



**NEL CAMPO**

## DELLE TECNICHE SEPARATIVE

La vision aziendale impressa nella mente di LabService Analytica fin dall'inizio è diventare la società di riferimento per la qualità dei prodotti e dei servizi

"Parlare della società che uno ha pensato, voluto e realizzato può indurre a cadere nella cosiddetta 'trappola del fondatore'. Scriveva infatti Ichak Adizes: "il successo che arride all'impresa quasi sempre produce anche un senso di forte arroganza e un abbassamento del senso critico, per cui si persiste nel credere che il modello di gestione adottato fino a quel momento sia il segreto del successo e quindi non debba essere cambiato. Ma questa è una trappola che porta inevitabilmente al declino per cui, nonostante l'oggettiva posizione raggiunta, sono fermamente convinto che infiniti siano i miglioramenti ancora da compiere."

Chi parla è Alvaro Figna – socio fondatore, presidente e general manager di LabService Analytica – che cortesemente si intrattiene con *La Chimica & L'Industria*,

ripercorrendo le varie fasi che hanno segnato la vita della "sua creatura" ed evidenziandone i tratti caratterizzanti.

"La società – racconta Figna – nasce come volontà personale di abbandonare il mondo dei reagenti e dei *fine chemicals*, alias *commodities*, nel quale ero commercialmente nato negli anni Settanta, per entrare nel mondo di quelle che allora venivano chiamate *specialties*. Parliamo, cioè, ancora di reagenti, ma altamente dedicati; di standard di calibrazione e riferimento, di fasi stazionarie e colonne per GC, HPLC, GPC... Ed ecco che, abbandonati i prodotti chimici da laboratorio e del bulk, assieme a un coraggioso e super attivo neolaureato in chimica industriale, Ivano Battaglia, fondammo la LabService Analytica Srl. Era il dicembre del 1984 quando essa salpò verso la meta che tut-

tora appare scritta nella head line delle Company Cards: Separation Sciences, Environmental, Life Chemistry.

Nel tempo, l'azienda è cresciuta focalizzando le proprie risorse e competenze su specifici segmenti di mercato della chimica analitica: quello strumentale, analitico e preparativo da laboratorio, lo strumentale portatile e/o trasportabile da campo e quello dei Consumabili. Ciascuno di questi mercati-obiettivo è curato da product manager e product specialist, nonché da un Servizio di assistenza tecnica e manutenzione che opera da diverse sedi sull'intero territorio nazionale. L'identificazione di questi mercati-obiettivo si è accompagnata alla focalizzazione delle competenze nei settori della chimica ambientale e alimentare, nella caratterizzazione dei polimeri. Fattori determinanti di un successo sono

appunto queste competenze distintive, tali attitudini e il livello di specializzazione dello staff nei settori del Sample clean-up (estrazione e purificazione di campioni ambientali e alimentari), nella Metrologia chimica (tracciabilità analitica, uso dei materiali di riferimento), nelle Diagnosi separative (identificazione delle colonne e delle fasi più idonee al tipo di separazione attesa dal committente).

Un'attestazione di questo impegno e della professionalità acquisita è venuta nel 1998 con il conseguimento della certificazione di Qualità ISO 9002, che collocava LabService tra le poche aziende italiane qualificate nella specifica attività di fornitore di apparecchiature e prodotti per cromatografia, sistemi di monitoraggio ambientale e materiali di riferimento certificati, offrendo in particolare per questi ultimi il requisito fondamentale: la garanzia di tracciabilità."

Prodotti di questo genere, in Italia, erano allora venduti da pochi e comunque "da catalogo", senza una reale consapevolezza. Di lì a poco sarebbero maturate nuove necessità nel mondo analitico e LabService ci stava pensando in anticipo: materiali di riferimento per la calibrazione strumentale e matrici per verificare l'intero processo analitico.

Il merito dell'azienda fu di cominciare a proporre prodotti e servizi con passione e attenzione ai particolari funzionali: dai frits biocompatibili delle colonne per HPLC, necessari alle separazioni di biomolecole, ai primi degasatori on line per HPLC; dalla certificazione degli standard ai circuiti di intercalibrazione. Tutti temi sviluppati per vendere, ma cercando di anticipare soluzioni a problemi reali sviluppando fattori competitivi.

La nostra è un'impresa in continua evoluzione, da cui, tra l'altro, è nata Chemtek

ratori e agenti - una quarantina di persone con un giro d'affari che nel 2004 dovrebbe superare i 7 milioni di euro e un trend medio previsto per il 2005 del 12%."

#### Vuole indicarci gli obiettivi strategici che perseguite?

"Senza altro l'innovazione e la ricerca di mercati di nicchia; del resto, gli esempi non mancano. Nel 1986 introducemmo il Nordion, un sistema gascromatografico del tutto innovativo per essere il primo Dual channel detector retention index multiresiduale HRGC system. Tale strumento incise profondamente sull'approccio analitico multiresiduale. Poi, come logica conseguenza, arrivò l'introduzione dei sistemi di estrazione e arricchimento: strumenti realizzati da noi o in outsourcing e che tuttora dominano il mercato nazionale per la loro specificità."



#### Dove individua i passi salienti dell'evoluzione successiva?

"Come logica conseguenza di questa prima scelta che ho appena evidenziato, si andò subito delineando l'ambito operativo in cui l'impresa avrebbe dovuto evolversi e acquisire competenze distintive: le tecniche separative (cromatografiche GC, LC...), quelle estrattive di arricchimento e purificazione.

Analytica. Attualmente tale società, dealer sul mercato internazionale della statunitense Phenomenex, è ben collocata in Italia per numero di colonne HPLC vendute, ma soprattutto è punto di riferimento per la competenza distintiva che la caratterizza nel service applicativo e nel settore della formazione.

Attualmente nel gruppo LabService operano - tra amministratori, dipendenti, collabo-

#### Qualità: un concetto abusato o una profonda convinzione?

"Per noi è un ulteriore obiettivo strategico. Vorrei però precisare che la qualità dei prodotti è certamente importante, ma non è la sola a essere tale. Infatti, la vision aziendale impressa nella nostra mente fin dall'inizio è diventare la società di riferimento per la qualità dei prodotti e dei servizi nel campo delle tecniche separative.



Ma la vision non è qualcosa di mistico o, peggio, di onirico e intangibile, bensì descrive ciò che un'impresa, con il suo business, la propria cultura, le competenze distintive e la sua attività, vuole divenire in un futuro non immediato, ma abbastanza lontano. L'anno scorso siamo passati dalla ISO 9002 alla certificazione di Qualità ISO 9001:2000, detta anche Vision, a riprova che continuiamo a cre-

Joint Research Centre della Commissione Europea; a Roma, all'Istituto Superiore di Sanità; a Bologna con l'allora nascente ARPA E.R. Abbiamo poi partecipato a numerose iniziative fra cui quelle in Sardegna e a Venezia (novembre 2002), culminate con la pubblicazione del volume "La laguna ferita". Successivamente, in collaborazione con l'INCA, sono stati organizzati i Circuiti di intercalibrazione naziona-

le diossine (CIND), giunti ormai alla quarta edizione e ai quali hanno partecipato oltre 60 laboratori nazionali e stranieri. Inoltre, con Unichim abbiamo collaborato a un Gruppo di lavoro che ha dato vita alla pubblicazione del Manuale Unichim n. 197 (Guida alla scelta e all'uso dei materiali di riferimento)."

#### A quale committenza vi rivolgete?

"Genericamente parlando, il nostro mercato di riferimento è quello ampio e complesso dei laboratori di analisi chimica di Ricerca e Sviluppo e di Controllo Qualità. Un mercato che si è soliti suddividere in Area privata (Industria, Laboratori d'analisi, Rivendita), Area educativa (Istituti e Centri universitari, CNR e Centri di ricerca, Scuole), Salute pubblica (ASL, A.R.P.A., Laboratori ospedalieri, Servizi di igiene pubblica, Medicina legale e del lavoro), Area governativa (Difesa, Dogane, Monopoli, CCIAA, Repressione Frodi, ecc.)."

## Un anticipo sui tempi: materiali di riferimento per la calibrazione strumentale e matrici per verificare l'intero processo analitico

dere anche oggi nel percorso della Qualità e a muoverci in questo alveo. E certo, comunicare una vision e tutto ciò che ci sta intorno, creando un perfetto allineamento, è stato e continua a essere il compito più arduo per tutti noi."

#### Che tipo di rapporto avete con il pianeta Ricerca?

"LabService è nata da contatti con il mondo della Ricerca, non solo accademica, ma anche finalizzata. In questi anni abbiamo sviluppato attività in collaborazione con Enti di rilevanza nazionale - tra i quali desidero ricordare, dal 1994, l'EPA (Office of Science and Technology) - organizzando un ciclo di seminari tenutisi a Ispra ove ha sede il Centro Comune di Ricerca,



#### Perché il mercato dovrebbe privilegiarvi?

"Vale la pena di premettere che quello nazionale è il quarto mercato in Europa per dimensioni ed è caratterizzato dal fatto che la quasi totalità delle apparecchiature e dei consumabili che vengono impiegati nei laboratori chimici sono di importazione. Si consideri, inoltre, che in Italia le 5-6 grandi multinazionali (nord americane, nord europee, giapponesi...) produttrici di strumentazioni sono presenti direttamente con proprie filiali. Vi sono, infine, numerose società, come LabService e Chemtek, che operano quali distributori di centinaia e centinaia di altri produttori, che definirei minori per dimensioni e capillarità, ma non per importanza e qualità dei prodotti. Ora, tra questi distributori che chiamerei "indi-

pendenti" il gruppo LabService è il numero uno per volume di affari.

Ed è giusto, a questo punto, chiedersi perché la committenza ci privilegia. La risposta, a mio avviso, è nella frase seguente: "Professional chooses LabService". E ciò è dovuto al fatto che proponiamo non solo prodotti, ma servizi. O ancora, come il cofondatore dell'azienda Ivano Battaglia ama specificare, trovandomi totalmente d'accordo: il committente viene con un problema e LabService offre le soluzioni. Rendere disponibili determinati servizi vuol dire, infatti, risolvere i problemi di tipo metodologico, preparativo e analitico nel campo dei controlli e delle analisi di carattere ambientale, alimentare, ecc.

L'azienda non è tanto interessata a vendere uno strumento o un consumabile con un preciso brand name, come ogni produttore è obbligato a fare. La nostra società è libera e

zazione post-colonna; sistemi di mineralizzazione ed estrazione con microonde; sistemi di monitoraggio ambientale; sensori per gas tossici; generatori di gas; hardware e software per HPLC/GPC.

Per ciò che attiene ai servizi: supporto tecnico pre e post vendita; calibrazione strumentale; noleggio di apparecchiature e interlaboratory proficiency testing."



tati nel breve-medio termine. Al di là delle cifre cui prima abbiamo accennato, diciamo solo che dietro l'angolo della LabService c'è la cultura, indicata da sempre come la parte soft dell'impresa e perciò difficile da gestire, che definisce altresì i confini della capacità di agire dell'azienda. Perché è solo grazie alla cultura che le società sono in grado di realizzare ripetuti salti di qualità nelle performance ed è unicamente mediante la diffusione di una cultura che possono contare su persone unite da valori condivisi, preparate e allineate nel sostenere il cambiamento. È la cultura l'elemento che distingue le imprese in grado di produrre prestazioni superiori e che genera l'innovazione in termini di idee, prodotti e servizi. Poi la cultura organizzativa, in particolare il credo e gli atteggiamenti mentali delle persone, che determinano il modo di essere, che è unico e inimitabile.

cerca di scegliere per l'utente ciò di cui questi ha realmente bisogno. Il vero brand che vendiamo è LabService."

#### Come si articola l'attuale product mix che proponete?

"In estrema sintesi ciò che offriamo può essere così classificato.

Nel settore dei consumabili: materiali di riferimento e standard per la calibrazione strumentale; colonne cromatografiche e accessori per HPLC; colonne e standard per analisi GPC-SEC.

In campo strumentale: sistemi per la preparazione e la purificazione del campione (pesticidi, PCDD, PCDF, PCB, PAH); sistemi SFE - PSE; sistemi multidetector per la caratterizzazione dei polimeri; sistemi di derivatiz-

#### Il fiore all'occhiello?

"Tra i prodotti offerti, dal punto di vista tecnologico, indicherei forse i sistemi di Sample Clean up, dove ci siamo particolarmente affermati prima disegnando e facendo realizzare, poi producendo in proprio, una lunga serie di strumentazioni e sistemi automatici, specificatamente dedicati all'estrazione e alla purificazione dei microcontaminanti da matrici vegetali, lipidiche e ambientali. Non è un caso che in tale settore la società occupi da anni una preminente posizione sia tecnologica che di mercato e di know-how."

#### Cosa c'è dietro l'angolo?

"Non è prudente, per un imprenditore, annunciare quali prodotti verranno presen-



Le aziende vincenti e longeve sanno che non è sufficiente agire come un'organizzazione ad alte prestazioni, ma bisogna prima di tutto esserlo. Il fare si basa su conoscenze e abilità specifiche, l'essere su valori profondamente condivisi."