

CASE STUDY

Described for the project: "The Hexagonal Leader"

Name of the organization

QUALICA RD

Website of the organization

<https://www.qualicard.eu>

Logotype of the organization



Type of organization

- Business organization
 Public administration
 NGO's
 Others (what kind?)

Size of the organization

- Small
 Medium
 Large

Economic sector

Technology

Brief description of the organization



Qualica-RD è una società dedicata all'identificazione e al controllo dei tempi e degli accessi dei lavoratori. È stata fondata nel luglio 2012 a Cordoba da Javier Gómez e Alejandro Gómez, laureato in giurisprudenza e ingegnere agricolo, che hanno deciso di unire la loro esperienza nel settore dell'identificazione automatica per concentrarsi su un progetto professionale. Attualmente sono grossisti di sistemi di identificazione automatica tramite tessere plastiche, tag e biometria, con un modello di business innovativo basato sullo sviluppo di software e hardware personalizzato e rivolto direttamente ai distributori, consentendo loro di essere presenti in tredici paesi. In questo modo sono riusciti a proteggere non solo il business delle stampanti per carte di plastica, ma anche quello dei materiali di consumo.

Case study description (situation / the problem they are facing) [max 2000 characters]

Nel giugno 2012, Francisco Javier Gómez e suo fratello Alejandro, hanno trovato una lettera di licenziamento sul tavolo. "Ci hanno usato per ottenere un grosso cliente e poi ci hanno licenziato. A volte, quando ottieni i numeri, vieni buttato fuori. Abbiamo avuto un momento difficile perché siamo stati licenziati nel momento peggiore possibile", ricorda Francisco Javier oggi. In effetti, non era il periodo migliore, né la forma è stata molto elegante, ma nemmeno ci pensavano molto, sono andato alla cassa del lavoro per sapere a quanto entrambi avevamo diritto, ho chiesto i rispettivi 15.000 euro di sussidio di disoccupazione in un'unica soluzione e sono tornato a casa.

"Non avevamo nulla. Lavoravamo da anni nel campo della stampa di tessere di identificazione personale, dei sistemi di controllo degli accessi e di cronometraggio ed eravamo stati lasciati per strada. Quindi la crisi era la porta che ci si apriva per volare da soli. Fare un altro salto e diventare produttori", aggiunge Alejandro Gómez.

Era il giugno 2012, il momento peggiore della crisi economica dell'ultimo decennio. Questa recessione ha colpito particolarmente la Spagna ed è stata devastante per la creazione di nuove società. Nel luglio dello stesso anno nasce Qualica R-D, un sistema di identificazione automatica tramite stampa di tessere plastiche a cui si aggiungono caratteristiche e sviluppi biometrici.

Javier Gómez e suo fratello Alejandro hanno aperto l'azienda nel luglio 2012. Un mese dopo, ad agosto, hanno iniziato a lavorare. Hanno iniziato ad esportare in Nigeria, Svezia, Portogallo e Russia. Per quanto riguarda l'acquisizione dei contratti, anche nel mese estivo è stata affidata loro l'implementazione delle tessere identificative per i Giochi Paralimpici di Londra 2012 e l'America's Cup. E come se non bastasse, sono riusciti a realizzare il progetto per l'installazione dei sistemi di stampa di tessere ad alta sicurezza per il Summit Iberoamericano.

Ad un anno dal lancio sul mercato, avevano un fatturato di 1,2 milioni di euro e vendevano in 12 paesi, ora in 43 da quattro continenti, con clienti delle dimensioni di Ikea.

Suggested solutions (added pros and cons)

La soluzione è stata quella di introdurre fin dall'inizio un cambiamento nella visione del mercato, scartando fin dall'inizio una crescita basata sul mercato nazionale e puntando sullo sviluppo di un prodotto di qualità nel mercato

internazionale. Oggi la tendenza si è invertita e la maggior parte della loro attività è in Spagna, e l'equilibrio si è gradualmente spostato da un punto di partenza iniziale segnato dalle circostanze economiche.

Un'altra soluzione necessaria in un settore attivo come la tecnologia è stata l'innovazione, non solo nella prospettiva del mercato, ma anche nel prodotto stesso. Per fare ciò, hanno ricercato le esigenze dei loro clienti e persino sviluppato i loro lettori sulla base delle richieste di alcuni di loro, pensando dai dettagli di un caso specifico al generale come un'idea di business. E' nato così "un dispositivo biometrico, con lettore autonomo di impronte. Non c'è niente di simile sul mercato, perché incorporava un lettore di impronte, una memoria, una batteria che gli permetteva di essere autonomo e una connessione USB".

Un concetto è fondamentale Affinché un'azienda abbia successo: essere diversa dal resto.

Per Francisco Javier Gómez, il suo punto di forza è stato il modello di business, basato fondamentalmente sui grandi progetti che richiedono i servizi di queste stampanti, le loro carte e il software dell'azienda. "È lì che siamo molto bravi, perché siamo in grado di adattarci a quasi tutte le esigenze del mercato", dicono dall'azienda, perché "ci adattiamo alle esigenze dei produttori di stampanti tradizionali, perché non lo dominamo".

Chosen solution

La prima soluzione è stata quella di avere una mente aperta e una visione internazionale per cercare luoghi dove la crisi economica avrebbe avuto effetti meno profondi che in Spagna. A questo si è aggiunta la ricerca di un prodotto che avesse un chiaro valore aggiunto nel mercato internazionale, lasciando sullo sfondo non solo il mercato più vicino ma anche quello nazionale.

La seconda soluzione è stata quella di avere una mentalità di crescita ed essere sempre aperti allo sviluppo di nuovi prodotti e linee di business.

C'erano due modi per Qualica-RD di realizzare il suo sogno.

O diventare un produttore dell'hardware necessario - una stampante per card - o facendo in modo che altri fabbricassero i dispositivi per loro. "Abbiamo optato per la seconda opzione, che era la più economica. Abbiamo cercato i fornitori giusti che ci hanno realizzato una macchina su misura", sottolinea Francisco Javier.

L'azienda si differenzia dalle altre per la sua gamma di applicazioni e per una politica commerciale che protegge i prezzi e garantisce quote di mercato e benefici economici. In linea con questa strategia, a livello nazionale, Qualica-RD lavora con distributori e grossisti, contenendo i pezzi con molta attenzione e proteggendoli dalle fluttuazioni del mercato. Ad esempio, l'eliminazione degli sconti sulle vendite su Internet. Allo stesso modo, nel mercato internazionale, l'azienda ha cercato un unico distributore per paese. "Andiamo dai più grandi grossisti e restiamo con loro. Così, quando nasce un progetto, ha solo due opzioni: optare per il solito prodotto con altre cinque aziende che offrono lo stesso a un prezzo inferiore o lavorare con il nostro prodotto esclusivo in cui l'intero mercato, per la nostra stampante e le nostre carte, è esclusivo", aggiunge.

"Anticipiamo cosa farà il mercato e dove andrà e questo ci consente anche di vivere del nostro lavoro senza investimenti da parte di terzi poiché abbiamo imparato a sfruttare quella visione e quella capacità di creare prodotti che abbiano senso e siano utili", sottolinea Alejandro.

Rationale of the decision taken

"Dal primo istante in cui abbiamo creato l'azienda sapevamo di non essere nel momento migliore e nel posto migliore per metterla in piedi. Non era il momento giusto e il mercato non era nella situazione migliore", afferma Francisco Gómez, "così abbiamo cercato un altro mercato con un prodotto adatto a quei paesi." A quel tempo, quel prodotto non era per la Spagna, quindi abbiamo deciso di non perdere tempo anche se era il nostro paese ", aggiunge il fondatore Qualica RD. "Oggi la Spagna è il nostro principale cliente, ma allora dovevamo cercare altri fuori, e grazie a questo siamo in 43 paesi in Europa, Asia, America e Africa".

Solution implemented in practice

"La grande soluzione che abbiamo implementato è stata quella che dovevamo crescere, perché quello che avevamo all'inizio non era sufficiente. Abbiamo introdotto **verticali significativi** e nuovi prodotti che avevano a che fare con il nostro segmento originale in un modo o nell'altro", afferma Francisco Gómez, uno dei fondatori dell'azienda.

Un'altra soluzione è stata l'adattamento permanente dei nostri prodotti alle esigenze del mercato, sviluppando idee adatte al momento. Così, negli ultimi mesi l'azienda ha sviluppato lettori di temperatura COVID per il controllo degli accessi, terminali portatili per misurare la temperatura e, alla fine, aprire nuove strade commerciali. "Abbiamo capito subito che, sebbene la nostra azienda fosse dedicata alla produzione e allo sviluppo di carte d'identità, dovevamo diversificare e non solo restare lì, ma estenderla a macchine per la produzione di carte, materiali di consumo, terminali e molti altri prodotti", afferma Gómez.

In effetti, il modello di business stesso è uno dei grandi segni distintivi di Qualica RD e probabilmente la decisione migliore che abbiamo preso sin dai primi passi. Infatti, dopo aver svolto un approfondito studio di mercato, questa soluzione è stata uno dei fattori che gli esperti hanno evidenziato quando i fratelli Gómez hanno presentato la loro azienda all'Università di Cambridge. "Come grossisti, abbiamo sofferto molto per le politiche commerciali dei produttori, che sono terribili. Danno libero sfogo a molti distributori per paese e finiscono per bruciarsi a vicenda, abbassando i prezzi e lasciandoli con un margine di profitto minimo. La nostra idea era di andare controcorrente e avere il nostro prodotto; in questo caso, la nostra stampante e creare una politica di distribuzione diversa che fosse molto protettiva del canale di distribuzione e del prodotto stesso, in modo che nessuno di noi fosse bruciato ", spiega Francisco Javier.

Lesson learned

La necessità di correre dei rischi e avere una visione chiara di ciò che vuoi che sia la tua attività e di come sviluppare un'idea. Senza rischio o visione è impossibile crescere. "La grande lezione che abbiamo imparato è stata quella di avere fede in una visione anche se l'idea può sembrare sciocca", afferma Francisco

Gómez, fondatore dell'azienda insieme a suo fratello Alejandro. "Questo non ha nulla a che fare con l'essere ossessionati da un'idea che non riesce, perché se non funziona, non vale la pena insistere, perché non funzionerà. Ma se ha funzionato una volta, può funzionare più volte, "insiste," perché devi saper annusare ciò che può funzionare o no, provarlo, testarlo e ottenere un risultato che ti aiuti a compiere i passi successivi.

Da un altro punto di vista, e prima dell'avvio dell'attività, una delle principali lezioni apprese dai fondatori di Qualica RD è stata la necessità di gestire adeguatamente le emozioni di fronte a situazioni negative e anche spiacevoli, come nel loro caso è stato il licenziamento subito da una società in cui lavoravano. "Sapevamo di essere bravi in quello che facciamo", continuano a dire oggi, ricordando un momento chiave della loro vita e della loro carriera professionale, lo stesso giorno in cui invece di tornare a casa a lamentarsi della loro situazione hanno deciso di avviare e gestire il proprio azienda. "Più forte ti colpiscono, più forte ti rialzi. Se non ti eliminano, tutta l'esperienza negativa che hai avuto ti aiuta a ricominciare con più desiderio che mai. In quei momenti non c'è modo di fermarti", dicono i fondatori dell'azienda.

E un'altra delle lezioni apprese ha a che fare con la mentalità e il fatto di venire da Cordoba, una piccola città con poca vocazione imprenditoriale e una certa reputazione di conformismo. "La mentalità di Cordoba è molto particolare, perché tende a pensare che ciò che si fa a Cordoba non è buono e ci si fida più di ciò che si fa fuori", sottolinea l'azienda, sebbene la sua esperienza internazionale le abbia permesso di partecipare a meeting internazionali. In uno di questi, con imprenditori tecnologici della Silicon Valley, sono stati in grado di mettere in mostra il loro talento e i loro prodotti, arrivando alla conclusione che "non sono né migliori né peggiori di noi in termini di idee o aziende, ma hanno il vantaggio di avere una società dinamica".

Per quanto riguarda il fattore umano, una delle lezioni più importanti sviluppate dall'azienda è stata l'investimento in attrezzature e il valore dato alle persone. Dalla sua fondazione da parte dei fratelli Gómez ai giorni nostri, Qualica RD è particolarmente orgogliosa di non aver mai licenziato nessuno, scegliendo il proprio personale sia per la fiducia che per il talento. Qualica R ha fatto in modo che la forza lavoro sia mantenuta e cresca man mano che l'azienda aumenta di dimensioni.

Connection to the six skills depicted in the project

Il caso di studio illustrato è allineato con alcune delle sei abilità di base descritte nel progetto "The Hexagonal Leader". Ecco alcune delle più rilevanti:

- **Intelligenza emotiva.** Sebbene la gestione emotiva sia qualcosa che può essere considerata piuttosto distante dal campo tecnologico, la gestione emotiva è stata presente in Qualica RD sin dalla sua fondazione, quando i fratelli Gómez hanno dovuto superare la difficile situazione personale e professionale di essere licenziati da un'azienda di famiglia per ritornare di nuovo in piedi e fondare la propria compagnia. Allo stesso tempo i fondatori hanno saputo trasferire l'importanza dei rapporti interpersonali sia con il proprio personale che con clienti e fornitori, e la loro enorme qualità e professionalità, ma anche semplicità e cura ha aperto loro le porte.
- **Il processo decisionale.** Le scelte strategiche prese dai due manager sono sempre state allineate alla crescita costante della società, diversificando la

propria produzione, ampliando il proprio pubblico, cercando nuovi mercati all'estero secondo una strategia commerciale internazionale e accettando sfide che rappresentano lo sviluppo commerciale e umano dell'azienda.

Qualica RD è un chiaro esempio di mentalità di crescita. Fin dall'inizio l'azienda ha provato cose nuove, sperimentato, commesso errori e corretto il tiro lungo la strada, abbandonando ciò che non funzionava dopo aver cercato di vedere cosa non andava.