produktem, rynku który byłby odpowiedni.” W tamtym czasie ten produkt nie był przeznaczony dla Hiszpanii, więc postanowiliśmy nie tracić czasu, mimo że Hiszpania to nasz rodzimy kraj”- dodaje założyciel Qualica RD. „Dziś Hiszpania jest naszym głównym klientem, ale musieliśmy szukać innych rynków zbytu na zewnątrz i dzięki temu jesteśmy aktualnie aż w 43 krajach w Europie, Azji, Ameryce i Afryce”

Rozwiązanie wdrożone w praktyce

„Świetnym rozwiązaniem, które wdrożyliśmy, było jasne postawienie sobie celu: musimy się rozwijać, ponieważ to, co osiągnęliśmy i mieliśmy na początku naszej działalności, już nie wystarczało. Wprowadziliśmy zatem znaczące zmiany w podejściu do strategii i nowe produkty, które w taki czy inny sposób miały związek z naszym pierwotnym segmentem” - mówi Francisco Gómez, jeden z założycieli firmy.

Innym rozwiązaniem było stałe dostosowywanie naszych produktów do potrzeb rynku, rozwijanie pomysłów dostosowanych do chwili. Dlatego w ostatnich miesiącach firma opracowała czytniki temperatury COVID do kontroli dostępu, terminale ręczne do pomiaru temperatury, co ostatecznie otwiera nowe możliwości biznesowe. „Szybko zrozumieliśmy, że chociaż nasza firma była zaangażowana

w produkcję i rozwój kart identyfikacyjnych, musieliśmy zdywersyfikować działalność i rozszerzyć ją na urządzenia do produkcji kart, materiały eksploatacyjne, terminale i wiele innych produktów” - mówi Gómez.

W rzeczywistości sam model biznesowy jest jedną z kluczowych cech wyróżniających Qualica RD i prawdopodobnie jego zdefiniowanie było najlepszą decyzją, jaką podjęliśmy. Po przeprowadzeniu dogłębnego badania rynku, rozwiązanie to było jednym z czynników, które eksperci podkreślili, kiedy bracia Gómez zaprezentowali swoją firmę na Uniwersytecie w Cambridge. „Jako hurtownicy bardzo ucierpieliśmy z powodu polityki handlowej producentów. Dają oni wolną rękę wielu dystrybutorom w każdym kraju i w końcu wypalają się nawzajem, obniżając ceny i pozostawiając ich z bardzo małą marżą zysku. Nasz pomysł polegał na tym, aby iść pod prąd i mieć własny produkt; w tym przypadku własną drukarkę i stworzyć inną politykę dystrybucji, która bardzo chroni kanał dystrybucji i sam produkt, tak aby żaden z nas nie wypadł z rynku”, wyjaśnia Francisco Javier.

Czego się nauczyliśmy?

Potrzeba podejmowania ryzyka i jasnej wizji tego, czym ma być Twoja firma i jak rozwinąć pomysł jest kluczowa. Bez ryzyka i wizji nie można się rozwijać. „Wspaniałą lekcją, której się nauczyliśmy, była wiara w wizję, nawet jeśli pomysł może wydawać się głupi” - mówi Francisco Gómez, założyciel firmy wraz ze swoim bratem Alejandro. „To nie ma nic wspólnego z obsesją na punkcie pomysłu, który się nie powiedzie, ponieważ jeśli nie zadziała, nie warto tego ciągnąć dalej. Ale jeśli zadziałało raz, może zadziałać kilka razy, ponieważ trzeba wiedzieć, jak znaleźć to, co działa, a co nie, spróbować, przetestować i uzyskać rezultat, który pomoże w podjęciu kolejnych kroków.

Z innego punktu widzenia, jedną z głównych lekcji wyniesionych przez założycieli Qualica RD była potrzeba odpowiedniego zarządzania emocjami w obliczu negatywnych, a nawet nieprzyjemnych sytuacji (w ich przypadku zwolnienie przez firmę, w której pracowali dla krewnych). „Wiedzieliśmy, że jesteśmy dobrzy w tym, co robimy” - powtarzają dzisiaj, wspominając kluczowy moment w ich życiu i karierze zawodowej. Tego samego dnia, kiedy zamiast wracać do domu, opłakiwać swoją sytuację, postanowili założyć i prowadzić własną firmę. "Im silniej cię uderzą, tym szybciej wstajesz. Jeśli cię nie wyeliminują, wszystkie negatywne doświadczenia, które miałeś, pomagają ci zacząć od nowa z większym pragnieniem sukcesu, niż kiedykolwiek. W takich chwilach nic Cię nie powstrzyma", powiedzieli założyciele firmy.

Kolejny z wyciągniętych wniosków dotyczy naszej mentalności i faktu, że pochodzimy z Kordoby, małego miasta o niewielkim potencjale przedsiębiorczości i pewnej reputacji konformizmu. „Mentalność Kordoby jest bardzo osobliwa, ponieważ wydaje się, że to, co jest zrobione w Kordobie, nie jest dobre i ufa się bardziej niż temu, co jest robione na zewnątrz”, podkreślają założyciele firmy.

Nasze międzynarodowe doświadczenie pozwoliło nam uczestniczyć w międzynarodowych spotkaniach. W trakcie jednego z nich - z przedsiębiorcami technologicznymi z Doliny Krzemowej - mogliśmy pochwalić się swoim talentem i produktami, dochodząc do wniosku, że „inni nie są ani lepsi, ani gorsi od nas pod względem pomysłów czy potencjału firm, ale mają korzyść z posiadania dynamicznego społeczeństwa”

Jeśli chodzi o czynnik ludzki, jedną z najważniejszych lekcji, jakie firma wyciągnęła, była inwestycja w sprzęt wspomagający pracę ludzi i docenienie wartości, jaką dla nas stanowią zatrudnieni pracownicy. Od momentu założenia przez braci Gómez do dnia dzisiejszego Qualica RD jest szczególnie dumna z faktu, że nigdy nikogo nie zwolniła, dobierając swoich pracowników zarówno ze względu na zaufanie, jak i talent, co zapewniło utrzymanie i rozwój pracowników w miarę rozwoju całej firmy.

Powiązanie z 6 kompetencjami rozwijanymi w ramach projektu

Studium przypadku jest ściśle związane z dwoma z sześciu podstawowych kompetencji rozwijanych w projekcie The Hexagonal Leader. Oto one:

- **Inteligencja emocjonalna.** Chociaż zarządzanie emocjonalne jest czymś, co można uznać za dość odległe od pola technologicznego, zarządzanie emocjonalne było obecne w Qualica RD od momentu jej powstania, kiedy bracia Gómez musieli przezwyciężyć trudną sytuację osobistą i zawodową związaną z wyrzuceniem z firmy rodzinnej, stanęli na nogi i założyli własną firmę. Jednocześnie założycielom udało się położyć ciężar na relacje międzyludzkie: zarówno z własnym personelem, jak i z klientami i dostawcami. Otworzyło im to drzwi ze względu na prezentowaną ogromną jakość i profesjonalizm, ale także prostotę i bliskie traktowanie osób z otoczenia.
- **Podejmowanie decyzji.** Strategiczne decyzje menedżerów zawsze były zgodne z wartościami społecznymi i przyczyniały się do ciągłego wzrostu, dywersyfikacji produkcji, poszerzania grona odbiorców, poszukiwania nowych rynków zagranicznych w ramach międzynarodowej strategii handlowej oraz podejmowania wyzwań. Firma - Qualica RD to wyraźny przykład **nastawienia na rozwój**. Od samego początku próbowali nowych rzeczy, eksperymentowali, popełniali błędy i poprawiali je, a następnie wyciągali z tego wnioski i wdrażali skuteczne decyzje.