

CASO DE ESTUDIO

Descrito para el proyecto: "The Hexagonal Leader"

Nombre de la organización

QUALICA RD

Página web de la organización

<https://www.qualicard.eu>

Logotipo de la organización



Tipo de organización

- Organización empresarial
 Administración pública
 ONG
 Otros (¿qué tipo?)

Tamaño de la organización

- Pequeña
 Mediana
 Grande

Sector económico

Tecnología

Breve descripción de la organización



Qualica-RD es una empresa dedicada a la identificación y control horario y de acceso de los trabajadores. Fue fundada en julio de 2012 en Córdoba por Javier Gómez y Alejandro Gómez, un licenciado en Derecho y un ingeniero agrónomo, que decidieron unir su experiencia en el sector de la identificación automática para enfocar un proyecto vocacional. Actualmente son mayoristas en sistemas de identificación automática mediante tarjetas plásticas, tags y biometría, con un modelo de negocio innovador basado en el desarrollo de software y hardware a medida y dirigido directamente a los distribuidores, lo que les permite estar presentes en trece países. De este modo, han conseguido afianzar no sólo el negocio de las impresoras de tarjetas de plástico, sino también el de los consumibles.

Descripción del caso de estudio (situación / problema al que hacen frente) [max 2000 palabras]

En junio de 2012, Francisco Javier Gómez y su hermano Alejandro, encontraron la carta de despido sobre la mesa. "Nos utilizaron para conseguir un gran cliente y luego nos despidieron. A veces, cuando te salen los números te echan. Lo pasamos mal porque nos despidieron en el peor momento", recuerda hoy Francisco Javier. De hecho, no era el mejor momento, ni las formas debieron ser muy elegantes, pero tampoco se lo pensaron mucho, fueron a la oficina del paro para saber cuánto les correspondía, ambos pidieron los respectivos 15.000 euros de prestación por desempleo en un solo pago y se fueron a casa.

"No teníamos nada. Llevábamos años trabajando en el campo de la impresión de tarjetas de identificación personal, el control de accesos y los sistemas de control horario y nos habían dejado en la calle. Así que la crisis fue la puerta que se nos abrió para volar solos. Para dar un salto más y convertirnos en fabricantes", añade Alejandro Gómez.

Esto fue en junio de 2012, en el peor momento de la crisis económica de la última década. Esta recesión afectó especialmente a España y fue devastadora para la creación de nuevas empresas. En julio de ese mismo año nació Qualica R-D, un sistema de identificación automática mediante la impresión de tarjetas de plástico al que se añadieron características y desarrollos biométricos.

Lanzaron la empresa en julio de 2012. Un mes después empezaron a hacer, literalmente, su agosto. Empezaron a exportar a Nigeria, Suecia, Portugal y Rusia. En cuanto a la obtención de contratos, también en el mes de verano se les encargó la realización de las tarjetas de identificación para los Juegos Paralímpicos de Londres 2012 y la Copa América. Y por si fuera poco, consiguieron el proyecto de instalación de los sistemas de impresión de tarjetas de alta seguridad para la Cumbre Iberoamericana.

Un año después de su lanzamiento al mercado, facturaba 1,2 millones de euros y vendía en 12 países, ahora en 43 de cuatro continentes, con clientes del tamaño de Ikea.

Soluciones sugeridas (ventajas e inconvenientes añadidos)

La solución fue introducir desde el principio un cambio en la visión del mercado, descartando desde el principio un crecimiento basado en el mercado nacional y centrándose en el desarrollo de un producto de calidad en el mercado internacional. Hoy en día la tendencia se ha invertido y la mayor parte de su negocio está en España, pero la balanza se ha ido inclinando desde un punto de partida inicial marcado por las circunstancias económicas.

Otra solución necesaria en un sector tan activo como el tecnológico era la innovación, no sólo en la perspectiva del mercado, sino también en el propio producto. Para ello, investigaron las necesidades de sus clientes e incluso desarrollaron sus lectores a partir de las peticiones de algunos de ellos, pensando desde lo particular de un caso concreto hasta lo general como idea de negocio. Así nació "un dispositivo biométrico, con un lector de huellas dactilares y autónomo. No hay nada parecido en el mercado, porque incorpora un lector de huellas dactilares con memoria, una batería que le permite ser autónomo y una conexión USB".

En esta línea, para que una empresa tenga éxito, un concepto es básico: ser diferente al resto. Para Francisco Javier Gómez, su punto fuerte es el modelo de negocio, basado fundamentalmente en los grandes proyectos que requieren los servicios de estas imprentas, sus tarjetas y el software de la empresa. "Ahí es donde somos muy buenos, porque somos capaces de adaptarnos a casi cualquier necesidad del mercado", dicen desde la empresa, porque "nos adaptamos a las necesidades que ofrecen los fabricantes de impresoras tradicionales, porque no lo dominan".

Solución elegida

Tener una mente abierta y una visión internacional para buscar lugares donde la crisis económica tuviera efectos menos profundos que en España. A esto se sumó la búsqueda de un producto que tuviera un claro valor añadido en el mercado internacional, dejando en segundo plano no sólo el mercado más cercano sino también el nacional.

La segunda solución fue tener una mentalidad de crecimiento y estar abierto en todo momento al desarrollo de nuevos productos y líneas de negocio.

A partir de ahí, Qualica-RD tenía dos maneras de hacer realidad su sueño. O bien convertirse en fabricante del hardware necesario ("una impresora de tarjetas") o hacer que otros fabricaran los dispositivos por ellos. "Optamos por la segunda opción, que era la más económica. Buscamos a los proveedores adecuados y nos hicieron una máquina a medida", subraya Francisco Javier.

La empresa se diferencia del resto por su gama de aplicaciones y por una política comercial que protege los precios y garantiza la cuota de mercado y los beneficios económicos. De acuerdo con esta estrategia, a nivel nacional, Qualica-RD trabaja con distribuidores y mayoristas, seleccionando los precios con mucho cuidado y protegiéndolos de las fluctuaciones del mercado. Por ejemplo, la eliminación de los descuentos en las ventas por Internet. Asimismo, en el mercado internacional, la empresa ha buscado un único distribuidor por país. "Acudimos a los mayores mayoristas y nos quedamos con ellos. Así, cuando surge un proyecto sólo tiene dos opciones: optar por el producto habitual con otras cinco empresas que ofrecen lo mismo a menor precio o trabajar con nuestro producto exclusivo en el que se reserva todo el mercado para nuestra impresora y tarjetas", añade.

"Nos anticipamos a lo que va a hacer el mercado y hacia dónde va a ir y además nos permite vivir de nuestro trabajo sin inversión de terceros ya que hemos aprendido a explotar esa visión y esa capacidad de crear productos que tienen sentido y son útiles", subraya Alejandro.

Justificación de la decisión adoptada

"Desde el primer minuto que creamos la empresa sabíamos que no estábamos en el mejor momento ni en el mejor lugar para montarla. No era el momento adecuado y el mercado no estaba en la mejor situación", dice Francisco Gómez, "así que buscamos otro mercado con un producto adecuado para esos países". "En aquel momento, ese producto no era para España, así que decidimos no perder el tiempo aunque fuera nuestro país", añade el fundador de Qualica RD. "Hoy España es nuestro principal cliente, pero luego tuvimos que buscar otros fuera, y gracias a ello estamos en 43 países de Europa, Asia, América y África".

Solución aplicada a la práctica

"La gran solución que implementamos fue tener claro que teníamos que crecer, porque lo que teníamos al principio no era suficiente. Introdujimos verticales significativos y nuevos productos que tenían que ver con nuestro segmento original de una u otra manera", dice Francisco Gómez, uno de los fundadores de la empresa.

Otra solución ha sido la adaptación permanente de nuestros productos a las necesidades del mercado, desarrollando ideas adaptadas al momento. Así, en los últimos meses la empresa ha desarrollado lectores de temperatura COVID para el control de accesos, terminales portátiles para medir la temperatura y, en definitiva, abrir nuevas vías de negocio. "Pronto entendimos que, aunque nuestra empresa se dedicaba a la producción y desarrollo de tarjetas de identificación, debíamos diversificar y no quedarnos ahí, sino ampliarla a máquinas de producción de tarjetas, consumibles, terminales y muchos más productos", afirma Gómez.

De hecho, el propio modelo de negocio es una de las grandes señas de identidad de Qualica RD y probablemente la mejor decisión que tomaron desde sus primeros pasos. Además, tras hacer un profundo estudio de mercado, esta solución fue uno de los factores que los expertos destacaron cuando los hermanos Gómez presentaron su empresa en la Universidad de Cambridge. "Como mayoristas, habíamos sufrido mucho las políticas comerciales de los fabricantes, que son terribles. Dan rienda suelta a muchos distribuidores por país y acaban quemándose entre ellos, bajando los precios y dejándolos con muy poco margen de beneficio. Nuestra idea fue ir a contracorriente y tener nuestro propio producto; en este caso, nuestra propia impresora y crear una política de distribución diferente y muy protectora del canal de distribución y del propio producto, para que ninguno de los dos se quemara", explica Francisco Javier.

Lección aprendida

La necesidad de asumir riesgos y tener una visión clara de lo que quieres que sea tu negocio y cómo desarrollar una idea. Sin riesgo ni visión es imposible crecer. "La gran lección que aprendimos fue tener fe en una visión aunque la idea parezca una tontería", dice Francisco Gómez, fundador de la empresa junto a su hermano Alejandro. "Eso no tiene nada que ver con obsesionarse con una idea que no tiene éxito, porque si no funciona, no vale la pena insistir, porque no va a funcionar. Pero si ha funcionado una vez, puede funcionar varias", insiste, "porque hay que saber oler lo que puede funcionar o no, probarlo, testarlo y obtener un resultado que te ayude a dar los siguientes pasos".

Desde otro punto de vista, y antes de la puesta en marcha del negocio, uno de los principales aprendizajes de los fundadores de Qualica RD fue la necesidad de gestionar adecuadamente las emociones ante situaciones negativas e incluso desagradables, como en su caso fue el despido sufrido por una empresa en la que trabajaban para familiares directos. "Sabíamos que éramos buenos en lo que hacíamos", siguen diciendo hoy, recordando un momento clave en sus vidas y carreras profesionales, el mismo día en que en lugar de irse a casa a lamentar su situación decidieron emprender y dirigir su propia empresa. "Cuanto más fuerte te golpean, más fuerte te levantas. Si no te eliminan, toda la experiencia negativa que has tenido te ayuda a empezar de nuevo con más ganas que nunca. En esos momentos no hay quien te pare", dicen los fundadores de la empresa.

Y otro de los aprendizajes tiene que ver con la mentalidad y el hecho de venir de Córdoba, una ciudad pequeña con poca vocación empresarial y con cierta fama de conformista. "La mentalidad cordobesa es muy peculiar, ya que tiende a pensar que lo que se hace en Córdoba no es bueno y se fía más de lo que se hace fuera", señala la empresa, aunque su experiencia internacional le ha permitido participar en encuentros internacionales. En uno de ellos, con empresarios tecnológicos de Silicon Valley, pudieron mostrar su talento y sus productos, llegando a la conclusión de que "no son ni mejores ni peores que nosotros en cuanto a ideas o empresas, pero tienen la ventaja de tener una sociedad dinámica".

En cuanto al factor humano, una de las lecciones más importantes desarrolladas por la empresa ha sido la inversión en equipos y la valoración de las personas. Desde su fundación por los hermanos Gómez hasta la actualidad, Qualica RD se siente especialmente orgullosa de no haber despedido nunca a nadie, eligiendo a su personal tanto por su confianza como por su talento, lo que ha hecho que la plantilla se mantenga y crezca a medida que la empresa aumenta de tamaño.

Conexión con las seis habilidades representadas en el proyecto

El estudio de caso representado está alineado con algunas de las seis habilidades básicas descritas en el proyecto The Hexagonal Leader. He aquí algunas de las más relevantes:

- **La inteligencia emocional.** Aunque la gestión emocional es algo que puede considerarse bastante alejado del ámbito tecnológico, la gestión emocional ha estado presente en Qualica RD desde su fundación, cuando los hermanos Gómez tuvieron que superar la dura situación personal y profesional de ser despedidos de una empresa familiar para volver a ponerse en pie y fundar su propia empresa. Al mismo tiempo, los fundadores han sabido trasladar la importancia de las relaciones interpersonales tanto con su propio personal como con los clientes y proveedores, lo que les ha abierto puertas por su enorme calidad y profesionalidad, pero también por su sencillez y trato cercano.

- **Toma de decisiones.** Las decisiones estratégicas tomadas por los directivos han estado siempre alineadas con los valores de contribución a la sociedad y crecimiento constante, diversificando su producción, ampliando su público, buscando nuevos mercados en el exterior bajo una estrategia comercial internacional y aceptando los retos que representan el desarrollo comercial y humano de la empresa.

- Qualica RD es un claro ejemplo de **mentalidad de crecimiento**. Desde sus inicios, han probado cosas nuevas, han experimentado, han cometido errores y los han corregido por el camino, rechazando lo que no funcionaba después de intentar ver lo que sí podría hacerlo.